

Comment les conditions d'exercice du travail du personnel professionnel de l'éducation influencent-elles son attraction, sa rétention et sa valorisation ?

Carol-Anne Gauthier¹ & Florence Côté²

¹CÉGEP Champlain – St. Lawrence

²Université Laval, Collège Mérici

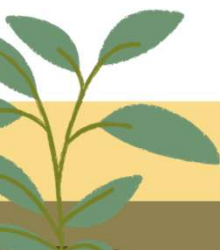


UNIVERSITÉ
LAVAL

Fonds de recherche
du Québec



Faire avancer
les savoirs

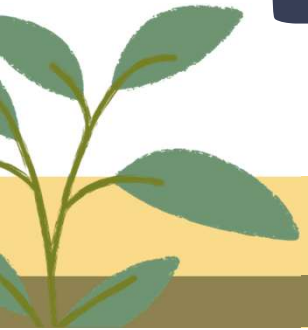


Plan de présentation

1. Contexte
2. Cadre théorique
3. Méthodologie
4. Résultats
5. Pistes d'amélioration et conclusion



Contexte



Contexte

Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire 2022-2026

Québec

Ministère de l'Éducation

Action concertée - Programme de recherche pour la valorisation du personnel scolaire 2024-2027 (FRQ)



Axe A, Besoin 2:

- 1) Quels sont les facilitateurs ainsi que les obstacles au recrutement et à la fidélisation du personnel professionnel;
- 2) Lorsque les postes professionnels demeurent vacants, quelles en sont les conséquences sur l'équipe-école ou l'équipe-centre ?



Équipe

- **Carol-Anne Gauthier**, psychologie, CÉGEP St-Lawrence
- **Simon Viviers**, orientation, ULaval
- **François Bolduc**, relations industrielles, ULaval
- **Catherine Le Capitaine**, relations industrielles, ULaval
- **Geneviève Baril-Gingras**, relations industrielles, ULaval



Partenaires

- Ministère de l'Éducation du Québec (**MEQ**) (partenaire financier)
- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (**FPPE-CSQ**)
- Fédération québécoise des directions d'établissement d'enseignement (**FQDE**)
- Association québécoise du personnel de direction des écoles (**AQPDE**)
- Le centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (**CTREQ**)

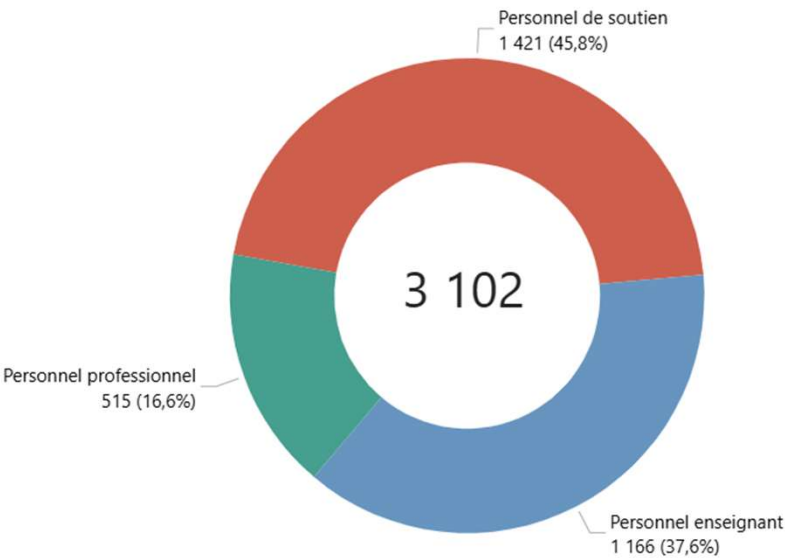
Introduction

Proportion de postes à pourvoir			
Catégorie d'emploi / Corps d'emploi	Nombre de postes à pourvoir	Nombre total de postes [#]	Proportion de postes à pourvoir
☐ Personnel enseignant	1 166	101 409	1,1 %
Enseignant(es)	1 166	101 409	1,1 %
☐ Personnel de soutien	1 421	40 270	3,5 %
Éducateur(-trice)s en milieu scolaire	821	22 325	3,7 %
Technicien(ne)s en éducation spécialisée	600	17 945	3,3 %
☐ Personnel professionnel	515	6 303	8,2 %
Psychoéducateur(-trice)s*	160	2 075	7,7 %
Orthophonistes	160	1 405	11,4 %
Psychologues	105	1 073	9,8 %
Conseiller(-ère)s d'orientation*	54	885	6,1 %
Orthopédagogues*	36	865	4,2 %
Total	3 102	147 982	2,1 %

Notes :

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

Nombre de postes à pourvoir (!Corps d'emploi, !Statut)
Toutes les régions administratives - Tous les organismes responsables - Toutes les catégories d'emploi



(Tableau de bord de l'éducation, février 2026)

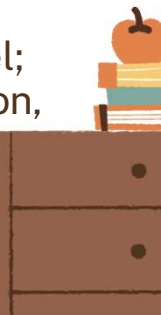
Questions de recherche

- 1) Quels sont les facilitateurs ainsi que les obstacles au recrutement et à la fidélisation du personnel professionnel ?
- 2) Lorsque les postes professionnels demeurent vacants, quelles en sont les conséquences sur l'équipe-école ou l'équipe-centre ?

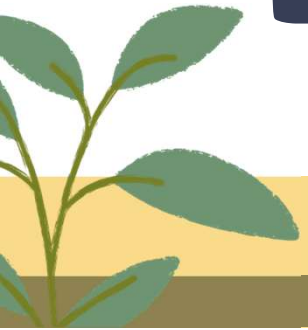
Objectifs de recherche

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

1. Documenter les conditions d'exercice du travail du personnel professionnel;
2. Explorer les liens entre ces conditions et le sentiment de valorisation du personnel professionnel;
3. Examiner le lien entre les conditions d'exercice du travail, le sentiment de valorisation, l'attractivité de ces emplois et la fidélisation des titulaires de ces emplois.

