

**COMITÉ NATIONAL RELATIF À L'ORGANISATION DU TRAVAIL, LA
CHARGE DE TRAVAIL ET LA CONCILIATION TRAVAIL / FAMILLE / ÉTUDES**

RAPPORT D'ANALYSE ET RECOMMANDATIONS FIPEQ-CSQ

**PRÉSENTÉES
AUX PARTIES NÉGOCIANTES**

LE 22 JUIN 2023



TABLE DES MATIERES

CONTEXTE	- 2 -
COMPOSITION DU COMITÉ	- 2 -
MANDATS DU COMITÉ	- 3 -
CALENDRIER DES RENCONTRES	- 3 -
RÉSUMÉ DES TRAVAUX	- 3 -
DOCUMENTS DÉPOSÉS	- 5 -
ANALYSE ET RECOMMANDATIONS	- 5 -
Première partie : grands constats	- 5 -
Deuxième partie : recommandations	- 8 -
Les activités pédagogiques.....	- 9 -
Nombre minimum de membres du personnel de garde présents pour assurer la garde des enfants ...	- 10 -
Les tâches connexes et les autres tâches.....	- 12 -
Attraction et intégration des nouvelles salariées.....	- 13 -
Les enfants à besoins particuliers (EBP).....	- 15 -
La charge de travail des autres appellations d'emploi.....	- 17 -
CONCLUSION	- 18 -
ANNEXES	- 20 -
ANNEXE 1 – Lettre d'entente relative à la création du Comité.....	- 21 -
ANNEXE 2 – Indicateurs et méthodologie des travaux convenus entre les parties.....	- 23 -
ANNEXE 3 – Indicateurs quantitatifs tirés des rapports financiers annuels 2021-2022.....	- 31 -
ANNEXE 4 – Résultats du questionnaire transmis aux employeurs.....	- 34 -
ANNEXE 5 – Sommaire descriptif et attributions caractéristiques de l'emploi d'éducatrice.....	- 43 -
ANNEXE 6 – Résultats du sondage effectué auprès des éducatrices par la FIPEQ-CSQ.....	- 46 -
ANNEXE 7 – Descriptif d'emploi – Éducatrice – Document FIPEQ-CSQ.....	- 61 -
ANNEXE 8 – Documentation produite par l'INSPQ relative à la charge de travail.....	- 66 -
ANNEXE 9 – INSPQ : Rapport diagnostic – Démarche de promotion de la santé des travailleurs.....	- 70 -

Contexte

Ce rapport de la Fédération des intervenantes en petite enfance du Québec (FIEPQ - CSQ) est produit dans le cadre des travaux du comité national relatif à l'organisation du travail, la charge de travail et la conciliation travail/famille/études (ci-après « comité »).

L'objectif du comité mis sur pied lors de la dernière ronde de négociation nationale est « d'analyser la charge de travail, et ce, pour toutes les appellations d'emploi œuvrant dans les centres de la petite enfance (CPE), afin d'assurer aux salariées des conditions favorables permettant d'offrir des services de qualité aux enfants¹ ».

Composition du comité

Le comité est composé de huit (8) membres : quatre (4) personnes nommées par la fédération, deux (2) directrices générales nommées par la Mutuelle provinciale de négociation collective des centres de la petite enfance (ci-après « Mutuelle ») et deux personnes (2) nommées par le gouvernement, dont un (1) représentant du Secrétariat du Conseil du trésor (ci-après « SCT »). Chaque partie peut s'adjoindre ponctuellement une personne supplémentaire.

Les représentants de la **partie patronale** (Ministère/SCT/Mutuelle) au comité sont :

- Karine Pelletier et Edessa Garneau Vasquez (ministère de la Famille [MF])
- Vincent Magnan (SCT)
- Josée Bédard et Claudette Paquette (Mutuelle)

Les représentants de la **partie syndicale** au comité sont :

- Michelle L'Heureux, conseillère syndicale FIEPQ-CSQ
- Anne-Marie Bellerose, éducatrice qualifiée depuis 20 ans, secrétaire-trésorière FIEPQ-CSQ
- Marie-Josée Charron, éducatrice qualifiée depuis 19 ans, Syndicat des intervenantes en petite enfance de l'Abitibi-Témiscamingue
- Claudia Lupien, éducatrice qualifiée depuis 29 ans, Syndicat des intervenantes en petite enfance de Montréal

¹ Lettre d'entente relative à la création d'un comité national relatif à l'organisation du travail, la charge de travail et la conciliation travail/famille/études (ci-après « Lettre d'entente ») (Annexe 1)

Mandats du comité

Conformément à la lettre d'entente, le comité a pour mandats :

- de documenter les conditions d'exercice et analyser la charge de travail du personnel œuvrant dans les CPE à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties;
- d'analyser l'impact des divers modes d'organisation du travail, incluant l'utilisation d'outils technologiques, sur la main-d'œuvre, la présence au travail, la continuité des services et la conciliation travail/famille/études à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties;
- d'analyser tout autre mandat connexe convenu conjointement entre les membres du comité;
- de produire des analyses et des recommandations aux parties négociantes, au plus tard douze (12) mois après le début des travaux.

Calendrier des rencontres

La durée du mandat du comité est de douze (12) mois après sa mise sur pied. Néanmoins, les parties se sont entendues sur un plan de travail se terminant en juin 2023.

Le comité s'est rencontré par vidéoconférence à neuf (9) reprises entre le 26 octobre 2022 et le 12 juin 2023. De façon complémentaire aux rencontres, des échanges téléphoniques et des courriels entre les responsables patronaux et syndicaux ont également permis de faire avancer les travaux du comité. La présentation du présent rapport à la partie patronale s'est tenue le 22 juin 2023.

Résumé des travaux

Considérant que le mandat du comité est, notamment, d'identifier des indicateurs, les parties ont convenu d'une méthodologie (Annexe 2).

Dans le cadre des rencontres du comité, la FIPEQ-CSQ a partagé de la documentation déjà existante relative aux conditions d'exercices du personnel en CPE comportant des indicateurs directement en lien avec l'objectif du comité, notamment, le rapport diagnostic intitulé « *Démarche de promotion de la santé des travailleurs* » (Annexe 9) présenté en 2021 par l'Institut national de la santé publique (INSPQ) pour l'Association québécoise des centres de petite enfance (AQCPE) ainsi que de nombreuses données issues notamment du comité main-d'œuvre du grand chantier sur lequel siègent des représentants des parties.

Les parties ont également convenu d'un questionnaire distribué aux employeurs (Annexe 4). Le ministère de la Famille et le Secrétariat du Conseil du trésor ont transmis certains indicateurs afin de broser un portrait quantitatif de la main-d'œuvre en CPE (Annexe 3).

Afin de compléter les indicateurs quantitatifs convenus et d'alimenter les échanges dont les sujets ont été entendus entre les parties, la partie syndicale réclamait de convenir d'un questionnaire adressé aux membres de toutes les appellations d'emploi dans le but de les questionner sur leur charge de travail ressentie. La partie patronale ne souhaitait pas participer à cette démarche. Toutefois, la partie patronale a été informée du contenu du questionnaire produit par la partie syndicale et a soumis certains commentaires. Les résultats du questionnaire ont également été présentés et partagés à la partie patronale (Annexe 6).

À partir des indicateurs déjà existants et recueillis dans le cadre des travaux du comité, et des résultats du questionnaire adressé aux employeurs et celui adressé aux membres FIPEQ-CSQ, les membres du comité avaient convenu d'échanger et de mettre en relation les informations recueillies et partagées afin de soumettre des analyses et recommandations aux parties négociantes. Le constat de la partie patronale est qu'à la lumière de certaines informations recueillies dans le cadre des travaux du comité, il ne semble pas y avoir de problématique significative.

Selon l'INSPQ « La charge de travail est un concept complexe à définir et va au-delà de la quantité de travail prescrite par l'employeur. Elle comporte une dimension subjective : la charge de travail ressentie est aussi importante que la charge de travail demandée. Elle doit être abordée de façon globale en tenant compte de la complexité du travail réel, des demandes formelles et informelles qui sont faites aux travailleurs, des ressources et des outils mis à la disposition de chacun pour réaliser le travail, du temps disponible et des imprévus que l'on ne peut pas toujours prévoir et qui ont un impact sur la charge de travail. »²

Pour la FIPEQ-CSQ, l'analyse de la partie patronale est basée uniquement sur les indicateurs provenant des questionnaires des employeurs et du portrait des effectifs et évacue complètement toute la dimension de la charge de travail ressentie par les salariées. Il est inconcevable pour nous de soumettre aux parties négociantes une analyse basée sur une portion d'indicateurs. C'est dans ce contexte que les parties conviennent de soumettre deux rapports distincts.

² Annexe 8

Documents déposés

Conjointement par les parties

1. Indicateurs et méthodologie pour mener les travaux du comité et questionnaire transmis aux employeurs (Annexe 2)

Partie patronale

1. Tableaux - indicateurs quantitatifs tirés des rapports financiers annuels 2021-2022 (Annexe 3)
2. Résultats du questionnaire transmis aux employeurs (Annexe 4)
3. Sommaire descriptif et attributions caractéristiques de l'emploi d'éducatrice tiré du *Guide concernant la classification et la rémunération du personnel salarié* publié sur le site Web du Ministère (Annexe 5)

Partie syndicale

1. Présentation des conditions d'exercice du personnel dans les CPE dans le cadre du comité (Annexe 6)
2. Échanges sur les tâches des éducatrices, à partir de la description de poste publiée sur le site web du Ministère (Annexe 7)
3. Documentation produite par l'INSPQ relative à la charge de travail (Annexe 8)
4. Rapport diagnostic – Démarche de promotion de la santé des travailleurs – AQCPE (Annexe 9)
5. Évaluation de la charge de travail en CPE - Résultats du questionnaire aux membres de la FIPEQ-CSQ (Annexe 10)

Analyse et recommandations

Ce document comporte deux parties, la première fera état de constats généraux sur la charge de travail ressentie actuellement dans les CPE. Nos recommandations sont ensuite présentées dans la seconde partie, qui est divisée en fonctions de constats propres à des conditions d'exercice et de modes d'organisation du travail.

Première partie : grands constats

Pour la FIPEQ-CSQ, le constat général est clair, la charge de travail est ressentie comme étant élevée chez la majorité des personnes que nous représentons, particulièrement les éducatrices et éducateurs. En ce qui a trait aux autres appellations d'emploi, le MF et le SCT ayant refusé de transmettre des indicateurs et de les viser dans le questionnaire adressé aux employeurs, il est périlleux de

s'avancer sur des constats fermes à l'égard de leurs conditions d'exercice et leur charge de travail. Toutefois, à partir des résultats du questionnaire syndical propre à certaines des appellations d'emploi et en mettant en relation les résultats de ces appellations d'emplois et les indicateurs recueillis pour l'éducatrice, le bilan est univoque : leurs conditions d'exercice risquent de nuire à la qualité des services aux enfants offerts en CPE.

Dans l'enquête menée par l'INSPQ pour l'AQCPE en collaboration avec l'ensemble des partenaires, dont les centrales syndicales, près du deux tiers des répondants ont sélectionné « la réduction de la charge de travail » comme étant un thème qui devrait faire l'objet d'interventions de façon prioritaire dans leur milieu de travail. Chez le personnel de CPE, la charge vécue correspond notamment à celle ressentie par la salariée face à la quantité et la diversité de tâches à accomplir, aux exigences mentales et physiques, aux ressources et aux outils à sa disposition, au temps disponible ainsi qu'aux nombreuses interruptions et dérangements dans la réalisation de tâches.

La surcharge de travail perçue par le personnel des CPE est bien documentée dans nos sondages internes et dans quelques enquêtes et recherches menées à l'échelle nationale, et ce depuis plusieurs années. La situation a été exacerbée avec la pandémie qui a engendré à la fois plus de tâches (désinfection, notamment) et plus de congés de maladie et de départs définitifs dans un secteur déjà frappé par une pénurie de main-d'œuvre.

Selon un de nos sondages FIPEQ-CSQ, 31 % des répondantes intervenantes ont affirmé que leur CPE a eu un ou des bris de services en 2021 et 80 % ont affirmé que la direction a dû mettre en place des mesures (refus de congé, réaménagement de l'horaire, heures supplémentaires, non-respect des ratios, etc.) afin d'éviter des bris de services.

La situation est à ce point critique que la majorité des intervenantes ont envisagé de quitter la profession. Selon le sondage interne FIPEQ-CSQ, 69 % des intervenantes en CPE ont songé à quitter la profession depuis les trois dernières années. Dans l'enquête menée par l'INSPQ pour l'AQCPE, c'est 79 % des éducatrices qui ont affirmé avoir l'intention de quitter la profession. Dans le questionnaire adressé aux employeurs dans le cadre de ce comité, la raison de départ la plus fréquente est la réorientation ou le changement de carrière (39,3 % des motifs de départ déclarés).

Cette année, les SGÉE ont eu un taux de départs définitifs de 15 % (incluant le 5 % de départs à la retraite), et un taux d'absences de longue durée de 4 % (comparativement à 2,6 % pour l'ensemble du Québec). Cette année, on compte près de 3000 postes vacants dans les SGEE (8,25 % comparativement à 6,2 % dans le secteur de la santé) selon des données avancées par le MF en avril 2023 au comité main-d'œuvre du grand chantier. Bien qu'on ne puisse affirmer que la

pénurie de main-d'œuvre n'est pas attribuable uniquement à des problèmes d'organisation du travail et de charge de travail, il appert que la charge de travail est un facteur frappant.

Dans le sondage de l'INSPQ, parmi tous les corps d'emploi œuvrant dans les CPE et les bureaux coordonnateurs, ce sont les éducatrices qualifiées qui ont le plus affirmé avoir une charge de travail élevée (51,7 %), suivies de près par les responsables en alimentation (45,7 %). Ce sont aussi les éducatrices qui affirmaient le plus avoir une reconnaissance au travail faible (71,9 %). En fait, les données du sondage de l'INSPQ sur la santé au travail dans les CPE et dans les bureaux coordonnateurs (BC) étaient tellement préoccupantes que les partenaires associés à cette enquête avaient un malaise à les rendre publiques, craignant qu'elles ne découragent les personnes à venir travailler en petite enfance.

Les taux de diplomation en Techniques d'éducation à l'enfance sont en chute libre depuis 2011, il est difficile d'attirer et de retenir une main-d'œuvre qualifiée dans les CPE, ce qui accentue la pression sur le personnel déjà en place. Le gouvernement a pris des moyens pour augmenter le nombre d'éducatrices par le biais de *l'Opération main-d'œuvre*. Cependant, plusieurs des mesures contenues dans cette opération favorisent les formations courtes pour pallier les besoins à court terme. Encore une fois, ces mesures exercent une pression sur le personnel déjà en place.

Dans le sondage mené auprès des membres de la FIPEQ-CSQ, un peu plus de 77 % des éducatrices qualifiées disaient avoir une charge de travail élevée ou excessivement élevée. Plusieurs facteurs sont avancés afin d'expliquer la charge de travail. La lourdeur et la quantité d'observations à consigner pour les portraits pédagogiques sont décriées par les éducatrices qualifiées. Le ratio, particulièrement pour les poupons, ou les dix-huit (18) mois, est également mis de l'avant comme une source « extrême » de charge de travail. Le nombre grandissant de tâches connexes (nettoyage, désinfection, lavage, vaisselle, etc.) est également un problème. Finalement, les éducatrices qualifiées signalent également que le nombre d'enfants avec des besoins particuliers est en hausse et qu'elles n'ont pas suffisamment d'aide, d'accompagnement et de temps pour répondre à l'ensemble de leurs besoins.

Ce même sondage révèle que la majorité (62 %) des éducatrices qualifiées qui qualifient leur charge de travail d'élevée ou d'excessivement élevée indiquent également que leurs employeurs reconnaissent la surcharge de travail qu'elles vivent. D'ailleurs, dans le questionnaire adressé aux employeurs produit par le comité national paritaire, plusieurs employeurs témoignent et partagent des enjeux de même nature que ceux soulevés par les éducatrices.

L'INSPQ définit la charge de travail comme « la quantité de travail à accomplir, les exigences mentales de même que les contraintes de temps ». La charge émotionnelle quant à elle, « réfère au fardeau, au poids des états subjectifs

intenses que vit une personne étant donné ses rôles au travail, ses missions, les choses ou les personnes dont elle a la responsabilité au travail »³. Dans les données compilées pour l'AQCPE par l'INSPQ, 81 % des éducatrices affirmaient avoir un travail émotionnellement exigeant.

Une charge de travail élevée est un indicateur de risque pour la santé, de même que la faible autonomie au travail et une faible reconnaissance. Pour le travail du « care » ou du « prendre soin », les risques psychosociaux ne sont pas toujours pris en considération parce qu'ils ne sont pas aussi visibles que les risques physiques d'une personne travaillant dans le secteur de la construction par exemple. Les taux alarmants d'éducatrices qui quittent la profession n'y sont peut-être pas étrangers. Notons également que les emplois du « prendre soin » sont généralement à prédominance féminine et qu'on a normalisé certaines tâches comme étant plus naturelles ou faciles pour les femmes, alors qu'elles sont très exigeantes mentalement.

Deuxième partie : recommandations

En mettant en relation ces éléments contextuels et ces indicateurs éloquentes, la FIPEQ-CSQ est en mesure d'avancer de nombreux constats permettant de dégager des recommandations. Les constats concernant les éducatrices sont répartis sous cinq axes : les activités pédagogiques, le ratio éducatrice/enfants, les tâches connexes et autres tâches, l'intégration des nouvelles salariées et les enfants ayant des besoins particuliers. Pour chaque axe nous proposons des pistes de solution présentées sous forme de recommandation. Finalement, nous présenterons également des constats et des recommandations pour d'autres appellations d'emploi.

