

# L'analyse de l'activité de travail : un levier pour valoriser les professions en éducation?

**Carol-Anne Gauthier, Ph. D.**

Enseignante et chercheuse

CÉGEP Champlain – St.Lawrence et Université Laval

**PRÉVENIR,  
SOUTENIR,  
FAIRE GRANDIR**

**COLLOQUE 30 mai 2024**



FÉDÉRATION DES PROFESSIONNELLES  
ET PROFESSIONNELS DE L'ÉDUCATION  
DU QUÉBEC (CSQ)



Fièrement  
propulsée  
par les FRQ

Fonds de recherche  
Société et culture  
Québec

# Plan de la présentation

- Équipe et partenaires
- Contexte et objectifs
- Méthodologie
  - Focus sur l'analyse de l'activité de travail
- Retombées anticipées
  - Générales
  - En matière de collaboration





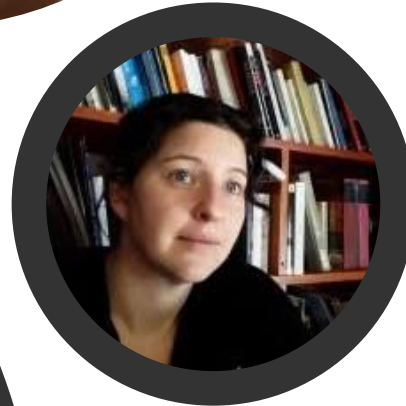
Geneviève Baril-Gingras



Catherine Le Capitaine



François Bolduc



Claudine Gélinas-Faucher



Carol-Anne Gauthier



Simon Viviers



# Contexte et objectifs de l'étude

Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire 2022-2036 (MEQ)

Québec 

Ministère de l'Éducation

Action concertée - Programme de recherche pour la valorisation du personnel scolaire (FRQSC)



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

## ACTION 2

### Soutenir les actions locales de valorisation du personnel scolaire

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

- Chaque organisme scolaire (centre de services scolaire, commission scolaire, école et centre) disposera des moyens pour mettre en œuvre des actions de valorisation qui mobiliseront à la fois les communautés locales et le personnel scolaire. Plus concrètement, les organismes scolaires pourraient, à titre d'exemple, créer ou bonifier, localement ou à l'échelle régionale, un comité ou un plan de valorisation du personnel scolaire, encourager les partenariats avec les parents (en mettant notamment à profit les organismes de participation des parents) et le milieu des affaires ou embaucher un agent de valorisation qui amorcerait, coordonnerait et diffuserait différentes initiatives mettant en lumière les équipes-écoles et les équipes-centres.

- Le Ministère offrira les moyens et la latitude nécessaires aux organismes scolaires pour créer une culture pérenne de collaboration au sein de leur milieu. Diverses initiatives pourraient permettre d'arriver à cette fin : soutien au développement d'une culture collaborative (coaching, mentorat, accompagnement par un expert), mise sur pied de communautés de pratiques interprofessionnelles, développement de modalités innovantes de collaboration en contexte réel de travail, etc.
- Les établissements seront encouragés à favoriser le bien-être de leur personnel et la bienveillance au sein de leur milieu. Ainsi, les équipes-écoles et les équipes-centres pourront se doter de moyens adaptés pour assurer un climat de travail sain et prendre soin les uns des autres. Une diversité de mécanismes de prévention pourra être déployée pour favoriser la santé psychologique du personnel, selon la réalité des milieux et en complémentarité des services existants. Par exemple, des pairs aidants pourraient être formés ou un comité de bienveillance mis sur pied afin d'offrir une oreille attentive, de faire connaître les ressources d'aide et de promouvoir des comportements respectueux et positifs au sein des équipes de travail.

---

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

---

Maxime  
Technicien en éducation spécialisée

**PRÉVENIR,  
SOUTENIR,  
FAIRE GRANDIR**



## LA RECONNAISSANCE PUBLIQUE

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

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

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

### ACTION 11

#### Faire briller le personnel scolaire et les carrières en éducation

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

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

### ACTION 12

#### Encourager et faire rayonner des modèles inspirants

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

### ACTION 13

#### Instituer une Journée de la valorisation du personnel scolaire

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

.....

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

.....