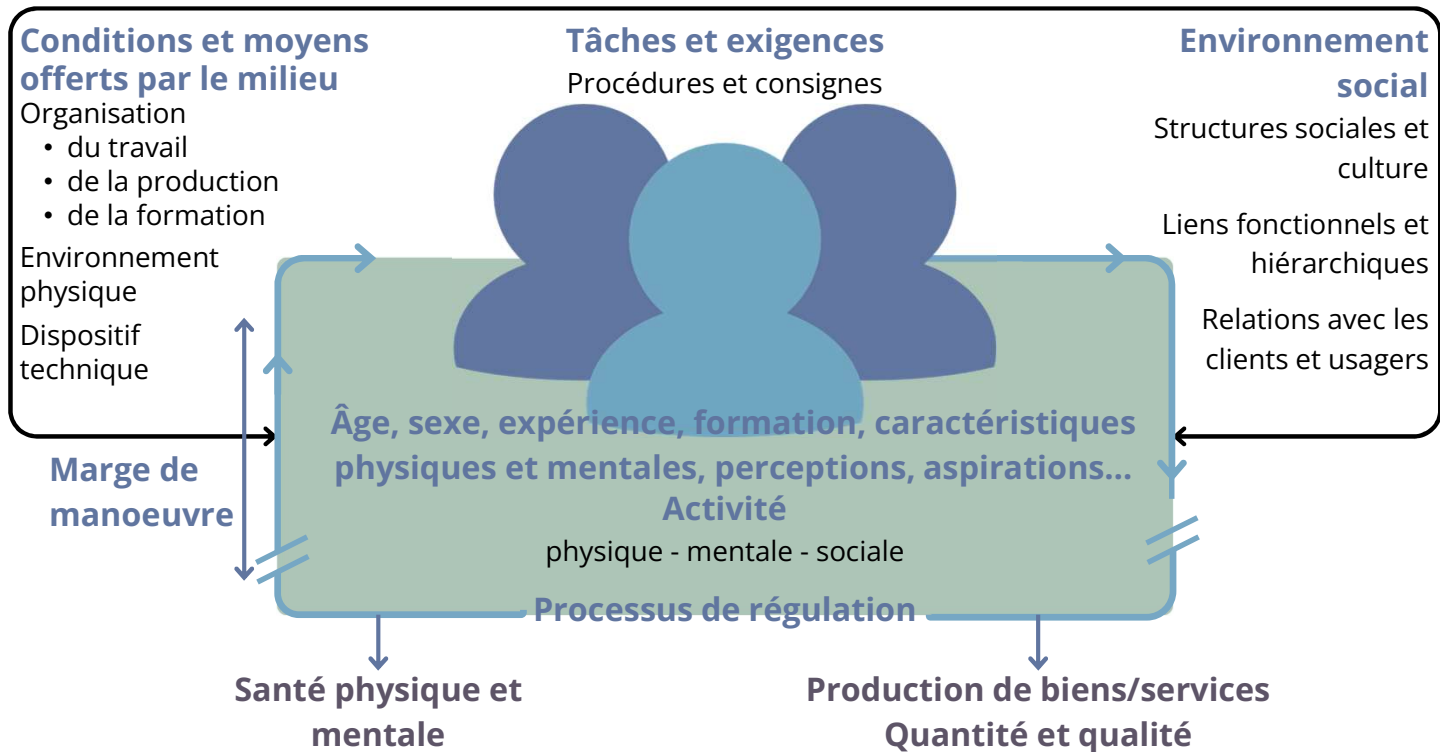


Cadre théorique

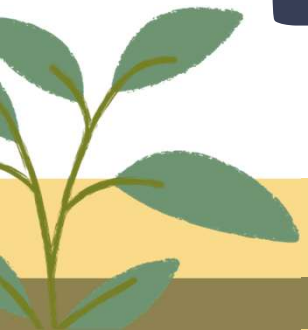


Cadre théorique

Modèle de la situation de travail centré sur la personne en activité (Vézina, 2001)



Méthodologie



Méthodologie

Étapes de collecte de données

Recension des
écrits
Été et automne
2025

Entrevues
individuelles
Printemps 2025

Analyse de
l'activité de
travail
Printemps 2026

Questionnaires
quantitatifs
Automne 2026



Méthodologie

Entretiens semi-directifs

Connaître la perception des PPÉ concernant :

- Les conditions d'exercice de leur travail et
- Le lien entre celles-ci et la valorisation et l'attractivité de leurs emplois et la fidélisation du personnel professionnel

Thèmes abordés dans le guide d'entretien:

- Motivations, parcours professionnel et représentations de la profession;
- Rôle et vécu au travail;
 - Notamment, les relations avec les autres catégories de personnel
- Pénurie, attraction et rétention;
 - Notamment, facteurs favorisant la rétention
- Valorisation et reconnaissance;
 - Notamment, ce qui a été fait et ce qui pourrait l'être



Portrait des personnes participantes



Échantillon de 26 personnes

- 22 femmes, 4 hommes
- 23 CSS (FR), 3 CS (EN)



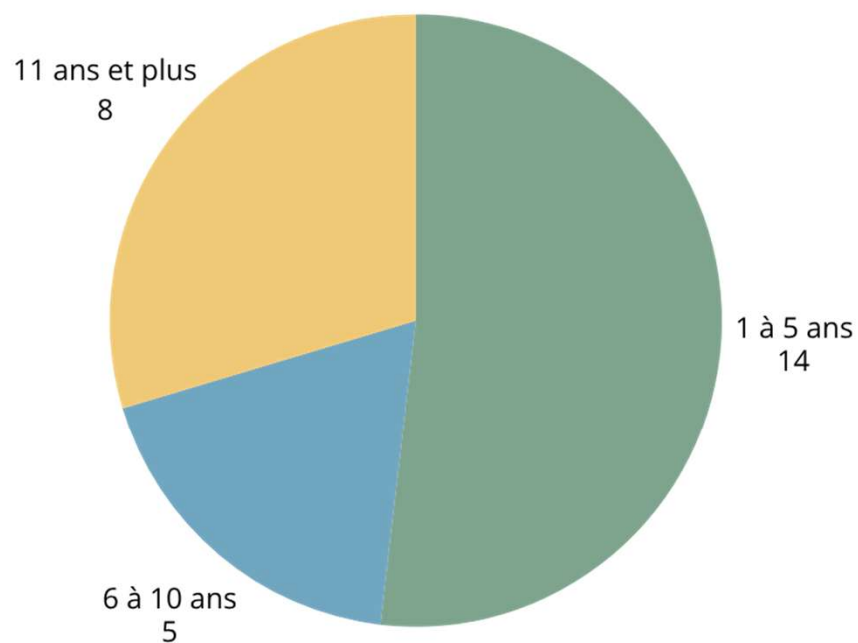
14 professions:

- ADPEC: 2
- Bibliothécaires: 2
- Cons. communication: 1
- Cons. formation scolaire: 1
- Cons. information scolaire: 1
- Cons. orientation: 2
- Cons. pédagogique: 3
- Cons. rééducation: 1
- Ergothérapeute: 1
- Orthopédagogues: 3
- Orthophonistes: 2
- Psychoéducateur/trices: 3
- Psychologues: 2
- Travailleuses sociales: 2