³ RAPPORT DIAGNOSTIC – Démarche de promotion de la santé des travailleurs, AQCPE, INSPQ, Direction des risques biologiques et de la santé au travail, août 2021

Les activités pédagogiques

Constats :

- Manque de temps pédagogique hors présence enfant
- La lourdeur et la quantité d'observations à consigner pour les portraits pédagogiques
- Surplus de tâches en lien avec les programmes pédagogiques particuliers/approches pédagogiques

Malgré le fait que les conventions collectives prévoient une banque de temps pédagogique annuelle dont les heures sont réparties, attribuées et aménagées au niveau local, les éducatrices sont fréquemment appelées à effectuer du travail pédagogique en surplus de ce qui leur est attribué, et ce souvent sans être rémunérées. Certains employeurs questionnés mentionnent que les éducatrices travaillent plusieurs heures « bénévolement », par professionnalisme. D'ailleurs, on observe une grande tendance chez les éducatrices, autant chez les régulières que chez les remplaçantes, à choisir une affectation non titulaire de groupe afin d'éviter le surplus de tâches pédagogiques. Cette tendance a un impact négatif sur la qualité des services puisque le personnel expérimenté et qualifié ne souhaite plus avoir la charge d'un groupe d'enfants.

Comme mentionné en introduction, la lourdeur et la quantité d'observations à consigner pour les portraits pédagogiques sont décriées par les éducatrices comme étant une des principales sources de surcharge de travail. Le niveau d'aisance et l'expérience à effectuer cette tâche ne peuvent être un facteur expliquant cette source de surcharge puisque la majorité (74 %) des éducatrices qualifiées questionnées indiquent travailler à titre d'éducatrice dans le secteur des CPE depuis 9 ans ou plus. Bien que l'obligation ministérielle de compléter deux portraits périodiques par année soit récente, consigner des observations a toujours été une tâche qu'accomplissent les éducatrices. Les outils pour consigner les observations et compléter les portraits périodiques sont souvent déterminés unilatéralement par les employeurs et il s'avère fréquemment qu'ils ne sont pas adaptés au temps alloué ainsi qu'aux besoins professionnels des éducatrices.

Dans le questionnaire qui leur a été adressé dans le cadre des travaux du comité national paritaire, plusieurs employeurs affirment qu'accorder plus de temps hors présence enfants est une mesure et/ou un mode d'organisation du travail mis en place ou à mettre en place qui aurait un impact positif sur la charge de travail des éducatrices. Lorsque l'organisation du travail prévoit du temps à l'intérieur de la semaine régulière de travail des éducatrices, soit du temps hors présence enfant à l'intérieur de leur horaire régulier de travail, il arrive fréquemment que les plages horaires prévues à cet effet soient annulées ou reportées pour des raisons de manque de personnel. Autant les salariées que les employeurs décrivent cette situation.

De plus, certaines approches pédagogiques particulières choisies par des employeurs ont pour effet d'exacerber le sentiment de débordement des éducatrices. Dans le questionnaire destiné aux employeurs, on constate en effet que plusieurs CPE utilisent plusieurs approches pédagogiques différentes. À titre d'exemple, ALEX, l'approche orientée sur l'éducation par la nature, bien qu'elle s'avère être une approche très intéressante et motivante, génère une préparation et une organisation du travail plus grande. Les éducatrices ne bénéficient pourtant pas de plus de temps ou de soutien pour mettre en œuvre le programme particulier.

Recommandations :

- Accorder plus de temps hors présence enfants pour les tâches pédagogiques
- Déterminer les outils/approches pédagogiques avec les équipes de travail

Nombre minimum de membres du personnel de garde éducative présents pour assurer la garde des enfants

Constats :

- Le dépassement du ratio éducatrice/enfant engendre une surcharge de travail
- L'offre de remplacement des pauses a des impacts positifs directs sur la charge de travail ressentie par le personnel éducateur

L'article 21 du *Règlement sur les services de garde éducatifs à l'enfance* prévoit des ratios d'un minimum de membres de personnel de garde qui doit être présent par groupe d'enfants selon l'âge de ces derniers. Dans les dernières années, surtout depuis que les mesures d'austérité ont été mises en place en 2015, cet article est interprété de façon globale par installation c'est-à-dire en calculant le nombre de membres du personnel de garde requis dans l'établissement en fonction du nombre d'enfants total présent dans une installation, et non pas calculé par groupe. Cette interprétation est communément appelée « ratio global ». Cette interprétation est appliquée par les employeurs, mais également appuyée par le ministère de la Famille.

La FIPEQ-CSQ juge que cette interprétation est non seulement erronée, mais surtout qu'elle dégrade considérablement les conditions d'exercices des éducatrices puisqu'elle engendre une surcharge de travail. Par exemple, lorsqu'une éducatrice est en pause, dans plusieurs CPE, celle-ci n'est pas remplacée. C'est donc, une collègue qui doit assurer la surveillance de son propre groupe et de celui de sa consœur en pause. Durant ce temps, l'éducatrice en charge, doit interrompre les activités pédagogiques qu'elle entreprend avec son groupe et doit tenter d'assurer une surveillance constante de tous les enfants des

deux groupes. Le ratio global est alors calculé en prenant en compte que l'éducatrice en pause est présente dans l'installation.

Seulement 55 % des employeurs ayant répondu au questionnaire du comité paritaire indiquent que les pauses offertes aux éducatrices sont remplacées. Un peu plus du quart (27 %) des employeurs qui offrent des pauses remplacées indiquent que seulement certaines pauses sont remplacées, par exemple pour les pouponnières ou selon la disposition des locaux, alors que d'autres ne le sont pas (les siestes ou le dîner, par exemple). Plus du trois quarts (76 %) de ces employeurs indiquent avoir un ou plusieurs postes d'éducatrices spécifiquement pour les pauses. Toutefois, il est très préoccupant de savoir qu'il est aussi mentionné que le personnel de direction s'occupe des pauses, que des aides-éducatrices couvrent les pauses et que des éducatrices spécialisées soient appelées en renfort pour remplacer pendant les pauses, alors que ces autres appellations d'emploi sont généralement non qualifiées pour effectuer cette tâche et qu'elles doivent interrompre leurs tâches principales pour effectuer des remplacements.

Ces mêmes conditions peuvent également survenir en début ou fin de journée lorsque le nombre de collègues est réduit au strict minimum requis par l'application du « ratio global » ou que l'organisation du travail prévoit que la salariée doit effectuer des tâches hors présence enfants et donc, ne peut être présente auprès des enfants de son groupe ou même doit replacer les enfants de son groupe dans d'autres groupes. Ces pratiques développées par les directions de CPE nuisent à la qualité éducative des services ainsi qu'à la sécurité des enfants.

Recommandations :

- Respecter le ratio éducatrice-enfant par groupe et cesser l'application du ratio global
- Revoir le ratio des 18 mois à la baisse
- Imposer la pause remplacée

Les tâches connexes et les autres tâches

Constat :

- Trop de tâches connexes et d'autres tâches et/ou absence ou insuffisance de temps, hors présence enfant, pour effectuer les tâches qui doivent être faites sans la présence des enfants

Le travail des éducatrices comporte de nombreuses tâches connexes ainsi que des tâches communément appelées « tâches fantômes » c'est-à-dire des tâches qui ne font pas partie de leur descriptif d'emploi ni de tâches connexes à leur emploi d'éducatrice (Annexe 7). Rappelons que le sommaire descriptif des tâches de l'éducatrice (Annexe 5) est celui-ci :

L'éducatrice met en application un programme éducatif comportant des activités ayant pour but le développement global des enfants dont elle a la responsabilité, veille à la santé, à la sécurité et au bien-être des enfants et accomplit diverses tâches en relation avec ses fonctions.

Ces tâches connexes et les tâches « fantômes » peuvent être de nature ménagère ou administrative. La proportion de temps consacré à l'exécution de ces tâches connexes et fantômes est trop élevée.

D'une part, cela ne permet pas aux éducatrices d'offrir des services éducatifs de qualité aux enfants de façon constante puisque certaines de ces tâches sont effectuées en présence enfant. Cela entraîne souvent une interruption des activités éducatives auprès des enfants, et ce, autant pour l'éducatrice qui exécute la tâche que pour sa consœur qui doit assurer la surveillance de son groupe dans certaines situations.

D'autre part, la multiplication de ces tâches engendre une charge mentale supplémentaire aux éducatrices. Il faut savoir également que dans plusieurs cas, ces tâches sont effectuées en surplus de la journée régulière de travail de l'éducatrice sans être rémunérées. Dans le questionnaire adressé aux éducatrices qualifiées, la majorité (68 %) de celles-ci indiquent ne pas avoir suffisamment de temps pour effectuer toutes leurs tâches et le manque de « temps sans enfants » pour réaliser les tâches connexes et l'ajout de tâches de nettoyage/désinfection constitue des raisons les plus mentionnées afin d'expliquer le manque de temps. À titre d'exemple, la désinfection des surfaces et des jouets doit se faire hors de la présence des enfants, ce qui est très difficile à exécuter dans une journée de travail normale où les enfants sont présents tout le temps. Plusieurs mentionnent être obligées de faire du temps « bénévolé » avant/après le travail ou à la maison afin d'y arriver. Chez les employeurs, plusieurs d'entre eux ont souligné que le transfert de « tâches connexes » (ménage, désinfection, gestion des absences, documents administratifs, etc.) vers d'autres membres du personnel de CPE (aide-

éducatrice, préposée, personnel administratif) vient affecter positivement la charge de travail des éducatrices.

Recommandations :

- Ajouter du personnel en soutien aux éducatrices pour les tâches connexes et autres tâches ou du temps hors présence enfant.

Attraction et intégration des nouvelles salariées

Constat :

- Manque ou absence de mesure d'insertion professionnelle des nouvelles éducatrices

Comme présenté en préambule du présent document, le contexte concernant la pénurie de main-d'œuvre et l'absentéisme élevé accentue le taux de roulement du personnel éducateur au sein des équipes de travail et ajoute à leur charge de travail.

Les CPE font appel quotidiennement aux agences de services de remplacement. 70 % des employeurs questionnés par le comité indiquent faire affaire avec un service de remplacement externe. De ces employeurs, la majorité (52 %) affirme y avoir recours « fréquemment ». Les éducatrices en provenance des agences ne connaissent ni le lieu de travail, ni l'équipe, ni les enfants, ne peuvent assurer les mêmes tâches que l'équipe permanente. C'est donc, les éducatrices régulières qui doivent assumer l'ensemble des tâches afin d'assurer le bon fonctionnement du CPE. Le personnel des agences, en plus d'être non qualifié, a des contrats qui leur permettent de choisir leurs horaires, ce qui a pour effet de dégrader les conditions de travail des salariées régulières. Ajoutons à cela, le soutien que doivent offrir les éducatrices aux remplaçantes inexpérimentées. Notons qu'il est plutôt absurde de constater que le gouvernement souhaite mettre fin aux agences de remplacement dans le secteur de la santé alors que les agences de placement dans le secteur des CPE sont en forte croissance et que le gouvernement ne met en place aucune mesure pour aider les CPE financièrement afin de pouvoir favoriser l'embauche permanente de remplaçante.

Le défi est de taille, il faut à la fois attirer la relève en petite enfance, mais aussi redoubler d'efforts pour retenir le personnel déjà en place et à bout de souffle. Le gouvernement du Québec a mis en place plusieurs mesures pour attirer la relève en petite enfance, notamment à travers l'Opération main-d'œuvre et dans le cadre des travaux du Grand chantier pour les familles, mais on ne voit pas encore leurs effets. Plusieurs mesures gouvernementales visent à accélérer l'embauche d'éducatrices et à les qualifier plus rapidement (formations courtes, parcours travail-études, RAC96, formations rémunérées pour les personnes immigrantes,

etc.), mais encore faut-il que les personnes embauchées restent en poste. Rappelons que selon des données du MF issues des rapports d'activité de 2018-2019 et présentés au comité main-d'œuvre du grand chantier, sur les éducatrices qualifiées qui ont quitté leur emploi, 50 % l'ont fait dans les deux premières années d'embauche.

Les enseignantes et enseignants de cégeps en Techniques d'éducation à l'enfance le remarquent aussi : les cohortes d'étudiants et d'étudiantes diminuent fortement après le premier stage, ce qui indique que souvent, la réalité du travail ne correspond pas toujours à l'idée théorique qu'on s'en faisait. Être éducatrice à la petite enfance, ce n'est pas nécessairement un jeu d'enfant, c'est un travail exigeant physiquement et mentalement, en constant mouvement, avec très peu de temps de répit.

Nous constatons des enjeux similaires dans l'intégration de nouvelles éducatrices non qualifiées ou provenant de programme de formation courte ou issue de l'immigration. Celles-ci demeurent toutes inexpérimentées et l'absence de mesures d'intégration et d'insertion professionnelle contribue de façon notable à l'épuisement du personnel éducateur. Chez le personnel enseignant, il existe des mesures d'insertions professionnelles prévues à la convention collective⁴ et pour lesquelles le ministère de l'Éducation alloue annuellement des sommes d'argent pour mettre en place ces mesures.

Selon le comité main-d'œuvre du grand chantier, entre le 1^{er} avril 2021 et le 31 mars 2022, sur 7040 postes, 2990 étaient occupés par des éducatrices qualifiées et 4050 postes par des éducatrices non qualifiées. Ainsi, le réseau compte plus de nouvelles éducatrices non qualifiées que de nouvelles éducatrices qualifiées. Le gouvernement réagit en mettant en place plus de formations courtes. Mais qu'en sera-t-il lorsque ces nouvelles éducatrices intégreront un milieu de travail en surcharge, sans soutien dans leur insertion professionnelle?

Recommandation :

- Ajouter des mesures d'insertion professionnelle pour faciliter l'intégration des nouvelles éducatrices
- Limiter l'utilisation des agences
- Mettre en place des mesures coercitives aux employeurs afin de "décourager" le dépassement de la semaine régulière de travail

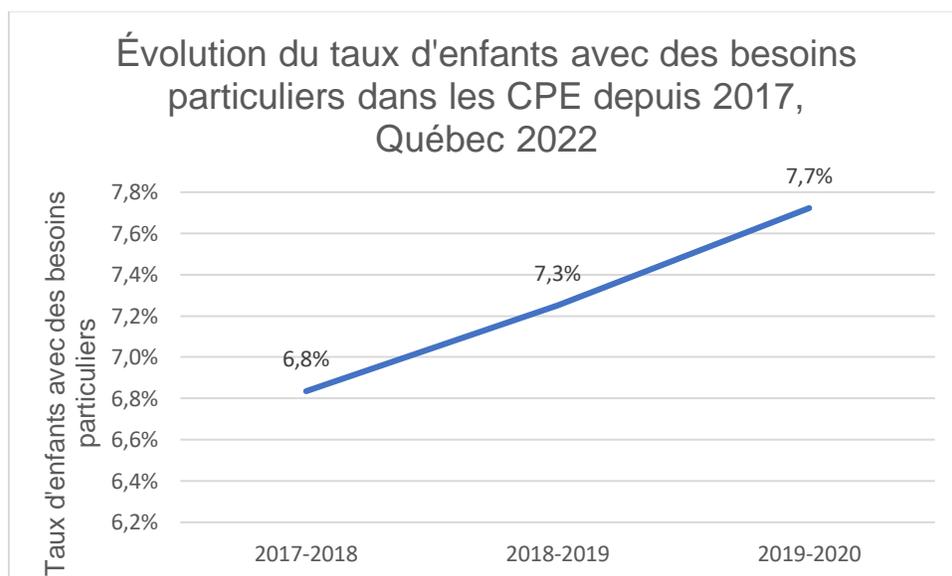
⁴ Voir Annexe B

Les enfants à besoins particuliers (EBP)

Constats :

- Augmentation du nombre d'EBP
- Manque de soutien au personnel éducateur

Quant aux enfants ayant des besoins particuliers, leur nombre est bien en hausse comme il fut démontré au comité paritaire sur les enfants ayant des besoins particuliers dans les CPE FIPEQ-employeurs – MF. Depuis 2017, et probablement avant 2017, le nombre d'enfants handicapés a considérablement augmenté.



Ajoutons que ce portrait est loin d'être parfaitement représentatif puisque la définition « d'enfants handicapés » cible exclusivement les enfants ayant un diagnostic alors que plusieurs enfants ont des besoins particuliers, mais sont dans l'attente d'un diagnostic ou encore leurs parents n'ont pas fait les démarches auprès de professionnels de la santé.

Malheureusement, pour cette même période, le nombre d'éducatrices qualifiées a diminué de 4 %⁵ et celui d'agente-conseil en soutien pédagogique et technique de 41 %⁶. Pour ce qui est de l'éducatrice spécialisée, les données statistiques pour cette nouvelle appellation d'emploi n'ont pu être disponibles.

⁵ Études des crédits 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022, 2022-2023, Demandes de renseignements particuliers de l'opposition officielle, No de fiche : RPPLQ-86, RPPLQ-101, RPPLQ-117, RPPLQ-118

⁶ Voir note précédente.

L'accroissement du nombre d'EBP est l'une des principales causes de surcharge de travail vécue par les éducatrices. Notamment, cela a un effet sur les tâches suivantes :

- Augmentation du nombre de plans d'intervention individuels pour les enfants ayant des besoins particuliers auquel les éducatrices collaborent à la conception et en assurent l'application.
- Augmentation du nombre de plans d'intervention à élaborer lors de défi spécifique relié au développement de l'enfant.
- Augmentation des communications avec les parents à l'égard des besoins et de l'évolution de leur enfant afin, notamment, de les référer au besoin vers des professionnels.
- Augmentation des recherches à effectuer afin de comprendre et répondre aux besoins particuliers de l'enfant (cadre de référence d'une problématique, technique d'intervention).
- Augmentation de la planification et du temps pédagogique et du temps requis pour rédiger le portrait périodique de l'enfant.
- Etc.

Le manque et même l'absence de ressources nécessaires pour intervenir auprès d'enfants ayant des besoins particuliers ont des effets négatifs sur l'éducatrice, mais également sur les autres enfants de son groupe puisque le temps et les interventions auprès de ceux-ci sont inéquitables.

Les enfants ayant des besoins particuliers requièrent plus d'aide, plus d'attention, donc augmentent la charge de travail si aucune ressource additionnelle n'est apportée. Autant les éducatrices que les employeurs ayant répondu aux questionnaires distribués dans le cadre des travaux du comité soutiennent que l'embauche de personnel de soutien, de support et d'accompagnement est la principale mesure qui aurait un des effets positifs sur la charge de travail.

Recommandations :

- Appliquer les recommandations conjointes du comité national EBP

La charge de travail des autres appellations d'emploi

Responsables de l'alimentation

Constats :

- Les interruptions fréquentes pour accomplir des tâches ménagères, administratives, de surveillance, etc. engendrent une surcharge de travail
- Manque de temps de planification et de préparation

Près du trois quarts (72 %) des responsables de l'alimentation-cuisinières questionnées par la FIPEQ-CSQ qualifient leur charge de travail d'élevée ou d'excessivement élevée. Le nombre de tâches connexes ajoutées (nettoyage, désinfection, etc.), le nombre grandissant d'exceptions alimentaires (allergies, intolérances, restrictions religieuses), ainsi que la gestion des commandes, menus, expliquent la charge de travail élevée.

Les responsables de l'alimentation-cuisinières indiquent que l'ajout de tâches connexes, liées au ménage, rangement ou à la désinfection, contribuent grandement à leur surcharge. Elles demandent de l'aide pour pouvoir remplir ces tâches dans les temps, ou que ces tâches soient attribuées à des préposées.

Recommandations :

- Ajouter du personnel en soutien
- Ajouter du temps de planification

Agentes-conseils en soutien pédagogique et technique et éducatrices spécialisées

Constat :

- Insuffisance de temps pour effectuer toutes les tâches et charge de travail élevée
- Manque de personnel pour soutenir les éducatrices

Le trois quarts (75 %) des agentes-conseils en soutien pédagogique et technique qualifient leur charge de travail d'élevée. Selon elles, une meilleure répartition des tâches à accomplir, le recrutement d'autres agentes-conseils, une plus grande flexibilité dans les horaires de travail et une plus grande confiance des directions dans leur autonomie professionnelle permettraient d'alléger leur surcharge.

La majorité (77 %) des éducatrices spécialisées questionnées indiquent ne pas avoir suffisamment de temps pour effectuer toutes leurs tâches. Les raisons les

plus mentionnées afin d'expliquer le manque de temps sont la lourdeur, et le manque de temps, pour rédiger les notes évolutives et les observations, suivi de la complexité des cas d'enfants à besoins particuliers, du manque de temps pour la planification et du ratio trop élevé d'enfants assignés.

Environ le tiers (33 %) des éducatrices spécialisées questionnées indiquent que leurs tâches sont fréquemment interrompues. Le besoin d'aider des collègues, de remplacer ou de gérer des crises urgentes expliquent ces interruptions.

La majorité (58 %) des éducatrices spécialisées questionnées qualifient leur charge de travail d'élévée ou excessivement élevée. Le nombre grandissant d'enfants à besoins particuliers, de dossiers « autres » à gérer et le constant besoin de remplacer d'autres éducatrices expliquent la charge de travail élevée. Les éducatrices spécialisées indiquent également que leur charge de travail pourrait être diminuée en leur permettant de faire plus d'heures par semaine en augmentant le temps passé avec les enfants à besoins particuliers, en vulgarisant mieux leur travail auprès des éducatrices, en diminuant le ratio et en arrêtant d'utiliser leur temps pour faire du remplacement.

Recommandation :

- Ajouter du personnel dans ces appellations d'emploi

Conclusion

Les indicateurs soulevés dans le cadre des travaux menés par le Comité sont sans équivoques : la charge de travail de la majorité du personnel œuvrant dans les centres de la petite enfance, ne leur permet pas d'offrir des services suffisamment de qualité aux enfants.

Il s'agit pourtant de métiers essentiels pour le développement de nos sociétés. Les études en psychologie sont limpides à ce sujet, c'est entre 0 et 5 ans que le développement des enfants est le plus déterminant pour leur avenir. Investir en petite enfance est non seulement payant pour le Québec (rappelons que chaque dollar investi en petite enfance rapporte 1,70 \$ en retours fiscaux selon l'économiste Pierre Fortin), mais payant pour la société dans son ensemble, particulièrement pour les enfants issus de milieux défavorisés où la fréquentation d'un milieu de qualité est un facteur de protection important (EQDEJ, ELDEQ, Bigras, etc.).

Pour attirer et retenir le personnel dans nos CPE, on ne répétera jamais assez que les métiers de la petite enfance doivent être valorisés et mieux reconnus. Dans notre sondage, mais aussi dans les données recueillies par l'INSPQ, de tous les corps d'emploi en CPE, ce sont surtout les éducatrices qualifiées qui sonnent

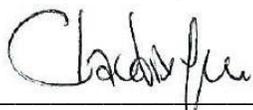
l'alarme quant à leur charge de travail et leur épuisement. Nous suggérons de revenir à l'essentiel de leur travail, qui est l'éducation et le soin des jeunes enfants.

L'analyse des différentes composantes de la charge de travail du personnel à l'aide des différents indicateurs quantitatifs et qualitatifs a permis de cibler des pistes de solution afin d'améliorer les conditions d'exercice du personnel et de favoriser l'attraction et la rétention de travailleuse dans le réseau de la petite enfance.

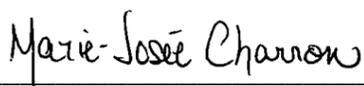
La FIPEQ-CSQ est convaincue que la mise en œuvre des recommandations issues de la présente analyse permettrait d'améliorer considérablement les conditions d'exercices du personnel en CPE. Néanmoins, pour ce faire, la ministre de la Famille doit avoir une volonté politique d'améliorer les conditions, mais surtout, d'élever le réseau des CPE au niveau que méritent les enfants du Québec. Les enfants sont notre bien le plus précieux, nos CPE sont une fierté pour le Québec, évitons de trouver des solutions de courte durée qui auraient des impacts négatifs à long terme.

LES MEMBRES SYNDICAUX DU COMITÉ ONT SIGNÉ LE 10 OCTOBRE 2023.

Pour la partie syndicale :



Claudia Lupien, SIPEM



Marie-Josée Charron, SIPEAT



Anne-Marie-Bellerose, FIPEQ

ANNEXES

ANNEXE 1 – Lettre d’entente relative à la création du Comité

56

**LETTRÉ D’ENTENTE RELATIVE À LA CRÉATION D’UN COMITÉ NATIONAL RELATIF À
L’ORGANISATION DU TRAVAIL, LA CHARGE DE TRAVAIL ET LA CONCILIATION
TRAVAIL / FAMILLE / ÉTUDES**

ENTRE LE MINISTRE DE LA FAMILLE, ici représenté et agissant par madame Julie Blackburn, sous-ministre, dûment autorisée pour agir aux fins des présentes,

Ci-après désigné comme « le Ministre »

ET LA MUTUELLE PROVINCIALE DE NÉGOCIATION COLLECTIVE DES CENTRES DE LA PETITE ENFANCE (CSQ), représentée par madame Josée Bédard,

Ci-après désignée « la Mutuelle »

ET LA FÉDÉRATION DES INTERVENANTES EN PETITE ENFANCE DU QUÉBEC AFFILIÉE À LA CENTRALE DES SYNDICATS DU QUÉBEC (FIEQ-CSQ), personne morale légalement constituée, ayant son siège social au 9405, rue Sherbrooke Est, Montréal (Québec) H1L 6P3, représentée par madame Valérie Grenon, présidente,

Ci-après désignée comme « la Fédération »

Ci-après désignés comme « les parties »

Attendu que la pénurie de main d’œuvre, notamment des éducatrices, met en jeu la qualité, l’accessibilité ainsi que la pérennité des services de garde éducatifs à l’enfance (SGEE);

Attendu que le gouvernement a pour objectif de créer 37 000 nouvelles places subventionnées d’ici 2025-2026;

Attendu que la stabilité des équipes de travail, la continuité des services et la qualification du personnel éducateur sont des priorités gouvernementales afin de répondre aux besoins des familles;

Attendu que la volonté des parties d’analyser la charge de travail, et ce, pour toutes les appellations d’emploi œuvrant dans les centres de la petite enfance, afin d’assurer aux salariées des conditions favorables permettant d’offrir des services de qualité aux enfants;

Attendu que la présente entente intervient dans le cadre de la négociation nationale.

Les parties conviennent de ce qui suit :

1. Le préambule fait partie intégrante de la présente.

Création d’un comité paritaire

2. Au plus tard quatre-vingt-dix (90) jours suivant la date d’entrée en vigueur des conventions collectives, les parties s’engagent à mettre sur pied un comité de travail national ayant pour mandats :

- de documenter les conditions d’exercice et analyser la charge de travail du personnel œuvrant dans les centres de la petite enfance à l’aide d’indicateurs pertinents convenus entre les parties;
- d’analyser l’impact des divers modes d’organisation du travail, incluant l’utilisation d’outils technologiques, sur la main-d’œuvre, la présence au travail, la continuité des services et la conciliation travail / famille / études à l’aide d’indicateurs pertinents convenus entre les parties;
- d’analyser tout autre mandat connexe convenu conjointement entre les membres du comité;

Handwritten signatures and initials:
JB
PB
JG
AB
CD
08/11/2023

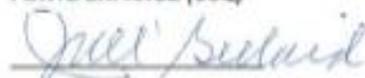
- de produire des analyses et des recommandations aux parties négociantes, au plus tard douze (12) mois après le début des travaux.
3. Ce comité sera composé de huit (8) membres : quatre (4) personnes nommées par la Fédération, deux (2) directrices générales nommées par la Mutuelle et deux (2) nommés par le gouvernement, dont un représentant du Secrétariat du Conseil du trésor. Chaque partie peut s'adjoindre ponctuellement une personne supplémentaire.

EN FOI DE QUOI, les parties ont signé à Montréal en ce 13^e jour du mois de avril 2022.

LE MINISTRE DE LA FAMILLE


Julie Blackburn
Sous-ministre

LA MUTUELLE PROVINCIALE DE NÉGOCIATION COLLECTIVE DES CENTRES DE LA PETITE ENFANCE (CSQ)


Josée Bédard
Présidente

LA FÉDÉRATION DES INTERVENANTES EN PETITE ENFANCE DU QUÉBEC AFFILIÉE À LA CENTRALE DES SYNDICATS DU QUÉBEC (FIEPQ-CSQ)


Valérie Grenon
Présidente

JB
PB JB
JL
CO

ANNEXE 2 – Indicateurs et méthodologie des travaux convenus entre les parties

Comité national relatif à l'organisation du travail, la charge de travail et la conciliation travail/famille/études

*Ce document est une base sur laquelle le comité s'appuie pour débiter les travaux. Il s'adaptera à l'évolution des travaux et aux besoins du comité.

Contexte :

Dans le cadre de la signature des ententes nationales concernant le renouvellement des conventions collectives du personnel syndiqué œuvrant en CPE, il a été convenu de créer un comité paritaire ayant pour mandat de :

- Documenter les conditions d'exercice et d'analyser la charge de travail du personnel œuvrant dans les CPE à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties;
- Analyser l'impact des divers modes d'organisation du travail, incluant la pratique des pauses non remplacées et l'utilisation d'outils technologiques, sur la main-d'œuvre, la présence au travail, la continuité des services et la conciliation travail/famille/études à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties.
- Produire des analyses et des recommandations aux parties négociantes, au plus tard douze (12) mois après le début des travaux.

Proposition d'indicateurs :

Considérant que le mandat du comité est notamment d'identifier des indicateurs, il est proposé d'utiliser la liste d'indicateurs présentée au tableau qui suit pour les travaux du comité. Ces indicateurs nous fournissent des informations sur les conditions d'exercice et la charge de travail du personnel.

A) Indicateurs quantitatifs

Indicateurs quantitatifs	Responsable
1. Taux de roulement du personnel.	Employeurs ⁷ .
2. Taux d'absentéisme.	Employeurs.
3. Nombre d'heures travaillées au-dessus des heures normales de la semaine de travail.	MFA/Employeurs.
4. Heures rémunérées hors présence enfants à l'intérieur de la semaine normale de travail.	Employeurs.

⁷ Voir l'annexe 1 pour la formulation des questions posées aux employeurs.

5. Nombre d'enfants qui bénéficient de l'allocation pour l'intégration d'un enfant handicapé.	Employeurs.
6. Qualification du personnel : b. Qualifiée c. Non qualifiée (temporairement qualifiée et non qualifiée)	MFA.
2. Années d'expérience.	MFA.

B) Indicateurs qualitatifs

Indicateurs qualitatifs	Responsable
3. L'approche utilisée en termes de programme éducatif.	Employeurs.
4. Les pauses non remplacées et leur fréquence.	Employeurs.
5. L'utilisation d'outils technologiques.	Employeurs.

Échanges entre les membres du comité portant sur la charge de travail des éducatrices :

1. La charge de travail apparaît-elle excessivement élevée? Pourquoi?
2. Le travail est-il souvent interrompu?
3. Le temps accordé est-il suffisant pour accomplir le travail?
4. En quoi le travail de l'éducatrice est-il impacté par la présence d'enfants présentant des besoins de soutien particulier dans son groupe? Quels modes d'organisation du travail peuvent avoir un impact positif sur la charge de travail?
5. En quoi le travail de l'éducatrice est-il impacté par le nombre d'enfants dans son groupe? Quels modes d'organisation du travail peuvent avoir un impact positif sur la charge de travail (ex. groupe multiâge)?
6. Échanges sur les tâches des éducatrices, à partir de la description de poste publiée sur le site web du Ministère.

Méthodologie :

En premier lieu, à l'aide des indicateurs précédents, il est proposé d'identifier les différents CPE où la charge de travail est un enjeu par rapport aux endroits où aucune problématique n'est observée. Pour chacun des CPE identifié, les éléments suivants seront définis :

- La région administrative dans laquelle est situé le CPE;
- Le nombre de places au permis;
- Le portrait des effectifs à l'égard du nombre d'ETC :

- Des éducatrices qualifiées;
- Des éducatrices non qualifiées;
- Des éducatrices spécialisées;
- Des autres intervenantes;
- Du personnel d'encadrement.

L'objectif de cette démarche est de collecter des informations nous permettant de dresser des constats sur les conditions d'exercice, la charge de travail et les différentes méthodes d'organisation du travail.

Sur la base des constats qui auront été dressés, les travaux du comité se poursuivront avec des échanges et des discussions afin de documenter la charge de travail et l'impact des divers modes d'organisation du travail pour finalement soumettre des recommandations conjointes ou non aux parties négociantes.

ANNEXE 1 - Questionnaire à compléter par la gestionnaire

Comité national relatif à l'organisation du travail, la charge de travail et la conciliation travail/famille/études

Madame la directrice générale,
Monsieur le directeur général,

La présente est pour solliciter votre collaboration à une collecte d'informations sur l'emploi d'éducatrice.

Cette démarche résulte de la *Lettre d'entente relative à la création d'un Comité national relatif à l'organisation du travail, la charge de travail et la conciliation travail/famille/études* convenue entre la Fédération des intervenantes en petite enfance du Québec – CSQ (FIPEQ-CSQ), le ministère de la Famille et la Mutuelle provinciale de négociation collective des centres de la petite enfance (CSQ) dans le cadre de l'*Entente portant sur les clauses nationales de centres de la petite enfance pour la période du 1^{er} avril 2020 au 31 mars 2023*.

Conformément à cette lettre d'entente, un comité paritaire a été créé pour :

- Documenter les conditions d'exercice et d'analyser la charge de travail du personnel œuvrant dans les CPE à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties;
- Analyser l'impact des divers modes d'organisation du travail, incluant la pratique des pauses non remplacées et l'utilisation d'outils technologiques, sur la main-d'œuvre, la présence au travail, la continuité des services et la conciliation travail/famille/études à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties;
- Produire des analyses et des recommandations aux parties négociantes.

Dans le but de répertorier des informations pertinentes à la réalisation de son mandat, le comité paritaire vous invite à remplir le questionnaire joint au présent courriel. **Celui-ci doit être rempli par un gestionnaire de votre CPE. Il vise toutes les installations dont l'accréditation syndicale est la FIPEQ-CSQ et concerne uniquement le titre d'emploi d'éducatrice (qualifiée et non qualifiée).** La description de tâches de l'éducatrice peut être consultée ici : https://www.mfa.gouv.qc.ca/fr/publication/Documents/SG_guide_administratif_classification.pdf (p. 8-9).

Soyez assurée que les informations ainsi recueillies seront traitées de façon confidentielle. Pour ce faire, les données permettant de vous identifier seront retirées.