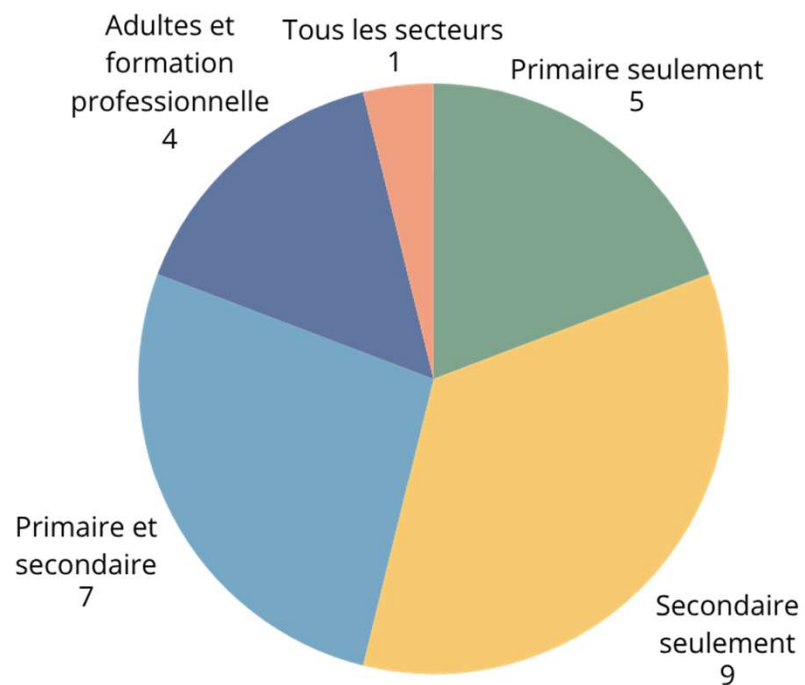
Portrait des personnes participantes



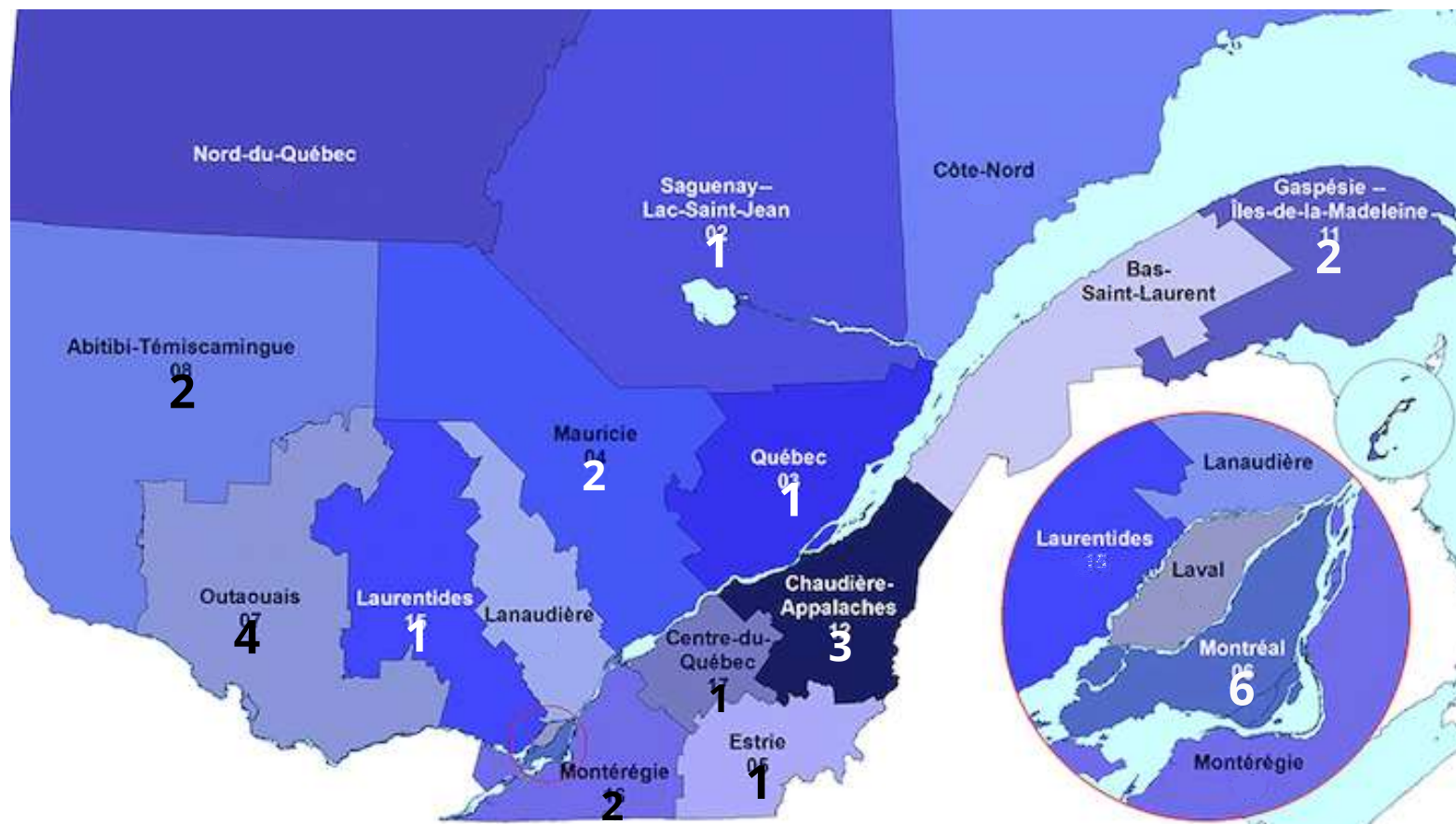
Ancienneté dans le milieu scolaire



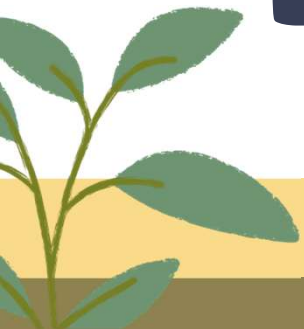
Niveaux scolaires



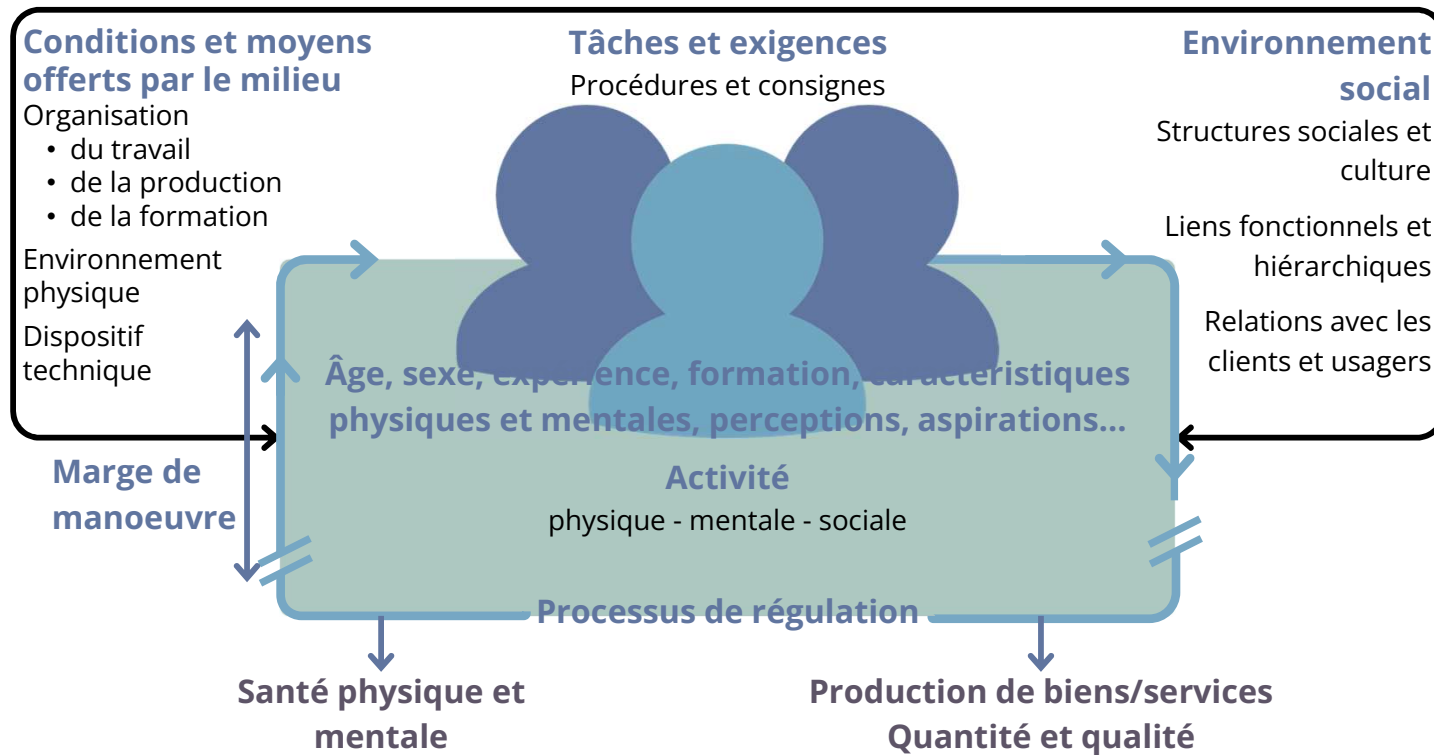
Portrait des personnes participantes



Résultats



Modèle de la situation de travail centré sur la personne en activité (Vézina, 2001)



Organisation du travail

(répartition du travail)



Centralisé vs décentralisé

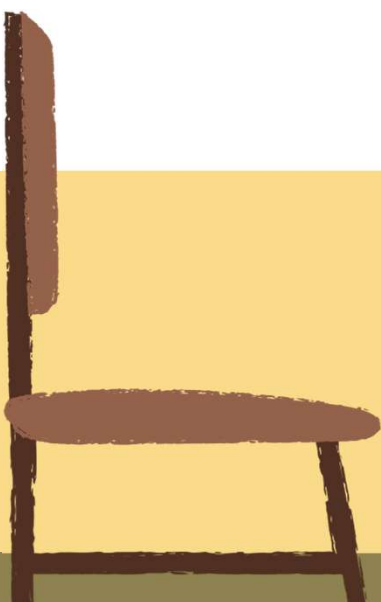
- CSS embauche le PPE qu'il répartit selon les mentions des besoins (et/ou codes) de chaque établissement
- Directions d'établissement, avec leurs budgets alloués, décident de quel type de professions elles vont embaucher, les personnes qu'elles renouvellent, etc.

Répartition des demandes

- Chaque membre du PPE reçoit des demandes plus directes de la part des directions, du personnel enseignant ou du personnel de soutien.
- Demandes centralisées et redistribuées par la direction ou au sein même de l'équipe multidisciplinaire qui prend en charge les dossiers concernant son expertise

Dans mon école, c'est pas si difficile [...] au début de l'année, la direction m'a demandé « Comment tu veux qu'on gère les demandes ? ». Ils m'ont proposé directement « On peut gérer par nous et t'envoyer les élèves, parce que sinon ta porte sera toujours ouverte pour tout le monde, tu n'arriveras pas à diminuer la quantité », donc c'est comme ça la direction, c'est un peu ma secrétaire.