Le questionnaire dûment rempli par un gestionnaire doit être **retourné par courriel au plus tard le 5 avril 2023** à l'adresse courriel suivante :

mfa.conventions.collectives@mfa.gouv.qc.ca

Veillez inscrire l'objet suivant dans votre courriel : Comité organisation du travail et charge de travail - CSQ

Section 1 – Renseignements généraux

Nom du centre de la petite enfance :

Région :

Affiliation syndicale :

Numéro d'établissement :

Section 2 – Renseignements relatifs au titre d'emploi d'éducatrice (qualifiée et non qualifiée)

1. Roulement du personnel et absentéisme:

Roulement du personnel :

- a. Veuillez indiquer le nombre de départs chez les éducatrices régulières de votre CPE entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2022:
- b. Quelles sont les raisons expliquant les départs chez les éducatrices régulières entre le 1^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2022? Promotion/ Réorientation de carrière/ Congédiement/ Déménagement/ Retraite/ Ne sait pas/ Autre, précisez.
- c. Veuillez indiquer combien d'éducatrices étaient à l'embauche de votre CPE au 1^{er} janvier 2022 ainsi qu'au 31 décembre 2022 :
 - Nombre d'éducatrices au 1^{er} janvier 2022 :
 - Nombre d'éducatrices au 31 décembre 2022 :
 - Combien aviez-vous de postes réguliers d'éducatrices au 31 décembre 2022 :
- d. Utilisez-vous un service de remplacement externe? Oui/Non Dans l'affirmative, veuillez préciser si ce service est utilisé : fréquemment/à l'occasion/rarement

Absentéisme longue durée :

- d. Veuillez indiquer le nombre d'éducatrices de votre CPE en absence longue durée au 31 décembre 2022 selon le motif :
 - i. Retrait préventif :
 - ii. Congé de maternité :
 - iii. CNESST :
 - iv. Invalidité :
 - v. Sans solde (ex. congé pour études) :

2. Heures travaillées :

- a. Veuillez indiquer l'horaire régulier de la semaine de travail des éducatrices pour chacune des installations de votre CPE :
 - i. Quatre (4) jours par semaine
 - ii. Cinq (5) jours par semaine
 - iii. Neuf (9) jours par période de deux (2) semaines

- b. Est-ce que les éducatrices sont appelées à effectuer des heures en surplus de la semaine normale de travail?

- c. Dans l'affirmative, veuillez préciser à quelle fréquence : fréquemment/à l'occasion/rarement

- d. Veuillez indiquer de façon générale, combien d'heures en moyenne sont effectuées en surplus de leur semaine normale de travail?

- e. Pour quelles raisons les heures indiquées à la question (c) sont-elles effectuées? Indiquez tout ce qui s'applique.
 - i. Planification pédagogique
 - ii. Formation
 - iii. Comité RT/SST
 - iv. Activités spéciales
 - v. Rencontre avec des professionnels
 - vi. Rencontres avec les parents
 - vii. Retard des parents
 - viii. Autre. Précisez.

- f. Combien d'heures en moyenne les éducatrices dans votre CPE effectuent-elles des heures hors présence des enfants à l'intérieur de leur semaine normale de travail?

- g. Les heures indiquées à la question (e) sont consacrées à quelle/s activités? : Indiquez tout ce qu'il s'applique.
 - ix. Planification pédagogique
 - x. Formation
 - xi. Comité RT/SST
 - xii. Activités spéciales
 - xiii. Rencontre avec des professionnels
 - xiv. Rencontres avec les parents
 - xv. Tâches administratives
 - xvi. Tâches ménagères
 - xvii. Autre. Précisez.

3. L'approche utilisée pour le programme éducatif :

- a. Quelles approches sont utilisées pour appliquer le programme éducatif *Accueillir la petite enfance* dans votre CPE? Cochez tout ce qui s'applique : Approche par projets ou l'activité-projet/ Approche HighScope/ Éveil à la lecture et à l'écriture ou le programme Toup'tilitou/ Approche écologique/ Méthode Apprendre en jouant/ Pickler Loczy/ Autre, précisez.
- b. Quels sont les moyens que votre CPE a mis en place pour outiller l'éducatrice en lien avec l'application du programme éducatif?

4. Les pauses non remplacées et leur fréquence :

- a. Pour le titre d'emploi d'éducatrice, les pauses sont-elles remplacées? Veuillez préciser pour chacune des installations de votre CPE. Oui/Non
- b. Si la réponse à la question (a) est oui, à quelle fréquence les pauses sont-elles remplacées?
 - i. Tout le temps
 - ii. Souvent
 - iii. Occasionnellement
- c. Si la réponse à la question (a) est oui, quel est le moyen retenu pour votre CPE?
 - ii. Poste d'éducatrice pour les pauses
 - iii. Autre. Précisez.

5. L'utilisation d'outils technologiques :

- a. Les éducatrices utilisent-elles les outils technologiques (iPad, ordinateur, logiciel, outils numériques, systèmes électroniques, etc.) afin de compléter le dossier/portrait de l'enfant? Oui/Non
- b. D'autres outils technologiques (iPad, ordinateur, logiciel, outils numériques, systèmes électroniques, etc.) sont-ils utilisés dans le cadre du travail de l'éducatrice? Oui/Non
- c. Si la réponse à la question (b) est oui, veuillez préciser quels sont ces outils et leur utilité.
- d. Si la réponse aux questions (a) ou (b) est oui, considérez-vous que l'utilisation des outils technologiques a un impact positif sur la charge de travail? Précisez.
- e. Si la réponse aux questions (a) ou (b) est oui, est-ce que des formations sont offertes pour l'utilisation des divers outils technologiques? Oui/Non Dans l'affirmative, à quelle fréquence?

6. Enfants handicapés

- a) En date du 31 janvier 2023, veuillez indiquer combien d'enfants bénéficient de l'allocation pour l'intégration d'un enfant handicapé dans votre CPE :
- b) Vous arrive-t-il d'avoir plus d'un enfant handicapé par groupe? Oui/Non

- c) Dans l'affirmative, veuillez expliquer les mesures mises en place pour faciliter le travail des éducatrices.

Section 3 – Renseignements relatifs à la charge de travail des éducatrices

- a. Au cours des dernières années, quels sont les mesures et/ou les modes d'organisation du travail mis en place dans votre CPE qui ont un impact positif sur la charge de travail des éducatrices ? Précisez.
- b. Avez-vous des suggestions de mesures et/ou modes d'organisation du travail qui auraient, selon vous, un impact positif sur la charge de travail des éducatrices ? Précisez.

ANNEXE 2 - Méthode de calcul des indicateurs

Indicateurs	Méthode de calcul
1. Taux de roulement du personnel.	Nombre de départ chez les éducatrices entre le 1 ^{er} janvier 2022 et le 31 décembre 2022 par rapport au nombre total d'éducatrices au 1 ^{er} janvier 2022.
2. Taux d'absentéisme.	Nombre d'éducatrices en absence longue durée par rapport au nombre total d'éducatrices au 31 décembre 2022.
3. Nombre d'heures travaillées au-dessus des heures normales de la semaine de travail.	Nombre d'heures travaillées au-dessus des heures normales de la semaine de travail pour celles effectuant des heures au-dessus de la semaine normale.
4. Nombre d'heures rémunérées hors présence enfant à l'intérieur de la semaine normale de travail.	Nombre d'heures rémunérées hors présence enfants à l'intérieur de la semaine normale de travail.
5. Nombre d'enfants qui bénéficient de l'allocation pour l'intégration d'un enfant handicapé.	Nombre d'enfants qui bénéficient de l'allocation pour l'intégration d'un enfant handicapé au 31 janvier 2023.
6. Qualification du personnel.	Ratio du personnel éducateur qualifié par rapport à la somme du personnel éducateur qualifié et non qualifié.
7. Années d'expérience.	Le nombre d'années d'expérience des éducatrices est évalué en fonction de la localisation du personnel dans l'échelle salariale.
8. L'approche utilisée en termes de programme éducatif.	L'approche utilisée et les moyens mis en place afin d'outiller le personnel éducateur.
9. Les pauses non remplacées et leur fréquence.	La fréquence des pauses non remplacées.
10. L'utilisation d'outils technologiques.	Les outils technologiques qui sont utilisés.

ANNEXE 3 – Indicateurs quantitatifs tirés des rapports financiers annuels 2021-2022

Comité national relatif à l'organisation du travail, la charge de travail et la conciliation travail/famille/études – CSQ

Le Tableau 1 présente le portrait des effectifs :

Tableau 1
Nombre de CPE, nombre de places au permis et portrait des effectifs par régions
(Nombre et équivalents temps complet)

Régions*	Nombre de CPE	Places au permis	Éducatrices qualifiées	Éducatrices non qualifiées	Éducatrices spécialisées	Autres intervenantes	Total
03 - Capitale-Nationale	3	288,0	47,4	5,8	2,8	9,8	65,9
05 - Estrie	4	511,0	93,5	12,1	0,7	19,7	126,0
06 - Montréal et Rive-Nord**	17	2 087,0	366,3	58,9	4,8	89,4	519,4
08 - Abitibi-Témiscamingue	3	418,0	58,4	22,4	-	15,5	96,2
12 - Chaudière-Appalaches	10	1 354,0	259,9	40,4	12,5	61,1	373,9
16 - Montérégie	11	1 681,0	278,9	53,7	8,8	60,5	402,0
Total	48	6 339,0	1 104,3	193,3	29,7	256,1	1 583,4

* Les régions présentées au Tableau 1 sont celles pour lesquelles il y a au moins un CPE.

** Considérant la présence d'un seul CPE dont le personnel est syndiqué avec la CSQ dans chacune des régions de Lanaudière et des Laurentides, ceux-ci ont été regroupés avec la région de Montréal afin de préserver la confidentialité.
Source : RFA 2021-2022.

$6\ 339,0 / 1\ 104,3 = 5,7$ places au permis par éducatrice qualifiée.

$6\ 339,0 / 1\ 583,4 = 4,0$ places au permis par membre du personnel.

Le Tableau 2 présente le taux de qualification des éducatrices :

Tableau 2
Taux de qualification des éducatrices par régions
(en pourcentage)

Régions*	Taux de qualification
03 - Capitale-Nationale	89,1%
05 - Estrie	88,6%
06 - Montréal et Rive-Nord**	86,2%
08 - Abitibi-Témiscamingue	72,3%
12 - Chaudière-Appalaches	86,5%
16 - Montérégie	83,8%
Ensemble des régions***	85,1%

* Les régions présentées au Tableau 2 sont celles pour lesquelles il y a au moins un CPE.

** Considérant la présence d'un seul CPE dont le personnel est syndiqué avec la CSQ dans chacune des régions de Lanaudière et des Laurentides, ceux-ci ont été regroupés avec la région de Montréal afin de préserver la confidentialité.

*** Les taux de qualifications ont été pondérés en fonction des effectifs, par conséquent le taux de qualification de l'ensemble des régions ne correspond pas à la moyenne simple des régions.
Source : RFA 2021-2022.

85,1 % des éducatrices sont qualifiées.

Le Tableau 3 présente les années d'expérience de l'ensemble des éducatrices :

Tableau 3
Répartition des années d'expérience des éducatrices
(équivalents à temps complet et pourcentage)

Années d'expérience*	Échelons	Éducatrices qualifiées	Éducatrices non qualifiées**	Total	En pourcentage	Cumulatif***
Moins de 1 an	Échelon 1	29,1	79,5	108,5	8,4%	100,0%
1 an et 2 ans	Échelons 2 et 3	64,1	54,8	118,9	9,2%	91,6%
3 ans et 4 ans	Échelons 4 et 5	109,9	12,5	122,4	9,4%	82,5%
5 ans et 6 ans	Échelons 6 et 7	84,8	2,2	87,0	6,7%	73,0%
7 ans et 8 ans	Échelons 8 et 9	77,8	3,2	80,9	6,2%	66,3%
9 ans et plus	Échelon 10 et plus	738,6	41,1	779,8	60,1%	60,1%
Total		1 104,3	193,3	1 297,6	100,0%	-

* Les années d'expérience présentées sont des minimums, puisque certaines éducatrices qualifiées peuvent avoir accumulé des années d'expérience comme éducatrice non qualifiée avant de devenir qualifiée.

** Afin d'uniformiser la présentation, les échelons de l'éducatrice non qualifiée possédant 9 ans d'expérience et plus ont été regroupés.

*** La colonne cumulatif présente la proportion des éducatrices qui possèdent au minimum le nombre d'années d'expérience correspondant à leur échelon.

Source : RFA 2021-2022.

Le Tableau 4 présente les années d'expérience des éducatrices qualifiées :

Tableau 4
Années d'expérience des éducatrices qualifiées
(équivalents à temps complet et pourcentage)

Années d'expérience*	Échelons	Éducatrices qualifiées	En pourcentage	Cumulatif**
Moins de 1 an	Échelon 1	29,1	2,6%	100,0%
1 an et 2 ans	Échelons 2 et 3	64,1	5,8%	97,4%
3 ans et 4 ans	Échelons 4 et 5	109,9	10,0%	91,6%
5 ans et 6 ans	Échelons 6 et 7	84,8	7,7%	81,6%
7 ans et 8 ans	Échelons 8 et 9	77,8	7,0%	73,9%
9 ans et plus	Échelon 10 et plus	738,6	66,9%	66,9%
Total		1 104,3	100,0%	-

* Les années d'expérience présentées sont des minimums, puisque certaines éducatrices qualifiées peuvent avoir bénéficié d'une mesure visant à accroître la qualification.

** La colonne cumulatif présente la proportion des éducatrices qualifiées qui possèdent au minimum le nombre d'années d'expérience correspondant à leur échelon.

Source : RFA 2021-2022.

81,6 % du personnel éducateur qualifié possède au moins 5 années d'expérience.

Le Tableau 5 présente les années d'expérience des éducatrices non qualifiées :

Tableau 5
Année d'expérience des éducatrices non qualifiées
(équivalents à temps complet et pourcentage)

Années d'expérience*	Échelons	Éducatrices non qualifiées**	En pourcentage	Cumulatif
Moins de 1 an	Échelon 1	79,5	41,1%	100,0%
1 an et 2 ans	Échelons 2 et 3	54,8	28,4%	58,9%
3 ans et 4 ans	Échelons 4 et 5	12,5	6,5%	30,5%
5 ans et 6 ans	Échelons 6 et 7	2,2	1,1%	24,1%
7 ans et 8 ans	Échelons 8 et 9	3,2	1,6%	22,9%
9 ans et plus	Échelon 10 et plus	41,1	21,3%	21,3%
Total		193,3	100,0%	-

* Afin d'uniformiser la présentation, les échelons de l'éducatrice non qualifiée possédant 9 ans d'expérience et plus ont été regroupés.

** La colonne cumulatif présente la proportion des éducatrices non qualifiées qui possèdent au minimum le nombre d'années d'expérience correspondant à leur échelon.

Source : RFA 2021-2022.

ANNEXE 4 – Résultats du questionnaire transmis aux employeurs

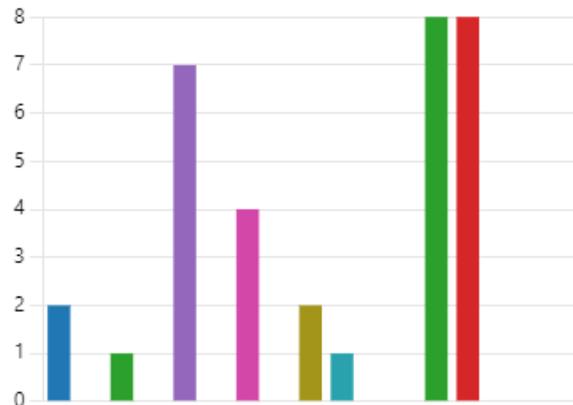
Questionnaire du comité relatif à l'organisation du travail et à la charge de travail – CSQ

Période du sondage : du 17 mars au 7 avril 2023

Nombre de répondants : 33 répondants

Répartition :

● Abitibi-Témiscamingue	2
● Bas-Saint-Laurent	0
● Capitale-Nationale	1
● Centre-du-Québec	0
● Chaudière-Appalaches	7
● Côte-Nord	0
● Estrie	4
● Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine	0
● Lanaudière	2
● Laurentides	1
● Laval	0
● Mauricie	0
● Montérégie	8
● Montréal	8
● Nord-du-Québec	0
● Outaouais	0
● Saguenay-Lac-Saint-Jean	0



Section 2 - Renseignements sur le titre d'emploi d'éducatrice (qualifiée ou non qualifiée)

Section 2.1 - Roulement de personnel et absentéisme (questions 5 à 11)

5. Veuillez indiquer le nombre de départs chez les éducatrices régulières de votre CPE entre le 1er janvier 2022 et le 31 décembre 2022 selon le motif :

- Au total, on comptabilise 99 départs
- 24 départs en raison d'une réorientation de carrière
- 10 départs en raison de la retraite
- 3 départs en raison d'un déménagement
- 7 départs en raison d'un congédiement
- 5 départs en raison d'un changement de milieu (autre CPE ou garderie)
- 3 départs en raison d'un retour aux études
- 2 départs en raison d'une promotion
- 1 départ en raison d'une démission
- 1 départ en raison d'un emploi d'été
- 43 départs sans préciser de motif
- 4 CPE ne mentionnent aucun départ
- Le taux de roulement global est de 7,0 %
- 24 CPE (72,7 %) ont un taux de roulement inférieur ou égal à 10,0 %
- 7 CPE (21,2 %) ont un taux de roulement supérieur à 10,0 % mais égal ou inférieur à 20,0 %
- 2 CPE (6,1 %) ont un taux de roulement supérieur à 20,0 %

6. Veuillez indiquer combien d'éducatrices étaient à l'embauche de votre CPE au **1er janvier 2022**.

- Au total, on compte 1 002 éducatrices.

7. Veuillez indiquer combien d'éducatrices étaient à l'embauche de votre CPE au **31 décembre 2022**.

- Au total, on compte 1 036 éducatrices.

8. Combien aviez-vous de postes réguliers d'éducatrices au **31 décembre 2022**?

- Au total, on compte 818 postes.

9. Utilisez-vous un service de remplacement externe?

● Oui	23
● Non	10



10. Si la réponse à la question 9 est oui, veuillez indiquer à quelle fréquence :

● Fréquemment	12
● À l'occasion	7
● Rarement	4



11. Veuillez indiquer le nombre d'éducatrices de votre CPE en absence longue durée au 31 décembre 2022 selon le motif :

- Au total, on comptabilise 128 absences longue durée
- 13 absences en raison d'un congé de maternité
- 7 absences en raison d'un retrait préventif
- 19 absences en raison d'invalidité
- 14 absences en raison d'un sans solde
- 9 absences en raison de la CNESST
- 3 absences en raison d'un arrêt de travail
- 3 absences en raison de maladie
- 3 absences en raison d'un congé parental
- 1 absence en raison d'un congé d'adoption
- 1 absence pour retour aux études
- 2 absences pour une promotion de DA dans un autre CPE
- 53 absences ne sont pas spécifiées
- 2 CPE ne mentionnent aucune absence à long terme
- Le taux d'absentéisme longue durée global est de 9,6 %
- 18 CPE (54,5 %) ont un taux d'absentéisme inférieur ou égal à 10,0 %
- 12 CPE (36,3 %) ont un taux d'absentéisme supérieur à 10,0 % mais égal ou inférieur à 20,0 %
- 3 CPE (9,1 %) ont un taux d'absentéisme supérieur à 20,0 %

Section 2.2 - Heures travaillées (questions 12 à 18)

12. Pour chacune des installations de votre CPE, veuillez indiquer le nombre de postes d'éducatrices selon l'horaire régulier de la semaine de travail et le nombre d'heures par semaine associées à chaque poste.

- La majorité des éducatrices ont un horaire de travail sur 4 jours
- En moyenne, une éducatrice à temps plein ayant un horaire régulier sur 4 jours travaille 34,38 heures par semaine
- En moyenne, une éducatrice à temps plein ayant un horaire régulier sur 5 jours travaille 35,09 heures par semaine
- En moyenne, une éducatrice à temps partiel travaille 22,81 heures par semaine
- 3 CPE sur 33 ont fourni des réponses non quantifiables

13. Est-ce que les éducatrices sont appelées à effectuer des heures en surplus de la semaine normale de travail?

● Oui	32
● Non	1



14. Si la réponse à la question 13 est oui, veuillez indiquer à quelle fréquence :

● Fréquemment	6
● À l'occasion	17
● Rarement	9

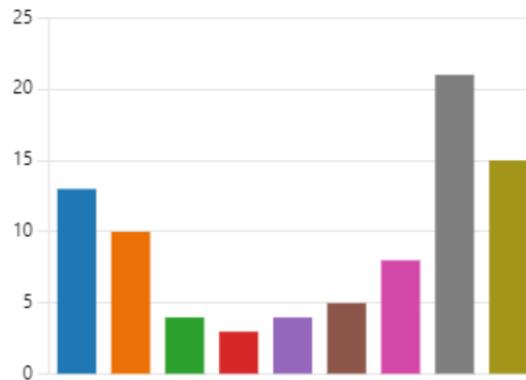


15. Veuillez indiquer de façon générale, combien d'heures en moyenne sont effectuées en surplus de leur semaine normale de travail?

- Données non quantifiables.

16. Pour quelles raisons les heures indiquées à la question 15 sont-elles effectuées? Indiquez tout ce qui s'applique.

● Planification pédagogique	13
● Formation	10
● Comité RT/SST	4
● Activités spéciales	3
● Rencontre avec des professionn...	4
● Rencontres avec les parents	5
● Retard des parents	8
● Respect des ratios	21
● Autre	15

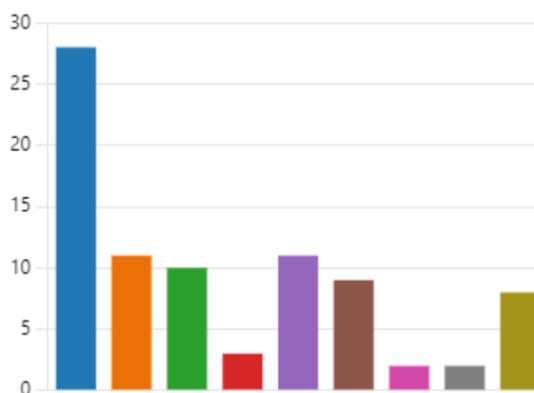


- 15 CPE sur 33 ont indiqué « autre »
 - 6 CPE sur 33 ont répondu par manque de personnel/remplaçante
 - 5 CPE sur 33 ont répondu pour travailler une 5^e journée
 - 1 CPE sur 33 a répondu pour siéger sur d'autres comités
 - 1 CPE sur 33 a répondu aucun
 - 1 CPE sur 33 a répondu très rarement à cause de retards de parents en fin de journée
 - 1 CPE sur 33 a répondu pour les réunions

17. Combien d'heures en moyenne les éducatrices dans votre CPE effectuent-elles des heures hors présence des enfants à l'intérieur de leur semaine normale de travail (à l'exception des périodes de pause)?

- Données non quantifiables

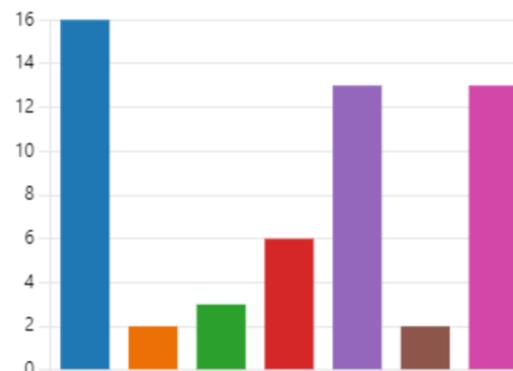
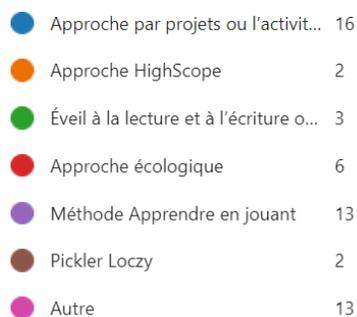
18. Pour quelles raisons les heures indiquées à la question 17 sont-elles effectuées? Indiquez tout ce qui s'applique :



- 8 CPE sur 33 ont indiqué « autre »
 - 3 CPE sur 33 ont répondu pour les réunions d'équipe
 - 2 CPE sur 33 ont répondu que cela ne s'applique pas
 - 1 CPE sur 33 a répondu pour des rencontres de coaching
 - 1 CPE sur 33 n'a répondu aucune heure
 - 1 CPE sur 33 a répondu pour des comités divers

Section 2.3 – L'approche utilisée pour le programme éducatif (questions 19 à 20)

19. Quelles approches sont utilisées pour appliquer le programme éducatif *Accueillir la petite enfance* dans votre CPE? Cochez tout ce qui s'applique :



- 1 CPE sur 33 utilise l'approche Éveil à la nature, littérature
- 1 CPE sur 33 utilise l'approche Jouer c'est magique et Attention enfants en mouvement
- 1 CPE sur 33 utilise l'approche Casiope
- 1 CPE sur 33 utilise l'approche Accueillir la petite enfance
- 1 CPE sur 33 utilise l'approche Multi-brios
- 1 CPE sur 33 adapte son approche selon les besoins des enfants lors des observations

20. Quels sont les moyens que votre CPE a mis en place pour outiller l'éducatrice en lien avec l'application du programme éducatif?

- 27 CPE sur 33 offrent de la formation
- 20 CPE sur 33 offrent le support d'une collègue (directrice adjointe à la pédagogie, agente de planification pédagogique et technique, éducatrice spécialisée)

- 17 CPE sur 33 offrent du support pédagogique (outils, matériel, temps de planification pédagogique, etc.)
- 9 CPE sur 33 indiquent les réunions d'équipe
- 1 CPE sur 33 offrent de la pédagogie par la nature
- 1 CPE sur 33 offre de l'évaluation

Section 2.4 – Les pauses non remplacées et leur fréquence (questions 21 à 23)

21. Pour le titre d'emploi d'éducatrice, les pauses sont-elles remplacées? Veuillez préciser pour chacune des installations de votre CPE

- 19 CPE sur 33 remplacent les pauses
- 4 CPE sur 33 ne remplacent pas les pauses
- 10 CPE remplacent certaines pauses

22. Si la réponse à la question 21 est oui, à quelle fréquence les pauses sont-elles remplacées?



23. Si la réponse à la question 21 est oui, quel est le moyen retenu pour votre CPE?



- 5 CPE ont indiqué « autre »
 - 1 CPE fait appel à la direction pour remplacer les pauses
 - 1 CPE fait appel à l'aide-éducatrice pour remplacer les pauses
 - 1 CPE fait appel aux éducatrices spécialisées, au personnel administratif, à la directrice générale ou à la directrice adjointe pour remplacer les pauses
 - 1 CPE fait appel à l'éducatrice de début de journée pour remplacer les pauses
 - 1 CPE fait appel à l'éducatrice qui fait les pauses et de l'accompagnement pour remplacer les pauses

Section 2.5 – L'utilisation d'outils technologiques (questions 24 à 28)

24. Les éducatrices utilisent-elles les outils technologiques (iPad, ordinateur, logiciel, outils numériques, systèmes électroniques, etc.) afin de compléter le dossier/portrait de l'enfant?



numériques, systèmes électroniques, etc.) dans le cadre de leur travail?

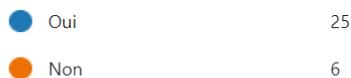


- La majorité des CPE utilisent une tablette et/ou un ordinateur
- Le plus souvent, il semble que les outils technologiques servent à la communication avec les parents, à la planification pédagogique, à l'utilisation d'application, à la formation, à la recherche d'information et à noter les observations.

27. Si la réponse aux questions 24 ou 25 est oui, considérez-vous que l'utilisation des outils technologiques a un impact positif sur la charge de travail? Précisez.

- La grande majorité des CPE indiquent que l'impact sur la charge de travail est positif.

28. Si la réponse aux questions 24 ou 25 est oui, est-ce que des formations sont offertes pour l'utilisation des divers outils technologiques?



l'intégration d'un enfant handicapé dans votre CPE :

de l'allocation pour

- En moyenne, par CPE, il y a 10,42 enfants qui bénéficient de l'allocation pour l'intégration d'un enfant handicapé.

30. Vous arrive-t-il d'avoir plus d'un enfant handicapé par groupe?



31. Si la réponse à la question 30 est oui, veuillez expliquer les mesures mises en place pour faciliter le travail des éducatrices.

- 22 CPE indiquent avoir une ou des éducatrices spécialisées, des éducatrices d'accompagnement et des éducatrices de soutien
- 7 CPE indiquent avoir recours à des professionnels externes (psychoéducateurs, service d'orthophonie, service d'ergothérapie, neuropsychologue, etc.)
- 4 CPE indiquent avoir diminué le ratio dans les groupes ayant un enfant handicapé
- 3 CPE indiquent offrir de la formation
- 3 CPE indiquent offrir du soutien de l'équipe de direction aux éducatrices
- 1 CPE indique avoir déplacé les pauses pour offrir un soutien supplémentaire lors des périodes importantes

32. Au cours des dernières années, quels sont les mesures et/ou les modes d'organisation du travail mis en place dans votre CPE qui ont un impact positif sur la charge de travail des éducatrices? Précisez.

- 17 CPE ont embauché du personnel supplémentaire (aide-éducatrice, éducatrice spécialisée, préposée, etc.)
- 10 CPE ont intégré des outils technologiques (tablette, applications, etc.)
- 10 CPE ont mis en place du soutien pédagogique (logiciel, outils de travail adaptés, etc.) et/ou offrent du remplacement pour les périodes de planification pédagogique
- 6 CPE indiquent le comité santé-sécurité et bien-être au travail/réunions d'équipe/programme d'aide aux employés
- 4 CPE indiquent la formation
- 3 CPE indiquent avoir créé un programme de reconnaissance
- 2 CPE indiquent avoir renové/amélioré la salle de repos
- 2 CPE ont créé un groupe multiâge
- 1 CPE indique qu'il ne regroupe pas les groupes lorsqu'il y a moins d'enfants, à moins d'y être contraint
- 1 CPE a remis les fiches d'assiduité et le protocole d'acétaminophène au département administratif
- 1 CPE offre des réunions en mode virtuel
- 1 CPE indique avoir recours à un service de remplacement pour les remplacements

33. Avez-vous des suggestions de mesures et/ou modes d'organisation du travail qui auraient, selon vous, un impact positif sur la charge de travail des éducatrices? Précisez.

- 13 CPE suggèrent de nouvelles embauches (éducatrices spécialisées, éducatrices remplaçantes, éducatrices volantes, etc.)
- 5 CPE suggèrent la diminution des ratios
 - o 2 CPE sur 5 spécifient celui du groupe des 18 mois
- 4 CPE suggèrent le financement pour engager des ressources externes (psychologue, etc.)
- 2 CPE suggèrent d'offrir plus de temps pour la planification pédagogique
- 2 CPE suggèrent des pauses remplacées
- 1 CPE propose de varier le quart de travail
- 1 CPE suggère de libérer 15 minutes par jour pour préparer leur journée
- 1 CPE suggère le changement dans les méthodes de travail
- 1 CPE suggère un horaire de travail réduit et plus de vacances

ANNEXE 5 – Sommaire descriptif et attributions caractéristiques de l'emploi d'éducatrice

GUIDE CONCERNANT LA CLASSIFICATION ET LA RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL SALARIÉ

Centres de la petite enfance,
garderies subventionnées et
bureaux coordonnateurs
de la garde en milieu familial

Révisé en mars 2013

SECTION 3

DESCRIPTION DES CATÉGORIES D'EMPLOIS

Personnel de garde

ÉDUCATRICE

Sommaire descriptif

Sous la responsabilité d'une gestionnaire, l'éducatrice met en application un programme éducatif comportant des activités qui visent le développement global des enfants dont elle a la responsabilité, veille à la santé, à la sécurité et au bien-être des enfants et accomplit diverses tâches liées à ses fonctions.

Attributions caractéristiques

1. Mettre en application un programme éducatif comportant des activités qui visent le développement global des enfants dont elle a la responsabilité.
 - Planifier et préparer des activités pédagogiques permettant de développer toutes les dimensions de la personne.
 - Accompagner et encadrer les enfants dans leurs activités, et favoriser leur adaptation et leur intégration à la vie en collectivité.
 - Observer et apprécier l'évolution et le comportement des enfants.
 - Guider les enfants dans les gestes de la vie quotidienne, notamment l'alimentation, l'hygiène, l'habillement et les soins personnels, en favorisant leur autonomie et de saines habitudes.
 - Développer une relation avec les parents et échanger avec eux sur le développement de leur enfant, notamment à l'arrivée ou au départ de celui-ci.
 - Collaborer à la conception de plans d'intervention individuels pour les enfants ayant des besoins particuliers et en assurer l'application.
2. Veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être des enfants.
3. Accomplir diverses tâches liées à ses fonctions.
 - Aménager, décorer et ranger le local.
 - Préparer et ranger le matériel.
 - Effectuer toute autre tâche connexe.

Conditions minimales d'admission

Il appartient à l'employeur d'apprécier les conditions minimales d'admission du personnel de garde, conformément au Règlement sur les services de garde éducatifs à l'enfance et à la Directive concernant l'évaluation de la qualification du personnel de garde et les équivalences de formation reconnues.

À cet effet, l'article 23 du Règlement prévoit que « le titulaire d'un permis doit s'assurer qu'au moins 2 membres du personnel de garde sur 3 soient qualifiés et présents chaque jour durant la prestation des services de garde », d'où les distinctions suivantes :

Éducatrice qualifiée : diplôme d'études collégiales (DEC) en techniques d'éducation à l'enfance ou en techniques d'éducation en services de garde ou toute équivalence reconnue en vertu de la Directive concernant l'évaluation de la qualification du personnel de garde et les équivalences de formation reconnues.

Éducatrice non qualifiée : aucune condition minimale particulière n'est exigée.

ANNEXE 6 – Résultats du sondage effectué auprès des éducatrices par la FIPEQ-CSQ

FIPEQ-CSQ

Le 18 novembre 2022

PRÉSENTATION DES CONDITIONS D'EXERCICES DU PERSONNEL DANS LES CENTRES DE LA PETITE ENFANCE DANS LE CADRE DU COMITÉ NATIONAL RELATIF À L'ORGANISATION DU TRAVAIL, LA CHARGE DE TRAVAIL ET LA CONCILIATION TRAVAIL/FAMILLE/ÉTUDES (COT)

Préambule

Dans le cadre de la dernière ronde de négociation nationale, les parties négociantes ont convenu de la création d'un comité national ayant pour mandat « d'analyser la charge de travail, et ce, pour toutes les appellations d'emploi œuvrant dans les centres de la petite enfance (CPE), afin d'assurer aux salariées des conditions favorables permettant d'offrir des services de qualité aux enfants »¹. Pour la Fédération des intervenantes en petite enfance du Québec (FIPEQ-CSQ), avant de débiter les travaux, il y a lieu de brièvement présenter certains éléments factuels qui mettent en contexte les conditions d'exercices des intervenantes en petite enfance des CPE.