(Psychologue au secondaire)



Pression au diagnostic

- Plusieurs membres du PPE expriment la pression d'émettre un diagnostic de la part de la direction pour avoir des ressources financières par la suite
- Vient empiéter sur les approches universelles ou préventives

Organisation du travail

(autonomie)

Manque de balises

- Rôle flou dès l'embauche, aucune description claire du mandat de la personne
- Mandat changeant d'un établissement à l'autre
- Flou qui entraîne un ajout de tâches connexes sortant du rôle du PPE

Sentiment d'autonomie

- Sentiment d'autonomie professionnelle très fort dans le choix des interventions, la manière de gérer ses demandes et dans la priorisation des demandes



Mais, j'avais demandé en début d'année l'année passée à une direction, c'est quoi mon mandat ? [...] Elle m'a dit « J'peux pas te l'dire, je l'sais pas, va falloir que tu crées ton mandat ». Pas rassurant se faire dire ça me semble quand tu en as 5 autres écoles qui t'attendent, là, t'aurais aimé savoir quelque chose de clair, là.

(Psychoéducatrice au primaire et au secondaire)



« Tu pourrais l'amener de cette façon-là », a réfléchi [ma direction] avec moi [...]. J'ai cette chance-là de créer un peu mon mandat pis mon poste, pis cette autonomie-là, pour moi, c't'une belle marque de reconnaissance.