Dans une enquête menée en 2021 par l'Institut national de la santé publique (INSPQ) pour l'Association québécoise des centres de petite enfance (AQCPPE) en collaboration avec l'ensemble des partenaires, dont les centrales syndicales, près du deux tiers des répondants ont sélectionné « la réduction de la charge de travail » comme étant un thème qui devrait faire l'objet d'interventions de façon prioritaire dans leur milieu de travail. La charge de travail est complexe à définir, puisqu'elle renvoie à de différents concepts. Chez le personnel de CPE, la charge vécue correspond notamment à celle ressentie par la salariée face à la quantité et la diversité de tâches à accomplir, aux exigences mentales et physiques, aux ressources et aux outils à sa disposition, au temps disponible ainsi qu'aux nombreuses interruptions et dérangements dans la réalisation de tâches.

La pénurie de main-d'œuvre qui sévit actuellement dans les CPE a un impact sur les membres du personnel, déjà éprouvés par deux années de mesures sanitaires. La surcharge de travail perçue par le personnel des CPE est bien documentée dans nos sondages internes et dans quelques enquêtes et recherches menées à l'échelle nationale, et ce depuis plusieurs années. La situation a été exacerbée avec la pandémie qui a engendré à la fois plus de tâches (désinfection, notamment) et plus de congés de maladie et de départs définitifs dans un secteur déjà frappé par une pénurie de main-d'œuvre.

Selon un de nos sondages FIPEQ-CSQ, 31 % des répondantes intervenantes ont affirmé que leur CPE a eu un ou des bris de services en 2021 et 80 % ont affirmé que la direction a dû mettre en place des mesures (refus de congé,

¹ Voir Annexe A

réaménagement de l'horaire, heures supplémentaires, non-respect des ratios, etc.) afin d'éviter des bris de services.

Dans ce contexte, les intervenantes en CPE sont épuisées. Toujours selon le même sondage FIPEQ-CSQ mené en 2021, quatre éducatrices sur cinq se disent épuisées par le travail (59,5 % épuisées, 20,8 % extrêmement épuisées). Les raisons de cet épuisement, selon nos membres, sont, dans l'ordre :

1. La multitude de tâches;
2. Les enfants ayant des besoins particuliers (EBP);
3. La pénurie qui empêche la prise de congé.

La situation est à ce point critique que la majorité des intervenantes ont envisagé de quitter la profession. Selon le sondage interne FIPEQ-CSQ, 69 % des intervenantes en CPE ont songé à quitter la profession depuis les trois dernières années. Dans l'enquête menée par INSPQ pour l'AQCPE, c'est 79 % des éducatrices qui ont affirmé avoir l'intention de quitter la profession.

Dans ce même sondage de l'INSPQ, parmi tous les corps d'emploi œuvrant dans les CPE et les bureaux coordonnateurs, ce sont les éducatrices qualifiées qui ont le plus affirmé avoir une charge de travail élevée (51,7 %), suivies de près par les responsables en alimentation (45,7 %). Ce sont aussi les éducatrices qui affirmaient le plus avoir une reconnaissance au travail faible (71,9 %). En fait, les données du sondage de l'INSPQ sur la santé au travail dans les CPE et dans les bureaux coordonnateurs (BC) étaient tellement préoccupantes que les partenaires associés à cette enquête avaient un malaise à les rendre publiques, craignant qu'elles ne découragent les personnes à venir travailler en petite enfance.

Les intervenantes en CPE effectuent déjà un travail qui est très exigeant autant émotionnellement que physiquement. Elles doivent passer plus de huit heures par jour en étant constamment avec des enfants, dans le bruit et en observation constante. Elles doivent s'occuper d'enfants ayant des besoins particuliers qui requièrent plus d'attention, tout en s'occupant du reste du groupe, et ce, souvent, avec peu d'aide comme il y a également une rareté d'éducatrices spécialisées. Elles doivent parler avec les parents, avec la direction, planifier, faire le portrait périodique de chaque enfant deux fois par année, etc. Les responsabilités et les tâches se sont accrues au fil des ans, ce qui a augmenté les charges.

Nous sommes dans une situation critique. Les taux de diplomation en Techniques d'éducation à l'enfance sont en chute libre depuis 2011, il est difficile d'attirer et de retenir une main-d'œuvre qualifiée dans les CPE, ce qui accentue la pression sur le personnel déjà en place.

Le gouvernement a pris des moyens pour augmenter le nombre d'éducatrices par le biais de l'*Opération main-d'œuvre*. Cependant, plusieurs des mesures contenues dans cette opération favorisent les formations courtes pour pallier les

besoins à court terme. Encore une fois, ces mesures exercent une pression sur le personnel déjà en place.

Contrairement au milieu scolaire, il n'existe pas de mesures d'insertion professionnelle formelle dans les CPE. Dans un contexte de rareté de main-d'œuvre où à la fois le personnel et la direction sont débordés, les nouvelles recrues sont un peu laissées à elles-mêmes et doivent poser des questions ici et là au personnel plus expérimenté, ce qui ajoute à leur charge de travail. La même chose vaut pour le personnel issu de l'immigration qui n'a pas de mesures d'intégration une fois en poste.

Le comité national devra, au plus tard douze mois après le début des travaux, produire des analyses et des recommandations aux parties négociantes. Dans un premier temps, vu le court délai alloué, la FIPEQ-CSQ propose de débiter et de compléter l'exercice d'analyse et de recommandations pour l'appellation d'emploi d'éducatrice. À la suite de cet exercice, les parties poursuivront l'exercice d'analyse de la charge de travail des autres appellations d'emploi.

La partie syndicale propose donc d'aborder les thèmes suivants afin de structurer les travaux du comité dans la documentation des conditions d'exercices du personnel éducateur :

1. Les tâches « fantômes »

Le travail des éducatrices comporte de nombreuses tâches dites « fantômes » c'est-à-dire des tâches qui ne font pas partie de leur descriptif d'emploi ni de tâches connexes à leur emploi d'éducatrice. Ces tâches peuvent être de nature ménagères ou administratives. La proportion de temps consacré à l'exécution de ces tâches est trop élevée. D'une part, cela ne permet pas aux éducatrices d'offrir des services éducatifs de qualité aux enfants de façon constante puisque certaines tâches fantômes sont effectuées en présence enfant. Cela entraîne souvent une interruption des activités éducatives auprès des enfants, et ce, autant pour l'éducatrice qui exécute la tâche que pour sa consœur qui doit assurer la surveillance de son groupe dans certaines situations. D'autre part, la multiplication de ces tâches engendre une charge mentale supplémentaire aux éducatrices. Il faut savoir également que dans plusieurs cas, ces tâches sont effectuées en surplus de la journée régulière de travail de l'éducatrice sans être rémunérées. Voici quelques exemples de tâches « fantômes » :

Tâches ménagères :

- Faire la lessive
 - Lavage débarbouillettes et bavettes
 - Tournée des locaux pour récupération du lavage (trois fois par jour)
 - Retourner trois fois à la salle de lavage pour transférer le lavage dans la sècheuse et plier la brassée précédente
 - Lavage des draps

- Déplacements pour laver/sécher les draps contours et les doudous des enfants
- Désinfecter et ranger les jouets ainsi que le matériel.
- Ouverture et fermeture du local
- Préparer le local lors d'organisation de nettoyage important (cirage plancher par exemple)
- Se déplacer à chaque collation et dîner pour récupérer/retourner nourriture et vaisselle
- Inspection de la cour extérieure à tous les matins
- Accueil et explications du fonctionnement aux remplaçantes
- Etc.

Tâches administratives :

- Répondre au téléphone
- Accueillir et diriger les visiteurs (matin, jour et soir)
- Cueillette de documents administratifs aux parents (s'assurer de la signature des fiches d'assiduités, signature des différents protocoles, signature de l'entente de services, etc.)
- Etc.

2. Le surplus de tâches pédagogique

Malgré le fait que les conventions collectives prévoient une banque de temps pédagogique annuelle dont les heures sont réparties, attribuées et aménagées au niveau local, les éducatrices sont fréquemment appelées à effectuer du travail pédagogique en surplus de ce qui leur est attribué, et ce sans être rémunérées. On observe une grande tendance chez les éducatrices, autant chez les régulières que chez les remplaçantes, à choisir une affectation non titulaire de groupe afin d'éviter le surplus de tâches pédagogiques. Voici des exemples de tâches pédagogiques qui sont souvent effectuées en surplus du temps qui leur est accordé.

- Compléter les portraits périodiques des enfants
- Préparer et acheter du matériel afin de mettre en œuvre les activités pédagogiques
- Planifier des activités pédagogiques à caractère spécial (fêtes)
- Préparer et aménager des locaux
- Etc.

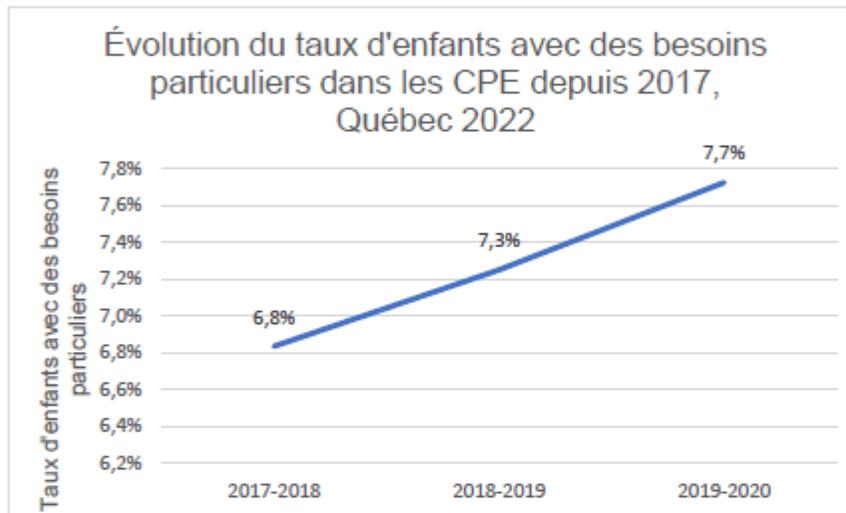
3. Outils technologiques

Bien que l'utilisation du papier soit encore largement répandue dans le CPE, l'utilisation d'outils technologique peut constituer un élément qui affecte la charge de travail des éducatrices. Le manque de temps pour l'appropriation et la maîtrise

des outils numériques, le déficit de moyens de tous ordres (technique, utilisation du matériel personnel, matériel offert désuet, absence ou mauvaise connexion Internet) constitue un obstacle important ou très important dans l'utilisation de ces outils pour le personnel éducatif. Pourtant, la majorité des éducatrices indique que de façon générale l'utilisation des outils numériques a un effet positif sur le travail effectué et dans les milieux de travail.

4. Augmentation du nombre d'enfants à besoins particuliers (EBP)

Depuis 2017, et probablement avant 2017, le nombre d'enfants handicapés a considérablement augmenté.



Ajoutons que ce portrait est loin d'être parfaitement représentatif puisque la définition « d'enfants handicapés » cible exclusivement les enfants ayant un diagnostic alors que plusieurs enfants ont des besoins particuliers, mais sont dans l'attente d'un diagnostic ou encore leurs parents n'ont pas fait les démarches auprès de professionnels de la santé.

Malheureusement, pour cette même période, le nombre d'éducatrices qualifiées a diminué de 4 %² et celui d'agente-conseil en soutien pédagogique et technique de 41 %³. Pour ce qui est de l'éducatrice spécialisée, les données statistiques pour cette nouvelle appellation d'emploi n'ont pu être disponibles.

² Études des crédits 2019-2020, 2020-2021, 2021-2022, 2022-2023, Demandes de renseignements particuliers de l'opposition officielle, No de fiche : RPPLQ-86, RPPLQ-101, RPPLQ-117, RPPLQ-118

³ Voir note précédente.

L'accroissement du nombre d'EBP est l'une des principales causes de surcharge de travail vécue par les éducatrices. Notamment, cela a un effet sur les tâches suivantes :

- Augmentation du nombre de plans d'intervention individuels pour les enfants ayant des besoins particuliers auquel les éducatrices collaborent à la conception et en assurent l'application.
- Augmentation du nombre de plans d'intervention à élaborer lors de défi spécifique relié au développement de l'enfant.
- Augmentation des communications avec les parents à l'égard des besoins et de l'évolution de leur enfant afin, notamment, de les référer au besoin vers des professionnels.
- Augmentation des recherches à effectuer afin de comprendre et répondre aux besoins particuliers de l'enfant (cadre de référence d'une problématique, technique d'intervention).
- Augmentation de la planification et du temps pédagogique et du temps requis pour rédiger le portrait périodique de l'enfant.
- Etc.

Le manque et même l'absence de ressources nécessaires pour intervenir auprès d'enfants ayant des besoins particuliers ont des effets négatifs sur l'éducatrice, mais également sur les autres enfants de son groupe puisque le temps et les interventions auprès de ceux-ci sont inévitables.

5. Intégration des nouvelles salariées

Comme présenté en préambule du présent document, le contexte concernant la pénurie de main-d'œuvre et l'absentéisme élevé accentuent le taux de roulement du personnel éducateur au sein des équipes de travail et ajoutent à leur charge de travail.

Les CPE font appel quotidiennement aux agences de services de remplacement. Les éducatrices en provenance des agences ne connaissent ni le lieu de travail, ni l'équipe, ni les enfants, ne peuvent assurer les mêmes tâches que l'équipe permanente. C'est donc, les éducatrices régulières qui doivent assumer l'ensemble des tâches afin d'assurer le bon fonctionnement du CPE. Le personnel des agences en plus d'être non qualifié, ont des contrats qui leur permette de choisir leurs horaires ce qui a pour effet de dégrader les conditions de travail des salariées régulières. Ajoutons à cela, le soutien que doivent offrir les éducatrices aux remplaçantes inexpérimentées.

Nous constatons des enjeux similaires dans l'intégration de nouvelles éducatrices non qualifiées ou provenant de programme de formation courte ou issue de l'immigration. Celles-ci demeurent toutes inexpérimentées et l'absence de mesures d'intégration et d'insertion professionnelle contribue de façon notable à l'épuisement du personnel éducateur. Chez le personnel enseignant, il existe des

mesures d'insertions professionnelles prévues à la convention collective⁴ et pour lesquelles le ministère de l'Éducation alloue annuellement des sommes d'argent pour mettre en place ces mesures.

6. Nombre minimum de membres du personnel de garde présents pour assurer la garde des enfants

L'article 21 du *Règlement sur les services de garde éducatifs à l'enfance* prévoit des ratios d'un minimum de membres de personnel de garde qui doit être présent par groupe d'enfants selon l'âge de ces derniers. Dans les dernières années, surtout depuis que les mesures d'austérité ont été mises en place en 2015, cet article est interprété de façon globale par installation c'est-à-dire en calculant le nombre de membres du personnel de garde requis dans l'établissement en fonction du nombre d'enfants total présent dans une installation, et non pas calculé par groupe. Cette interprétation est communément appelée « ratio global ». Cette interprétation est appliquée par les employeurs, mais également appuyée par le ministère de la Famille. La FIPEQ-CSQ juge que cette interprétation est non seulement erronée, mais surtout qu'elle dégrade considérablement les conditions d'exercices des éducatrices puisqu'elle engendre une surcharge de travail. Par exemple, lorsqu'une éducatrice est en pause, dans la plupart des CPE, celle-ci n'est pas remplacée. C'est donc, une collègue qui doit assurer la surveillance de son propre groupe et de celui de sa consœur en pause. Durant ce temps, l'éducatrice en charge, doit interrompre les activités pédagogiques qu'elle entreprend avec son groupe et doit tenter d'assurer une surveillance constante de tous les enfants des deux groupes. Le ratio global est alors calculé en prenant en compte que l'éducatrice en pause est présente dans l'installation. Ces mêmes conditions peuvent également survenir en début ou fin de journée lorsque le nombre de collègues est réduit au strict minimum requis par l'application du « ratio global » ou que l'organisation du travail prévoit que la salariée doit effectuer des tâches hors présence enfants et donc, ne peut être présente auprès des enfants de son groupe ou même doit replacer les enfants de son groupe dans d'autres groupes. Au surplus, les pratiques développées par les directions de CPE nuisent à la qualité éducative des services ainsi qu'à la sécurité des enfants.

La FIPEQ-CSQ est convaincue qu'il est possible de documenter davantage ces différentes composantes de la charge de travail du personnel éducateur. Le comité pourrait même réaliser une enquête en établissant des indicateurs qui permettraient de quantifier et qualifier les éléments précédemment présentés et ce, dans le but de cibler des pistes de solution afin d'améliorer les conditions d'exercice des éducatrices et de favoriser l'attraction et la rétention de ces dernières dans le réseau de la petite enfance.

⁴ Voir Annexe B

Annexe A

Lettre d'entente relative à la création d'un comité national relatif à l'organisation du travail, la charge de travail et la conciliation travail/famille/études

ENTRE LE MINISTRE DE LA FAMILLE, ici représenté et agissant par madame Julie Blackburn, sous-ministre, dûment autorisée pour agir aux fins des présentes,

Ci-après désigné comme « le Ministre »

ET LA MUTUELLE PROVINCIALE DE NÉGOCIATION COLLECTIVE DES CENTRES DE LA PETITE ENFANCE (CSQ), représentée par madame Josée Bédard,

Ci-après désignée « la Mutuelle »

ET LA FÉDÉRATION DES INTERVENANTES EN PETITE ENFANCE DU QUÉBEC AFFILIÉE À LA CENTRALE DES SYNDICATS DU QUÉBEC (FIPEQ-CSQ), personne morale légalement constituée, ayant son siège social au 9405, rue Sherbrooke Est, Montréal (Québec) H1L 6P3, représentée par Madame Valérie Grenon, présidente,

Ci-après désignée comme « la Fédération »

Ci-après désignés comme « les parties »

ATTENDU QUE la pénurie de main d'œuvre, notamment des éducatrices, met en jeu la qualité, l'accessibilité ainsi que la pérennité des services de garde éducatifs à l'enfance (SGEE);

ATTENDU QUE le gouvernement a pour objectif de créer 37 000 nouvelles places subventionnées d'ici 2025-2026;

ATTENDU QUE la stabilité des équipes de travail, la continuité des services et la qualification du personnel éducateur sont des priorités gouvernementales afin de répondre aux besoins des familles;

ATTENDU QUE la volonté des parties d'analyser la charge de travail, et ce, pour toutes les appellations d'emploi œuvrant dans les centres de la petite enfance, afin d'assurer aux salariées des conditions favorables permettant d'offrir des services de qualité aux enfants;

ATTENDU QUE la présente entente intervient dans le cadre de la négociation nationale.

Les parties conviennent de ce qui suit :

1. Le préambule fait partie intégrante de la présente.

Création d'un comité paritaire

FIPEQ-CSQ

Le 18 novembre 2022

2. Au plus tard quatre-vingt-dix (90) jours suivant la date d'entrée en vigueur des conventions collectives, les parties s'engagent à mettre sur pied un comité de travail national ayant pour mandats :
 - de documenter les conditions d'exercice et analyser la charge de travail du personnel œuvrant dans les centres de la petite enfance à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties;
 - d'analyser l'impact des divers modes d'organisation du travail, incluant l'utilisation d'outils technologiques, sur la main-d'œuvre, la présence au travail, la continuité des services et la conciliation travail/famille/études à l'aide d'indicateurs pertinents convenus entre les parties;
 - d'analyser tout autre mandat connexe convenu conjointement entre les membres du comité;
 - de produire des analyses et des recommandations aux parties négociantes, au plus tard douze (12) mois après le début des travaux.
3. Ce comité sera composé de huit (8) membres : quatre (4) personnes nommées par la fédération, deux (2) directrices générales nommées par la Mutuelle et deux (2) nommés par le gouvernement, dont un représentant du Secrétariat du Conseil du trésor. Chaque partie peut s'adjoindre ponctuellement une personne supplémentaire.

FIPEQ-CSQ

Le 18 novembre 2022

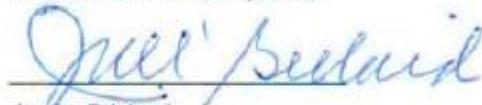
EN FOI DE QUOI, les parties ont signé à Montréal en ce ____^e jour du mois de _____ 2022.

LE MINISTRE DE LA FAMILLE



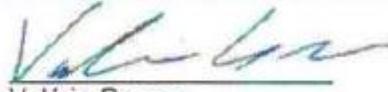
Julie Blackburn
Sous-ministre

LA MUTUELLE PROVINCIALE DE NÉGOCIATION COLLECTIVE DES CENTRES DE LA PETITE ENFANCE (CSQ)



Josée Bédard
Présidente

LA FÉDÉRATION DES INTERVENANTES EN PETITE ENFANCE DU QUÉBEC AFFILIÉE À LA CENTRALE DES SYNDICATS DU QUÉBEC (FIPEQ-CSQ)



Valérie Grenon
Présidente

Annexe B

*Annexe 57 Enseignante ou enseignant en insertion professionnelle et
Annexe 58 Enseignante ou enseignant mentor*

Personnel enseignant 378 CSQ

ANNEXE 57 ENSEIGNANTE OU ENSEIGNANT EN INSERTION PROFESSIONNELLE

Principes généraux

- Les parties reconnaissent l'importance de soutenir les enseignantes et enseignants en début de carrière dans leur insertion professionnelle, et ce, tant à la formation générale des jeunes qu'à l'éducation des adultes et en formation professionnelle.
- Dans le cadre de son programme local d'insertion professionnelle, le centre de services met en place, après consultation du syndicat, diverses mesures d'insertion en enseignement visant notamment à faciliter l'appropriation de la culture organisationnelle et à soutenir l'enseignante ou l'enseignant dans l'exercice de ses fonctions. Le programme ne doit servir en aucun cas à des fins d'évaluation.
- Les parties favorisent l'accès de l'enseignante ou l'enseignant au programme local d'insertion durant ses 5 premières années scolaires d'enseignement.
- À moins que le centre de services et le syndicat aient convenu d'une durée supérieure, la participation de l'enseignante ou l'enseignant au programme local d'insertion professionnelle est obligatoire pour ses 2 premières années scolaires d'enseignement; sa participation est par la suite volontaire, conformément aux modalités déterminées localement par le centre de services, après consultation du syndicat, et selon ses besoins, son contexte d'affectation, son cheminement professionnel ainsi que les ressources financières et humaines disponibles au niveau de l'établissement d'enseignement ou du centre de services.
- L'enseignante ou l'enseignant en insertion professionnelle se voit reconnaître du temps à l'intérieur de ses autres tâches professionnelles¹, excluant les 200 heures² reconnues pour effectuer du travail déterminé par l'enseignante ou l'enseignant visé à la fonction générale énoncée à la clause 8-2.01, durant ses 2 premières années scolaires d'enseignement, et ce, afin de la ou le soutenir dans sa démarche d'insertion. La durée ainsi reconnue est déterminée par sa direction d'établissement.
- L'accompagnement individualisé par une enseignante ou un enseignant mentor est offert en priorité à l'enseignante ou l'enseignant à temps plein ainsi qu'à l'enseignante ou l'enseignant à temps partiel qui travaille à plein temps pendant une année scolaire complète³.

¹ Pour l'année scolaire 2021-2022, lire la tâche assignée autre que la tâche éducative. Pour les enseignantes et enseignants visés par le chapitre 11-0.00, lire la tâche assignée autre que le temps consacré aux cours et leçons et au suivi pédagogique.

² Pour l'année scolaire 2021-2022, lire travail de nature personnelle, tel que prévu au paragraphe A) de la clause 8-5.02, au paragraphe B) de la clause 11-10.04 et au paragraphe B) de la clause 13-10.05.

³ Sont exclus l'enseignante ou l'enseignant à la leçon et à taux horaire disposant d'une tâche d'enseignement inférieure à 33 % du maximum annuel de la tâche éducative d'une enseignante ou d'un enseignant à temps plein ainsi que la suppléante ou le suppléant occasionnel.

Personnel enseignant

379

CSQ

Mesure d'accompagnement individualisé pendant les cours et leçons

- Le Ministère alloue¹ annuellement aux centres de services scolaires, incluant le Centre de services scolaire du Littoral, et aux commissions scolaires anglophones dont le syndicat est affilié à la Fédération des syndicats de l'enseignement (FSE-CSQ) ou à l'Association provinciale des enseignantes et enseignants du Québec (APEQ) un montant de 4 M\$ pour l'année scolaire 2021-2022 et de 5 M\$ pour l'année scolaire 2022-2023.
- La répartition des sommes entre les centres de services scolaires et les commissions scolaires anglophones s'effectue selon les paramètres budgétaires établis par le Ministère.
- Les sommes allouées sont dédiées à l'accompagnement individualisé des enseignantes et enseignants visés à la présente annexe. À ce titre, elles sont consacrées à la mise en place de la mesure suivante :

En complément du temps reconnu à l'intérieur de ses autres tâches professionnelles², reconnaître à l'enseignante ou l'enseignant qui bénéficie³ de la mesure d'accompagnement individualisé du temps à l'intérieur des cours et leçons ou des périodes d'activités de formation et d'éveil, pour des rencontres avec l'enseignante ou l'enseignant mentor.

À titre exceptionnel, cette mesure peut être utilisée pour reconnaître à l'enseignante ou l'enseignant qui bénéficie de la mesure d'accompagnement individualisé davantage de temps à l'intérieur des cours et leçons ou des périodes d'activités de formation et d'éveil, et ce, en remplacement du temps qui aurait pu lui être reconnu dans ses autres tâches professionnelles² conformément à la présente annexe.

- Les sommes non utilisées au cours de l'année scolaire où elles ont été allouées sont reportées à l'année scolaire suivante.

¹ Les sommes versées dans le cadre de la présente annexe le sont en complément de celles prévues pour l'année scolaire 2020-2021 relativement aux mesures liées à l'insertion professionnelle.

² Pour l'année scolaire 2021-2022, lire travail de nature personnelle, tel que prévu au paragraphe A) de la clause 8-5.02.

³ Sont exclus l'enseignante ou l'enseignant à la leçon et à taux horaire disposant d'une tâche d'enseignement inférieure à 33 % du maximum annuel de la tâche éducative d'une enseignante ou d'un enseignant à temps plein ainsi que la suppléante ou le suppléant occasionnel.

Personnel enseignant

380

CSQ

ANNEXE 58

ENSEIGNANTE OU ENSEIGNANT MENTOR¹

I - Objectifs

Pour la durée de l'entente, la présente annexe s'inscrit dans une perspective de reconnaissance et de valorisation de la profession enseignante à la formation générale des jeunes, à l'éducation des adultes et en formation professionnelle. En consacrant le rôle d'enseignante ou d'enseignant mentor, les parties ont les objectifs suivants :

- soutenir davantage les enseignantes et enseignants, particulièrement celles et ceux en début de carrière, notamment en facilitant leur insertion professionnelle par de l'accompagnement individualisé;
- reconnaître l'expertise des enseignantes et enseignants et en favoriser le transfert;
- favoriser l'intégration des enseignantes et enseignants dans la communauté éducative et la persévérance dans la profession enseignante.

Les parties reconnaissent l'importance de confier cette responsabilité particulière d'accompagnement à une enseignante ou un enseignant possédant une diversité de compétences professionnelles et une maîtrise de celles-ci.

II - Rôle et fonctions de l'enseignante ou l'enseignant mentor

En sus de sa fonction d'enseignante ou d'enseignant, l'enseignante ou l'enseignant mentor est principalement dédié à l'accompagnement et au soutien de ses pairs dans le développement de leurs compétences professionnelles et dans l'exercice de leurs fonctions d'enseignement, notamment au regard de la dispensation d'activités d'apprentissage et de formation aux élèves.

En assumant ce rôle, l'enseignante ou l'enseignant mentor partage, notamment sous forme de mentorat, ses savoirs issus de sa pratique d'enseignement, à l'inclusion de son savoir-être, de son savoir-faire et de son expertise, contribuant ainsi à l'insertion professionnelle des enseignantes et enseignants, particulièrement celles et ceux en début de carrière.

L'enseignante ou l'enseignant mentor :

- agit comme guide, modèle et facilitateur, dans son rôle d'accompagnateur;
- s'acquitte d'autres fonctions compatibles avec la clause 8-2.01² (fonction générale) pouvant lui être attribuées, en considérant son expertise et ses compétences professionnelles, et de nature à aider les élèves et les enseignantes et enseignants.

¹ Tel que défini à la clause 1-1.25.

² Lire la clause 11-10.02 pour l'éducation des adultes et la clause 13-10.02 pour la formation professionnelle.

Personnel enseignant	381	CSQ
----------------------	-----	-----

L'enseignante ou l'enseignant mentor s'acquiesce de ses fonctions dans un ou plusieurs établissements d'enseignement selon les besoins déterminés par le centre de services.

III - Profil et nomination de l'enseignante ou l'enseignant mentor

Il revient aux centres de services scolaires, en tenant compte de ce qui précède, d'établir le profil et les caractéristiques recherchés pour les candidats pouvant être appelés à remplir le rôle d'enseignante ou d'enseignant mentor, et ce, après consultation du syndicat. Les caractéristiques recherchées doivent prévoir que l'enseignante ou l'enseignant mentor doit posséder l'expérience nécessaire pour agir à ce titre.

Parmi les enseignantes et enseignants répondant au profil et aux caractéristiques recherchés, le centre de services nomme annuellement, après consultation de l'organisme de participation des enseignantes et enseignants au niveau de l'école ou du centre, les enseignantes et enseignants mentors qui acceptent d'agir à ce titre. Cette nomination se renouvelle d'une année scolaire à l'autre à moins d'un avis contraire du centre de services transmis à l'enseignante ou l'enseignant visé et au syndicat au plus tard le 31 mai.

IV - Nombre d'enseignantes et d'enseignants mentors

Le Ministère alloue, pour l'année scolaire 2021-2022, l'équivalent de 200 enseignantes ou enseignants mentors à temps complet (ETC) pour l'ensemble des centres de services scolaires, incluant le Centre de services scolaire du Littoral, et des commissions scolaires anglophones à la formation générale des jeunes (préscolaire, primaire et secondaire), à l'éducation des adultes et en formation professionnelle.

Pour l'année scolaire 2022-2023, le Ministère ajoute l'équivalent de 200 enseignantes ou enseignants mentors à temps complet (ETC), pour un total de 400.

La répartition du nombre d'ETC s'effectue selon les paramètres établis par le Ministère.

V - Libération de tâche

Le centre de services répartit entre ses établissements d'enseignement le nombre d'ETC alloué par le Ministère en tenant compte des besoins des milieux, du programme local d'insertion professionnelle et des ressources disponibles.

L'enseignante ou l'enseignant mentor est libéré entre 20 % et 40 % de sa tâche éducative pour exercer ses fonctions. Elle ou il est réputé appartenir au champ d'enseignement auquel elle ou il appartenait au moment de sa nomination à titre d'enseignante ou d'enseignant mentor.

Conformément au paragraphe précédent, la direction d'établissement détermine le pourcentage de libération de l'enseignante ou l'enseignant mentor. Dans ce cadre, elle assigne à l'enseignante ou l'enseignant mentor les différentes activités professionnelles comprises dans sa tâche éducative.

Il revient au centre de services de jumeler l'enseignante ou l'enseignant mentor à des enseignantes ou enseignants visés à l'annexe sur l'enseignante ou l'enseignant en insertion professionnelle.

FIPEQ-CSQ

Le 18 novembre 2022

Personnel enseignant	382	CSQ
----------------------	-----	-----

VI - Rémunération

L'enseignante ou l'enseignant qui agit en tant qu'enseignante ou enseignant mentor reçoit, pour ses responsabilités additionnelles, le supplément annuel prévu à la clause 6-6.02. Les modalités prévues à l'article 6-8.00 de l'entente s'appliquent à ce supplément.

ANNEXE 7 – Descriptif d'emploi – Éducatrice – Document FIPEQ-CSQ

Échanges sur les tâches des éducatrices, à partir de la description de poste publiée sur le site web du Ministère.

Document FIPEQ-CSQ

17 février 2023

Éducatrice

Sommaire descriptif

L'éducatrice met en application un programme éducatif comportant des activités ayant pour but le développement global des enfants dont elle a la responsabilité, veille à la santé, à la sécurité et au bien-être des enfants et accomplit diverses tâches en relation avec ses fonctions.

Attributions caractéristiques

- ✓ Mettre en application un programme éducatif comportant des activités qui visent le développement global des enfants dont elle a la responsabilité.
 - Planifier, préparer des activités pédagogiques permettant de développer toutes les dimensions de la personne.
 - ✓ Évaluer et déterminer les objectifs pédagogiques des enfants.
 - ✓ Inventer, chercher, choisir dans la littérature (livre, internet, des sites éducatifs) des activités en lien avec les dimensions du développement global que l'on doit travailler, et ce, en lien avec les besoins observés des enfants.
 - ✓ Adapter l'activité au besoin et intérêt spécifique de chaque enfant.
 - ✓ Écrire un mode de fonctionnement, comment en pratique devrait se dérouler l'activité.
 - ✓ Chercher et préparer (ex. : imprimer, découper, plastifier) le matériel en lien avec les activités choisies.
 - ✓ Mettre en œuvre les activités (de la mise en place au ramassage)
 - Accompagner et encadrer les enfants dans leurs activités, et favoriser leur adaptation et leur intégration à la vie en collectivité.
 - ✓ Retourner dans les notes afin de bien cibler les objectifs (dimension du développement) à travailler avec chaque enfant individuellement.
 - ✓ Assister les enfants qui ont plus de difficulté à réaliser l'activité : les obtenir (ex. : aider à tenir les ciseaux, garder leur équilibre, bien tenir le crayon, enjamber un obstacle, etc.)
- Observer et apprécier l'évolution et le comportement des enfants.

- ✓ Observer les enfants, chacun leur tour, et noter les observations, accompagner l'enfant dans l'atteinte des éléments à travailler.
 - ✓ Encourager les enfants
 - ✓ Adapter l'activité au besoin et à l'intérêt spécifique de chaque enfant.
 - ✓ Documenter les observations dans le but des communications quotidiennes avec les parents et la rédaction du portrait.
- Guider les enfants dans les gestes de la vie quotidienne, notamment l'alimentation, l'hygiène, l'habillement et les soins personnels, en favorisant leur autonomie et de saines habitudes.
- Alimentation
- ✓ Inviter les enfants à goûter les aliments, exposer les aliments à l'enfant, échanger sur ce que l'on voit, ce que l'on goûte, ce que l'on sent dans son assiette.
 - ✓ Faire des jeux (lien, comparaison) pour les intéresser.
- Hygiène :
- ✓ Apprendre la propreté, s'il y a lieu
 - ✓ Changer les couches, essuyer les fesses
 - ✓ Montrer comment essuyer les fesses
 - ✓ Montrer comment s'asseoir sur la toilette
 - ✓ Apprendre à garder propre l'environnement
- Soins personnels :
- ✓ Apprendre et superviser le lavage des mains (avant et après repas, après s'être mouché, après le passage à la toilette, etc.)
 - ✓ Apprendre le brossage de dents
 - ✓ Apprendre à se nettoyer après les repas ou une activité
 - ✓ Apprendre à se moucher
 - ✓ Apprendre à se changer en cas de dégât
- Habillement :
- ✓ Apprendre et superviser les techniques/étapes pour l'habillement et le déshabillage pour aller à l'extérieur
 - ✓ Apprendre à ranger ses effets personnels dans son casier
- Adapter les interventions selon les défis spécifiques
- ✓ Documenter et s'informer sur les différentes interventions possibles afin de travailler les défis spécifiques de chaque enfant.
 - ✓ Mettre en application l'intervention de façon continue.
- Développer une relation avec les parents et échanger avec eux sur le développement de leur enfant, notamment à l'arrivée ou au départ de celui-ci.
- ✓ S'informer à l'arrivée sur l'état général de l'enfant (sommeil, nourriture, humeur, etc.)