(Ergothérapeute au primaire)





Charge de travail

- Besoins de plus en plus grands et diversifiés
- Trop d'écoles, trop de niveaux desservis, impossibilité de réduire la tâche
- Cas spécifiques qui demandent plus de soutien : élèves internationaux ou immigrant.es, personnel non légalement qualifié
- Sentiment d'être éparpillé.e et de ne pas jouer son rôle tel que souhaité

Tâches et exigences

Diversité de tâches

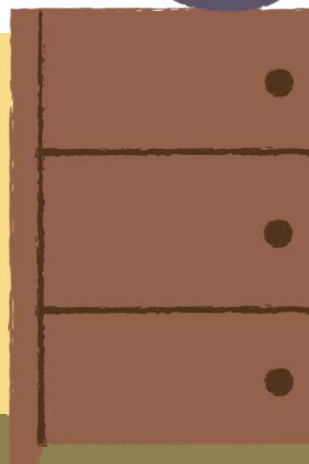
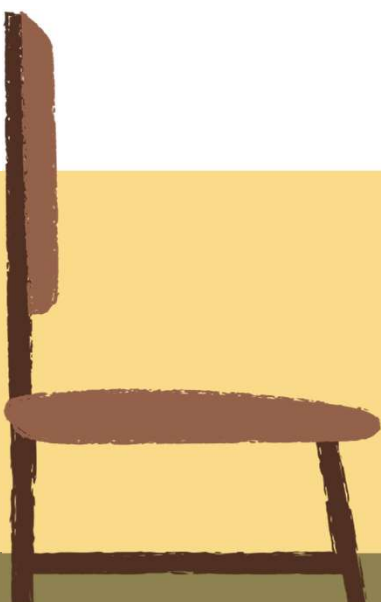
- Éteindre des feux, diagnostiquer, gérer des crises, tâches administratives qui prennent toute la place, au détriment des approches préventives et universelles, sur le terrain, et d'une approche par besoins
- Assumer des tâches pas de son ressort pour maintenir de bons liens

Responsabilité professionnelle

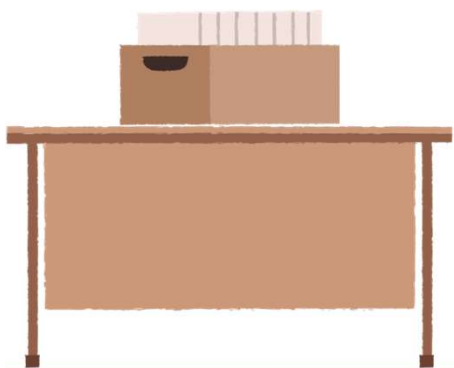
- Incompréhension de la part de certains acteurs face à la tenue de dossiers
- Attentes irréalistes face à des tâches qui demandent du temps et le respect de l'éthique professionnelle

Peut-être de baliser la profession comme ça, ça pourrait aider les intervenants qui sont en place. Des fois on se bat pour dire « J'veais prendre une journée de congé », bin, de « congé »... de télétravail pour faire ma prise de note. « Maintenant, faudrait que tu le fasses au bureau ». Mais non, j'veais être dérangé par 28 élèves ou 28 profs. Faque non, je pourrais pas faire de la prise de notes.

(ADPEC au secondaire)



Environnement physique



Nombre d'écoles

- Pas de bureau dans certaines écoles (peu présent.e)
- Travailler dans sa voiture entre les déplacements
- Devoir apporter son matériel partout
- Charge mentale de gérer les déplacements, contraintes d'horaire, conciliation travail-vie personnelle
- Être inconnu.e dans les écoles desservies

Ressources matérielles

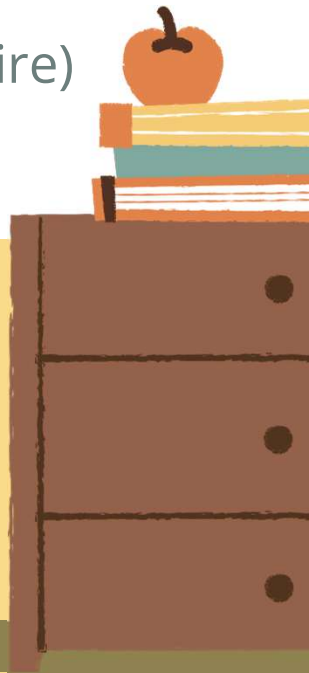
- Ne pas avoir les ressources nécessaires pour les besoins particuliers des élèves
- Locaux et matériel désuets (ex.: meubles pas adaptés pour les enfants, bris de confidentialité)

Espaces de travail

- Travailler dans un bureau où les passages sont fréquents (accès à une toilette commune ou local de crise)
- Espace de travail isolé des autres

Moi mes affiches dans mon bureau...vous en voyez pas, y'ont tout été déchirées. Vu que j'suis jamais là, mon local, c'est le local de crise. Fait que moi, j'suis dans mon bureau, là, ça pourrait cogner pis dire « y'a une crise, sors, là », faque faudrait que j'prenne mon ordi, pis que j'sorte pis tout serait brisé, faque t'sais, je trouve ça plate.

(Psychoéducatrice au primaire et au secondaire)



Reconnaissance

- Méconnaissance du rôle du PPE (surtout personnel enseignant et de direction) - devoir se vendre, réexpliquer sans cesse son rôle, trouver des stratégies individuelles pour tisser des liens
- Forme de reconnaissance la plus appréciée : mentionner les bons coups et les impacts sur le travail des autres et sur les élèves
- Autonomie et flexibilité de la part de l'organisation perçue comme reconnaissance

Environnement social



Soutien

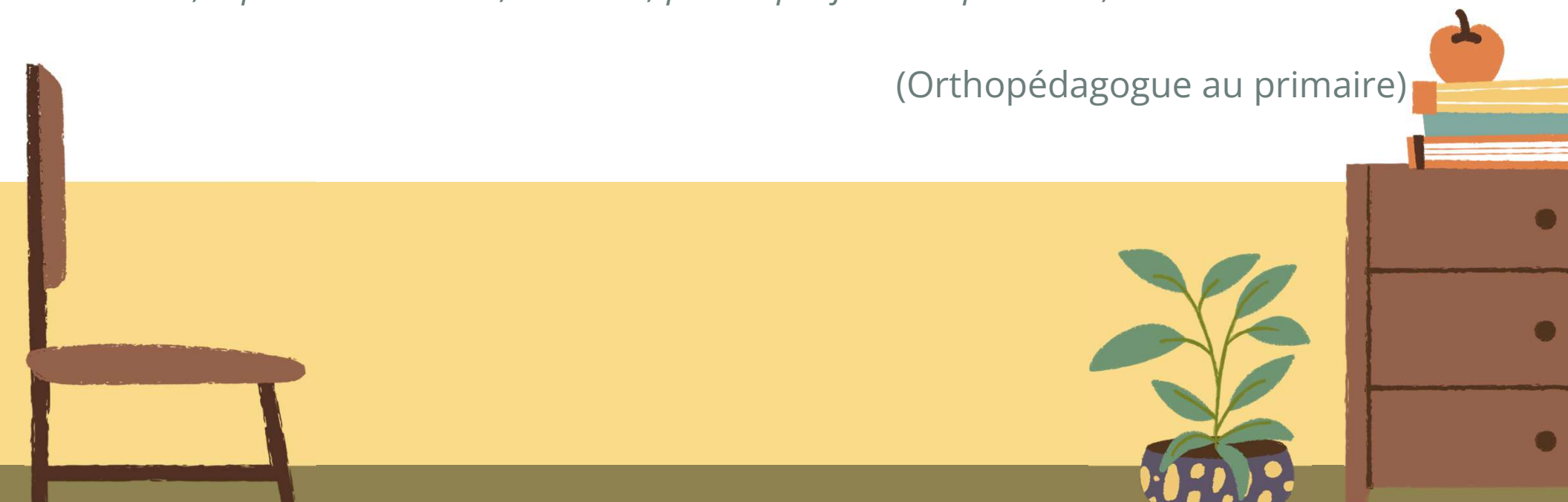
- Fort soutien des autres collègues du PPE et du personnel de soutien (quand disponible)
- Soutien variable de la part du personnel de direction et du personnel enseignant
- Soutien variable (selon la nature du travail) de la part des parents et des acteurs externes

Travail collaboratif

- Rencontres d'équipes multidisciplinaires formelles, prévues au calendrier, canaux de communication fixés et des temps de concertation sont prévus
- Rencontres d'équipes multidisciplinaires peu fréquentes, canaux de communication varient d'un acteur à l'autre et temps de concertation généralement dans l'informel

C'est des rencontres de cadre de porte, là. [...] c'est ma 4e année qui se termine, ça m'est déjà arrivé, peut-être, dans la première année d'avoir des rencontres avec la psychologue, une psychoed, mais [...] on la voit pas vraiment, puis psychoéducateur, même chose. [...] Faque c'est assez rare, là. J'me suis jamais assise, cette année, en tout cas-là, avec plein de professionnels pour jaser d'un cas d'élève, à part avec ma CP, mettons, parce que j'ai des questions, sinon....

(Orthopédagogue au primaire)



Attraction



Contexte personnel ou du marché du travail

- Avoir effectué un stage dans ce milieu pendant les études ou en avoir entendu parler
- Être entouré.e de gens travaillant en relation d'aide ou en éducation (modèles)
- Accéder plus facilement aux emplois dans le milieu scolaire
- Débuter en enseignement
- Entendre parler en bien d'un CSS ou d'une école

Conditions de travail

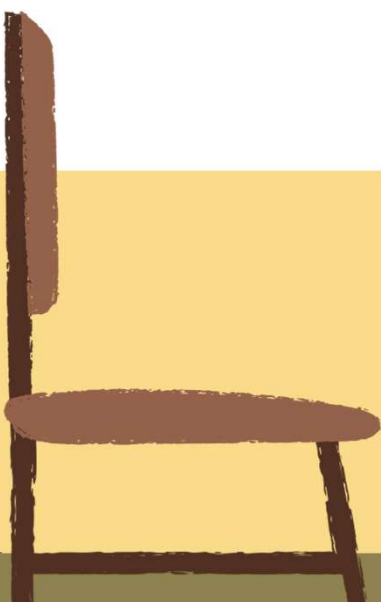
- Sécurité d'emploi liée à l'obtention d'une permanence
- Salaire et stabilité du revenu
- Vacances estivales

Mission éducative

- Répondre à des valeurs sociales ou à une mission
 - Contribuer à l'apprentissage des élèves, les voir cheminer
 - Faire partie d'une équipe dynamique avec des expertises complémentaires
-

Au départ, c'était vraiment la relation avec l'élève, c'était pas tant de travailler avec toute l'organisation scolaire et tout ça. C'est vraiment d'avoir le sentiment de pouvoir amener un enfant, un adolescent ou un adulte jusqu'au bout de son plein potentiel, de ses capacités, puis de le voir progresser, puis de vivre des réussites.

(Orthopédagogue au secondaire)



Rétention

Conditions de travail



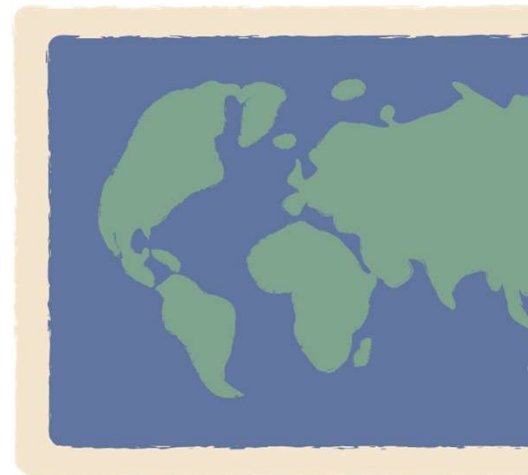
- stabilité des revenus,
- salaire
- vacances estivales



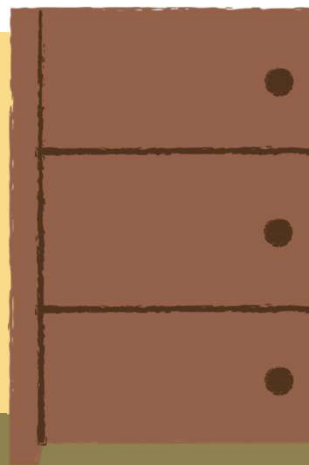
- temps supplémentaire non rémunéré,
- grand nombre d'écoles,
- déplacements partiellement remboursés,
- peu de marge de manoeuvre sur les affectations,
- peu flexible sur le télétravail
- instabilité d'une année à l'autre (contrats),
- disparité des primes et salaires



La plupart du monde, on veut travailler temps plein, là. [...] c'est surtout en orientation, mais j'le vois aussi en psychoéducation, de faire des petits postes, là, de 2 jours à telle place, 3 jours à telle place, mais ça marche pas, [...] les professionnels, y'aiment pas ça faire ça. Ça permet pas de créer des liens avec tout le monde, ça permet pas de voir la clientèle facilement, faque, j'comprends pas pourquoi ils continuent à faire ça, c'est pas gagnant pantoute.