- ✓ Informer le parent, au départ, du déroulement de la journée de son enfant (verbalement et/par écrit)
- ✓ Faire des rappels aux parents (ex. : apporter de la crème solaire, etc.)
- ✓ Faire de rencontre individuelle avec les parents à leur demande ou lorsqu'il y a une situation spécifique
- ✓ Répondre aux questions quotidiennes de parents
- Collaborer à la conception de plans d'intervention individuels pour les enfants ayant des besoins particuliers et en assurer l'application
 - ✓ élaborer des plans d'interventions lors de défi spécifique relié au développement de l'enfant.
 - ✓ Participer à des rencontres avec des professionnelles afin de discuter des enjeux des enfants et des interventions à appliquer.
 - ✓ Partager et expliquer les observations relatives à l'enfant
 - ✓ Émettre des recommandations
 - ✓ Mettre en œuvre les plans d'intervention (préparer le matériel, les activités, etc.)
 - ✓ Informer les collègues qui vont devoir interagir avec l'enfant

1a. Élabore le dossier éducatif et en effectuent le suivi et les mises à jour.

- Documenter quotidiennement les observations concernant les comportements et le développement de l'enfant.
 - Compiler et rédiger le rapport qui dresse le portrait du développement de l'enfant bi annuellement
 - Rencontrer les parents afin de discuter avec eux du contenu du portrait de leur enfant.
 - Dépister de manière précoce et en aviser les parents concernant certaines difficultés dans le développement de l'enfant.
2. Veiller à la santé, à la sécurité et au bien-être des enfants.
- ✓ Observer l'état de l'enfant, prendre la température
 - ✓ Donner les médicaments lors de fièvres ou d'infections particulières
 - ✓ Inscrire et tenir à jour les registres (nom du parent, date, dosage, peser l'enfant, etc.)
 - ✓ S'assurer que les médicaments ne sont pas périmés et ranger dans les endroits appropriés
 - ✓ Vérifier que chaque jouet, module, emplacement de jeux où on amène les enfants, s'assurer que rien n'est brisé, que tout est sécuritaire
 - ✓ Inspection de la cour extérieure à tous les matins
 - ✓ S'assurer de consoler les peines, gérer les colères, les conflits
 - ✓ Gérer les objets personnels significatifs/de réconfort (disponibilités, hygiène et état)
 - ✓ Faire respecter les consignes de sécurités

3. Accomplir diverses tâches liées à ses fonctions.
- Aménager, décorer et ranger le local.
 - ✓ Replacer les jeux après activités
 - ✓ Chercher/réfléchir, trouver, acheter et installer les décorations (les désinstaller et les entreposer)
 - ✓ Identifier les effets personnels de chaque enfant, l'endroit où les ranger (matelas, brosse à dents)
 - ✓ Faire un plan de dodo
 - ✓ Aménager le local de façon efficiente et par centres d'intérêt
 - ✓ Ouverture et fermeture du local
 - Préparer le local lors d'organisation de nettoyage (monter et descendre les chaises tous les jours)
 - Préparer et ranger le matériel.
 - ✓ Placer la vaisselle, les médicaments les désinfectants dans le local
 - Effectuer toute autre tâche connexe.
 - ✓ Écrire un horaire type pour les remplaçantes
 - ✓ Accueil et explications du fonctionnement aux remplaçantes
 - ✓ Écrire et tenir à jour les particularités évolutives de chaque enfant (nombre d'heures de sommeil, biberon ou non, propreté, tempérament de l'enfant, etc.)
 - ✓ Afficher les allergies
 - ✓ S'assurer que le local répond aux normes d'inspection du ministère (remplir un fichier d'inspection, vérifier la trousse de premier soins, etc.)

Autres tâches

Tâches ménagères :

- ✓ Remplir et vider le lave-vaisselle
- ✓ Nettoyage après un repas (laver la table, les chaises, passer le balai, etc.)
- ✓ Faire la lessive
 - Lavage débarbouillettes et bavettes
 - Tournée des locaux pour récupération du lavage (trois fois par jour)
 - Retourner trois fois à la salle de lavage pour transférer le lavage dans la sècheuse et plier la brassée précédente
 - Lavage des draps
 - Déplacements pour laver/sécher les draps contours et les doudous des enfants
- ✓ Désinfecter et ranger les jouets ainsi que le matériel.
- ✓ Se déplacer à chaque collation et dîner pour récupérer/retourner nourriture et vaisselle

- ✓ Etc.

Tâches administratives :

- ✓ Répondre au téléphone
- ✓ Accueillir et diriger les visiteurs (matin, jour et soir)
- ✓ Cueillette de documents administratifs aux parents (s'assurer de la signature des fiches d'assiduités, signature des différents protocoles, signature de l'entente de services, etc.)
- ✓ Etc.

Autres :

- ✓ Assembler de nouveaux meubles

En trame de fond, il faut toujours garder en tête que nous sommes entourés de 5 à 10 enfants. Parfois le ratio est plus élevé par le « remplacement » d'une collègue momentanée ou pendant la pause. La présence d'enfant besoin particulier a aussi un impact sur le déroulement de la journée. Le roulement d'éducatrice et l'accueil de nouvelles éducatrices accentuent la charge pour la notion d'accompagnement. La majorité des tâches sont présentes de façon quotidienne ou périodique. De plus, il faut ajouter les tâches autres qui reviennent sur des bases moins fréquentes.

ANNEXE 8 – Documentation produite par l'INSPQ relative à la charge de travail



Fiche 2-A : Indicateur « Charge de travail »



Complément à la Grille d'identification de risques psychosociaux du travail

Indicateurs de la Grille

1- Contexte de travail et mesures de prévention en place

- A. Contexte de travail et d'emploi
- B. Absentéisme maladie et présentéisme
- C. Activités ou politique de santé au travail
- D. Activités ou politique contre la violence et le harcèlement
- E. Activités ou politique de retour au travail
- F. Activités ou politique de conciliation travail et vie personnelle

2- Composantes clés de l'organisation du travail

- A. Charge de travail
- B. Reconnaissance au travail
- C. Soutien social du supérieur immédiat
- D. Soutien social des collègues
- E. Autonomie décisionnelle
- F. Information et communication

Qu'est-ce que la charge de travail?

La charge de travail est un concept complexe à définir et va au-delà de la quantité de travail prescrite par l'employeur. Elle comporte une dimension subjective : la charge de travail ressentie est aussi importante que la charge de travail demandée. Elle doit être abordée de façon globale en tenant compte de la complexité du travail réel, des demandes formelles et informelles qui sont faites aux travailleurs, des ressources et des outils mis à la disposition de chacun pour réaliser le travail, du temps disponible et des imprévus que l'on ne peut pas toujours prévoir et qui ont un impact sur la charge de travail.

En matière de risques psychosociaux, la charge de travail réfère à la quantité de travail à accomplir, aux exigences intellectuelles requises et aux contraintes de temps à respecter dans la réalisation du travail. Ces dimensions peuvent être évaluées en questionnant les travailleurs sur leurs perceptions de leur charge réelle de travail.

Exemples de questions posées aux travailleurs pour évaluer la charge de travail

- Votre charge de travail vous apparaît-elle excessivement élevée?
- Avez-vous l'impression que vous devez travailler très fort?
- Votre travail est-il très mouvementé?
- Votre travail exige-t-il de vous concentrer intensément durant de longues périodes?
- Recevez-vous fréquemment des demandes contradictoires?
- Votre tâche est-elle souvent interrompue?
- Avez-vous suffisamment de temps pour terminer votre travail?

Pourquoi s'en préoccuper?

L'intensification du travail est un phénomène de plus en plus présent qui découle des grands changements des formes d'organisation du travail. Ce phénomène se traduit par une augmentation constante de la charge de travail et une mobilisation accrue des capacités intellectuelles, psychologiques et physiques des travailleurs.

La charge de travail est un facteur de risque important pour la santé. Plusieurs études ont montré des liens entre une combinaison d'une charge de travail élevée et une faible autonomie décisionnelle et les maladies mentales, musculo-squelettiques et cardiovasculaires.

En plus de la hausse de l'absentéisme et du présentéisme, une charge de travail élevée peut avoir des impacts négatifs sur les organisations. Par exemple, l'augmentation de la charge de travail freinerait l'initiative et la créativité des travailleurs. Aussi, une charge de travail élevée chez les gestionnaires nuirait à la mise en place de pratiques de gestion qui favorisent le soutien et la disponibilité du supérieur immédiat.

Quelles pratiques privilégier?

Voici des exemples de pratiques organisationnelles et de gestion susceptibles d'avoir des effets positifs sur l'indicateur : charge de travail.

- Définir les rôles et les responsabilités de chacun en favorisant la participation des travailleurs concernés et en effectuant des révisions régulièrement. S'assurer que les tâches établies sont réalisables à l'intérieur des heures régulières de travail;
- Mettre en place des moyens pour permettre de bien connaître la charge de travail réelle de façon régulière et de la réajuster en fonction des nouvelles demandes, des capacités des personnes et des imprévus qui surviennent. Par exemple :
 - faire des réunions d'équipe hebdomadaires,
 - permettre des échanges entre collègues sur les difficultés rencontrées afin de trouver de nouvelles façons de les surmonter,
 - organiser des rencontres régulièrement entre le supérieur immédiat et chaque employé pour fixer des objectifs réalistes et évaluer si les moyens pour y arriver sont suffisants.

- Remplacer les personnes qui quittent pour des raisons de maladie ou pour la retraite;
- Ajouter des ressources ou faire appel à des ressources d'appoint en période de surcharge;
- Redéfinir les priorités en laissant de côté certaines tâches après avoir consulté les travailleurs concernés;
- Implanter les changements de façon progressive, en y allant par phases entrecoupées de périodes de stabilisation pour permettre la récupération et le temps d'appropriation aux changements;
- Favoriser la participation des travailleurs aux changements et s'assurer de fournir la formation adéquate pour ajuster leur travail aux nouvelles façons de faire;
- S'assurer d'une bonne adéquation entre la nature et la quantité de travail et les capacités et les habiletés des travailleurs;
- Mettre en place un plan de développement des compétences en permettant du coaching, du mentorat, du codéveloppement et des activités de formation appropriées;
- Prendre en compte le temps d'apprentissage dans la répartition de la charge de travail;
- Définir les plans d'action en fonction d'une planification de la main-d'œuvre basée sur une projection réaliste des besoins.

Références et liens utiles

1. Fournier, P.-S., S. Montreuil, J. Villa, (2013). *Contribution à un modèle explicatif de la charge de travail : le cas du service à la clientèle*. Relations industrielles, vol. 68, no. 1, p. 46-70.
2. Vézina, M., R. Bourbonnais, C. Brisson, L. Trudel, (2006). *Définir les risques : sur la prévention des problèmes de santé mentale*. Actes de la recherche en sciences sociales, vol. 3, no. 163, p. 32-38.
3. Brun, J.-P. (2007). *Les sept pièces manquantes du management*, Les éditions transcontinentales.

Pratiques de gestion favorisant la santé mentale au travail



COMMENT FAVORISER L'ÉQUILIBRE DE LA CHARGE DE TRAVAIL?

AVRIL 2022

La charge de travail est un concept complexe à définir et va au-delà de la quantité de travail prescrite par l'employeur. Elle comporte une dimension subjective : la charge de travail ressentie est aussi importante que la charge de travail demandée. Elle doit être abordée de façon globale en tenant compte de la complexité du travail réel, des demandes formelles et informelles qui sont faites aux travailleurs, des ressources et des outils mis à la disposition de chacun pour réaliser le travail, du temps disponible et des imprévus que l'on ne peut pas toujours prévoir et qui ont un impact sur la charge de travail.

L'intensification du travail est un phénomène de plus en plus présent qui découle des grands changements des formes d'organisation du travail. Ce phénomène se traduit par une augmentation constante de la charge de travail et une mobilisation accrue des capacités intellectuelles, psychologiques et physiques des travailleurs. La charge de travail est un facteur de risque important pour la santé. Plusieurs études ont montré des liens entre une combinaison d'une charge de travail élevée et une faible autonomie décisionnelle et les maladies mentales, musculosquelettiques et cardiovasculaires.

Pistes d'action	Pratiques concrètes	Objectifs ou idées d'autres pratiques
 <p>1. Dresser un portrait de la charge réelle de travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Je discute avec les employés pour connaître leur perception de leur charge de travail <input type="checkbox"/> Je porte une attention particulière aux éléments imprévus qui augmentent la charge de travail <input type="checkbox"/> Je m'assure que la répartition des rôles et des tâches est claire et équitable et je permets aux employés d'avoir une certaine gestion de leurs priorités de travail <input type="checkbox"/> Je compare les descriptions de tâches officielles avec le travail réel décrit par les employés <input type="checkbox"/> J'annote ces descriptions de tâches afin d'avoir un portrait plus réaliste de la charge de travail de chaque corps d'emploi 	✍
 <p>2. Planifier le travail et prévoir les périodes de fluctuation de la charge</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> J'identifie les moments où la charge de travail est généralement plus importante <input type="checkbox"/> Je m'assure de prévoir le personnel et les ressources nécessaires durant ces périodes <input type="checkbox"/> Je prévois l'augmentation temporaire de la charge lorsqu'un changement est à venir 	✍

Pistes d'action	Pratiques concrètes	Objectifs ou idées d'autres pratiques
 <p>3. Prioriser les tâches et contrôler les nouvelles demandes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Je dresse une liste des tâches en ordre de priorité <input type="checkbox"/> Je communique clairement les priorités et explique aux employés pourquoi ces tâches sont priorisées <input type="checkbox"/> Je consulte les employés pour connaître leur point de vue sur la priorisation des tâches <input type="checkbox"/> Je dresse une liste de tâches qui ne sont ni prioritaires ni essentielles et je la valide avec les employés <input type="checkbox"/> Je questionne les employés pour bien comprendre pourquoi certaines tâches sont effectuées, même si elles ne sont pas prévues <input type="checkbox"/> Je négocie les nouvelles demandes en justifiant par des faits 	
 <p>4. Implanter des solutions adaptées aux situations de travail vécues</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Je dissocie les « irritants » du travail, des tâches appréciées par les employés <input type="checkbox"/> Je consulte le personnel sur les solutions envisagées pour réduire les « irritants » du travail et les tâches non essentielles <input type="checkbox"/> Je les questionne pour savoir ce dont ils auraient besoin pour sentir qu'ils ont les moyens de faire un travail de qualité <input type="checkbox"/> J'analyse en profondeur les causes d'une charge de travail élevée pour trouver des solutions efficaces et durables <input type="checkbox"/> Je prends le temps d'envisager toutes les options, en mettant à profit et les employés et les supérieurs hiérarchiques 	
 <p>5. Tenir compte des compétences et de l'expérience</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Je confie les mandats ou les responsabilités plus complexes aux employés ayant une plus grande expérience <input type="checkbox"/> Je m'assure que les personnes ont les compétences nécessaires pour répondre aux attentes fixées <input type="checkbox"/> Je valide avec les employés s'ils se sentent suffisamment expérimentés ou compétents pour faire leur travail <input type="checkbox"/> J'équilibre la quantité et la complexité du travail à accomplir en fonction des capacités individuelles et des intérêts de chacun 	
 <p>6. Gérer rapidement les situations de crise</p>	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Je rassure régulièrement le personnel que je suis conscient de la situation et que je travaille à trouver des solutions <input type="checkbox"/> J'informe mes supérieurs de la situation afin qu'ils soient aussi mis à profit dans la recherche de solutions <input type="checkbox"/> J'utilise la liste des tâches prioritaires et je mets de côté temporairement tout ce qui n'est pas essentiel <input type="checkbox"/> J'évalue les possibilités que d'autres départements ou unités puissent prendre une partie des tâches <input type="checkbox"/> J'ai recours à des prêts de services par d'autres départements ou des agences de placement afin d'ajouter du personnel supplémentaire 	

AUTEURS :

Mariève Pelletier, Ph. D.

Chercheure et conseillère scientifique spécialisée

Marie-Michèle Mantha-Bélisle, MBA

Conseillère scientifique

Michel Vézina, M.D., MPH, FRCPC

Médecin spécialiste en santé publique et médecine préventive et responsable scientifique

Nathalie Jauvin, Ph. D.

Chercheure et conseillère scientifique spécialisée

Direction des risques biologiques et de la santé au travail

Institut national
de santé publique

Québec 

Annexe 9 – INSPQ : Rapport diagnostic – Démarche de promotion de la santé des travailleurs

Pour consulter le rapport complet de l'enquête, veuillez écrire à l'adresse suivante : Mutuelle@agcpe.com