(Conseillère d'orientation au secondaire)



Rétention



Relations interpersonnelles



- sentiment d'appartenance envers l'équipe, soutien des collègues et de la direction,
- complémentarité des rôles et collaboration entre membres de l'équipe



- devoir sans cesse recommencer à tisser des liens, liens faibles vu le trop gros nombre d'écoles

Sentiment d'efficacité et d'utilité sociale

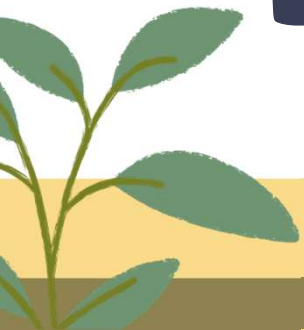


- être dans le milieu de vie, sur le terrain, en contact avec les élèves,
- les voir évoluer apporte un sens au travail



- manque de sentiment d'efficacité,
- seulement éteindre des feux,
- arriver peu à améliorer sa pratique,
- peu d'accueil dans le milieu pour comprendre son rôle

Pistes d'amélioration et conclusion



Pistes d'amélioration (1)

Organisation du travail



- Adapter un système pour une meilleure répartition des demandes et pour faciliter la collaboration/communication au sein de l'équipe
- Adopter une approche par besoins plutôt que par diagnostics/codes
- Dès l'embauche, fixer les attentes liées au rôle du PPE

Tâches et exigences

- Réduire le nombre d'écoles (ex.: un.e professionnel.le responsable par école puis concertation)
- Reconnaître l'exigence de reddition de compte à l'Ordre ou l'association et le temps de tenue de dossiers
- Offrir du soutien administratif pour permettre au PPE de jouer son rôle essentiel



Pistes d'amélioration (2)

Environnements (physique et social)



- Créer un espace attribué au PPE (privé ou partagé en alternance) près du reste de l'équipe
- Faire connaître le rôle du PPE
- Créer des occasions pour souligner les bons coups et la reconnaissance envers personnel

Attraction et rétention

- S'assurer du contact terrain avec les élèves (coenseignement, suivi, atelier de groupes, etc.)
- Mettre en place des moments formels de collaboration
- Mettre de l'avant le milieu scolaire dans la formation préalable (cours ou stages)



Autres recommandations

Modèle de financement et convention collective du personnel enseignant

(p. ex.: codes vs besoins; rôle dans certains comités)

Formation initiale et continue du personnel enseignant et de direction

(p. ex.: rôles, collaboration, etc.)

Partage des “bonnes pratiques” et outils développés par les CSS

(p. ex: répartition des mandats, référentiel des rôles)

Rôle des ordres professionnels et associations

(p. ex.: communautés de pratique, guides et outils)

**La santé mentale du
personnel professionnel
de l'éducation au Québec:
revue narrative des risques
psychosociaux du travail**

Carol-Anne Gauthier
Cégep Champlain-
St. Lawrence, Université Laval

Florence Côté
Université Laval

Elisabeth Proteau
Université de Sherbrooke

Émilie Lessard-Mercier
Université Laval

François Bolduc
Université Laval

Résumé

Cet article a pour objectif de brosser un portrait de la santé mentale du personnel professionnel de l'éducation (PPE) au Québec: les risques psychosociaux du travail (RPS) et les éléments de contexte pouvant les expliquer. Un bref aperçu de l'histoire des professions en éducation et du modèle de financement des services éducatifs complémentaires (SEC) permet de contextualiser les contradictions et les tensions dans le travail du PPE au Québec. Ensuite, nous présentons les résultats d'une revue de littérature narrative effectuée à partir d'un corpus de 38 articles scientifiques et 28 documents issus de la littérature grise afin de mieux comprendre les conditions d'exercice du travail du PPE. Ils démontrent comment la situation actuelle engendre des RPS – la surcharge de travail, le manque de reconnaissance et le manque de soutien des collègues et de la direction – qui peuvent affecter négativement la santé mentale du PPE. L'article conclut par une discussion critique des résultats, ainsi que des recommandations pour réduire les RPS, comme une refonte du financement des SEC, une meilleure intégration du PPE dans les équipes-écoles multidisciplinaires, et la pleine reconnaissance de leur expertise.

Mots-clés

personnel professionnel de l'éducation, risques psychosociaux du travail, santé mentale au travail, services éducatifs complémentaires, adaptation scolaire

- **Contexte historique, légal et institutionnel**
 - Évolution du rôle des professions pour comprendre certaines tensions ou contradictions qui existent dans le travail quotidien du PPÉ
- **Le cadre conceptuel des RPS** pour organiser les principaux résultats obtenus
- **Méthodologie: revue narrative**
 - 38 articles scientifiques et 28 documents issus de la documentation "grise" (p ex.: rapports et enquêtes produits par des acteurs du milieu)
- **Résultats**
 - Portrait statistique de la santé mentale du PPÉ
 - RPS documentés explicitement ou implicitement:
 - Charge de travail
 - Déficit de reconnaissance (surtout expertise)
 - Manque de soutien des collègues et des supérieurs (surtout organisationnel: ex.: manque de ressources pour favoriser la collaboration interprofessionnelle)

Rétention et valorisation du personnel professionnel scolaire

Résultats de la revue de littérature et d'entrevues qualitatives auprès de membres du personnel professionnel scolaire : facteurs favorisant ou nuisant à leur rétention et à leur valorisation. Pour plus d'informations sur la description, les objectifs et la méthodologie de la recherche, consultez le lien ci-dessous : Comprendre les conditions d'existence... ou scannez le code QR.

Le Programme de recherche sur la valorisation du personnel scolaire, financé par le Fonds de recherche en éducation (FRE) en partenariat avec le ministère de l'Éducation (MEQ).

Organisation variable des services éducatifs

Des exemples



Attribution des mandats
Mandats attribués en fonction des besoins réels, des besoins éducatifs et des besoins des élèves.



Modèle "un.e professionnel.le par école"
Contribute au renforcement du sentiment d'appartenance et à une meilleure gestion du temps.



Centralisation des services
Permet de mieux gérer les ressources dans l'attribution des services, bien que le rôle des professionnel·les puisse alors se limiter au service central.

Pistes de réflexion

Sur quels aspects éducatifs la CSS, voire la direction ont-ils un impact direct?

Comment l'organisation des services éducatifs, complémentaires, permet-elle de mieux servir les CSS et aux écoles de manière intégrée (du travail du personnel professionnel)?

De quels outils les services éducatifs ont-ils besoin pour faciliter la vie de leur client, quel est leur rôle à jouer dans leur école?

Méconnaissance du travail du personnel professionnel

Des exemples



Attribution des mandats et des tâches
Souvent en inadéquation avec les plans de classification, les attentes et les obligations des ordres professionnels; manque de clarté ou à définir soi-même.



Divergences des approches
Gestion de crise vs prévention; accent sur le diagnostic ou une approche universelle.



Reconnaissance limitée de l'expertise professionnelle
Expertise peu connue ou mobilisée par les autres acteurs du milieu.

Pistes de réflexion

Comment peut-on mieux faire connaître les spécificités des professions en éducation au personnel enseignant et de direction?

Quelles mesures ont été mises en place pour valoriser la contribution spécifique du personnel professionnel à la réussite éducative et aux équipes-écoles?

Les mandats et les tâches attribués au personnel professionnel scolaire correspondent-ils à leur expertise et à leur mission?

Appréciation des structures de travail collaboratives et sentiment d'appartenance

Des exemples



Équipes interprofessionnelles et multidisciplinaires
Favorisent la synergie et à la mobilisation de l'expertise professionnelle.



Ressources
Temps disponibles pour la collaboration; soutien matériel.



Visibilité et espace
Un espace de travail privé dédié au personnel professionnel favorisant leur sentiment d'appartenance.

Pistes de réflexion

Quelle importance attribue-t-on au travail collaboratif dans le développement des pratiques éducatives?

Sur quel on s'est appuyé pour encourager et outiller le développement des pratiques collaboratives?

Quels efforts ont été faits pour assurer et inclure le personnel professionnel dans les équipes-écoles? Dans quel cadre institutionnel?

Personnes ayant contribué au développement de ce contenu

Carole Anne Gauthier, professeure de psychologie, CEGEP Champlain St. Lawrence
Florence Côté, professionnelle de recherche, Université Laval et CEGEP Champlain St. Lawrence
Émilie Thériault, étudiante à la maîtrise en sciences du travail et de l'emploi, Université Laval
Élisabeth Proulx, étudiante au baccalauréat en psychologie, Université de Sherbrooke
Justine Boud, conseillère en développement institutionnel, CEGEP Champlain St. Lawrence

Méconnaissance du travail du personnel professionnel

Des exemples



Attribution des mandats et des tâches

Souvent en inadéquation avec les plans de classification, les attentes et les obligations des ordres professionnels; manque de clarté ou à définir soi-même.



Divergences des approches

Gestion de crise vs prévention; accent sur le diagnostic vs une approche universelle.



Reconnaissance limitée de l'expertise professionnelle

Expertise peu connue ou mobilisée par les autres acteurs du milieu.

Pistes de réflexion

Comment peut-on mieux faire connaître les spécificités des professions en éducation au personnel enseignant et de direction?

Quelles mesures ont été mises en place pour valoriser la contribution spécifique du personnel professionnel à la réussite éducative et aux équipes-écoles?

Les mandats et les tâches attribués au personnel professionnel scolaire correspondent-ils à leur expertise et à leur mission?

A stylized illustration of a classroom. In the center is a whiteboard with a dark green border on a wooden stand. To the left is a brown desk with a stack of books and an orange apple. On the wall to the left is a poster of a globe. On the wall to the right is a round clock with a dark blue frame. The background is a solid yellow color.

MERCI!

cagauthier@crcmail.net



Références

- Beaumont, C., Lavoie, J., & Couture, C. (2010). Les pratiques collaboratives en milieu scolaire : Cadre de référence pour soutenir la formation (p. 97). CRIRES.
 - Boily, É., Ruberto, N., Fontaine, M., Granger, N., Beaulieu, J., & Baron, M.-P. (2023). Enjeux liés au rôle et aux fonctions de l'orthopédagogue en milieu scolaire en contexte d'éducation inclusive. *Enfance en difficulté*, 10. <https://doi.org/10.7202/1108074ar>
 - Brun, J.-P., & Dugas, N. (2002). La reconnaissance au travail: Une pratique riche de sens. Document de sensibilisation, Secrétariat du conseil du trésor (Québec).
 - Camirand, H., Conus, F., Davison, A., Dupont, K., Gonzalez-Sicilia, D., Joubert, K. et Niyibizi, J. (2023). Enquête québécoise sur la santé de la population 2020-2021. Institut de la statistique du Québec, 328 pages.
 - Cervoni, A., & DeLucia-Waack, J. (2011). Role Conflict and Ambiguity as Predictors of Job Satisfaction. 9(1), 1-30.
 - Couturier, E.-L., & Hurteau, P. (2018). Portrait de la situation dans les écoles du Québec. Institut de recherche et d'informations socioéconomiques.
 - Duchesne, C. (2016). Complexité et défis associés aux rôles de conseiller pédagogique. *Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 51(1), 635-656. <https://doi.org/10.7202/1037363ar>
 - Dull, J. (2024). A Lack of Workplace Resources for Social Workers in Schools. *Social Work*, 69(2), 177-184.
- 



Références

- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ) (2023). L'expertise professionnelle : Alliée indispensable pour comprendre et répondre aux besoins des élèves. Mémoire, Projet de loi no. 23, Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique et édictant la Loi sur l'institut national d'excellence en éducation. https://www.fppe.ca/wp-content/uploads/2023/05/Memoire-Loi-23-juin-2023_30_05_23.pdf
 - Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ). (2022). Hausse du nombre d'enseignantes et d'enseignants non légalement qualifiés : Les enjeux pour le milieu scolaire et les conseillers pédagogiques.
 - Gamache, V. (2023). *Collaboration interprofessionnelle entre l'orthophoniste et l'orthopédagogue : Une exploration en milieu scolaire primaire québécois*. Université Laval.
 - Goigoux, R. (2007). Un modèle d'analyse de l'activité des enseignants. *Éducation et didactique*, 1–3, Article 1–3. <https://doi.org/10.4000/educationdidactique.232>
 - Gouvernement du Québec. (2022). *Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire : des milliers de talents pour accompagner les élèves 2022-2026*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/strategie-valoriser-personnel-22-26.pdf>
- 
- 



Références



- Hamelin, G., Viviers, S., L'italien, D., & Boulet, J. (2023). Bringing light to school counselors' burnout: The role of occupational identity suffering. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 23(3), 741–761.
 - Maranda, M.-F. et Viviers, S. (2011). *L'école en souffrance*. Psychodynamique du travail en milieu scolaire. Québec : Presses de l'Université Laval.
 - Pelletier, M., et Viviers, S. (2023, 19 juillet). Risques psychosociaux du travail et détresse psychologique liés au travail des personnels scolaires au Québec en contexte
 - Pelletier, M. et coll. (2025). Étude menée auprès du personnel scolaire du Québec sur l'état de santé mentale et l'exposition aux risques psychosociaux du travail. INSPQ. <https://www.inspq.qc.ca/publications/3613>
 - Ravon, B. (2009). Repenser l'usure professionnelle des travailleurs sociaux: *Informations sociales*, n° 152(2), 60-68. <https://doi.org/10.3917/inso.152.0060>
 - Viviers, S. (2016). Conflits de rôle chez les conseillers d'orientation : analyse et pistes d'action. Dans F. Picard (dir.), *Pratiques d'orientation en milieu d'éducation* (pp. 137-153). Québec : PUQ.
- 
- 