Pierre  
Directeur d'établissement scolaire

## ACTION 16

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

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

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

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

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

Nicolas  
Ancien élève

PRÉVENIR,  
SOUTENIR,  
FAIRE GRANDIR





# Contexte et objectifs de l'étude

Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire 2022-2036 (MEQ)

Québec 

Ministère de l'Éducation

Action concertée - Programme de recherche pour la valorisation du personnel scolaire (FRQSC)



Axe A, besoin 2 :

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



12h54  
18 octobre 2023

Par Jessica Brisson, Éditrice adjointe

La pénurie de professionnels de l'éducation dans les écoles et les centres du Grand Montréal se répercute sur les services aux élèves, alors que plus d'un professionnel sur deux songe à quitter son emploi dans le milieu scolaire.

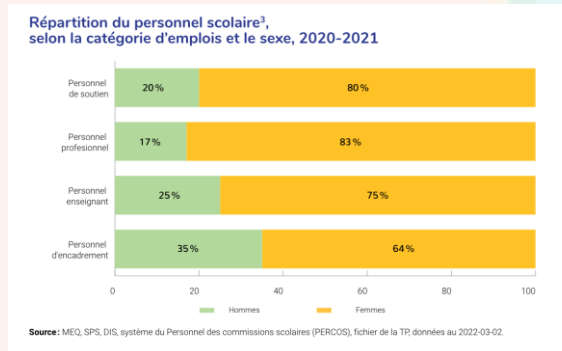
### Des syndicats rapportent une grande détresse chez les professionnels de l'éducation



88 % des professionnels de l'éducation des centres de services scolaires des Phares et des Monts et Marées sont d'avis que les élèves ne reçoivent pas les services dont ils ont besoin.  
PHOTO : RADIO-CANADA / AKLI AIT ABDALLAH

# Pourquoi s'y intéresser?

- Pénuries, enjeux de rétention, etc.
- Réussite éducative
- Santé mentale et bien-être
- Valorisation du travail à prédominance féminine
- Peu d'études scientifiques portant spécifiquement sur les personnes professionnelles en éducation



# Que sait-on déjà?

- Principaux défis:
  - Alourdissement de la tâche (ex. augmentation EHDAA)
  - Complexification de la tâche (ex. soutien aux personnes enseignantes non légalement qualifiées)
  - Manque de temps pour suivis, formations, etc.
  - Manque de soutien de la direction et des collègues
  - Manque de reconnaissance et de valorisation
    - Faible niveau de reconnaissance - 47,2% du personnel professionnel scolaire (Pelletier et Viviers, 2023)
      - vs. 24,2% chez les personnes professionnelles en général (Camirand et coll., 2023)
    - Méconnaissance des rôles, responsabilités et expertises par les directions

# Que sait-on déjà?

- Personnes conseillères d'orientation:
  - Importante souffrance identitaire de métier associée à la perception d'un déséquilibre entre tâches administratives et soutien direct à la population étudiante (Hamelin et coll., 2023)
  - Rôle auprès des élèves et conseil au personnel enseignant et à la direction vs. dépannage d'urgence et relation d'aide (Maranda et Viviers, 2011; Viviers, 2016)
  - Reconnaissance du rôle et de l'autonomie vs. instrumentalisation (Maranda et Viviers, 2011)

# Objectifs de l'étude

- Explorer le lien entre les **conditions d'exercice du travail** du personnel professionnel, la **valorisation** de leurs emplois, **l'attraction** et la **rétention** des titulaires de postes professionnels, et les **impacts des postes vacants** sur les autres catégories de personnel scolaire
  - 1) documenter les conditions d'exercice du travail du personnel professionnel dans le système scolaire québécois;
  - 2) explorer les liens entre ces conditions et le sentiment de valorisation des titulaires de ces emplois;
  - 3) examiner le lien entre les conditions d'exercice du travail du personnel professionnel en éducation, le sentiment de valorisation de ces derniers, l'attractivité de ces emplois et la fidélisation des titulaires et;
  - 4) examiner les impacts des postes professionnels vacants sur les équipes-école et/ou équipes-centre.

# Quelques précisions conceptuelles

## Valorisation

- Autonomie
- Utilisation des compétences
- Responsabilités
- Reconnaissance

## Reconnaissance

- Existentielle
- De la pratique
- Des efforts
- Des résultats

## Conditions d'exercice du travail

- Tâche prescrite
- Ressources
- Autonomie

## Conditions de travail

- Convention collective
- Salaire, avantages
- Organisation du travail

# Méthodologie

Revue de la littérature

Entretiens  
qualitatifs

Analyse de  
l'activité de  
travail

Questionnaires

2024

2025

2026

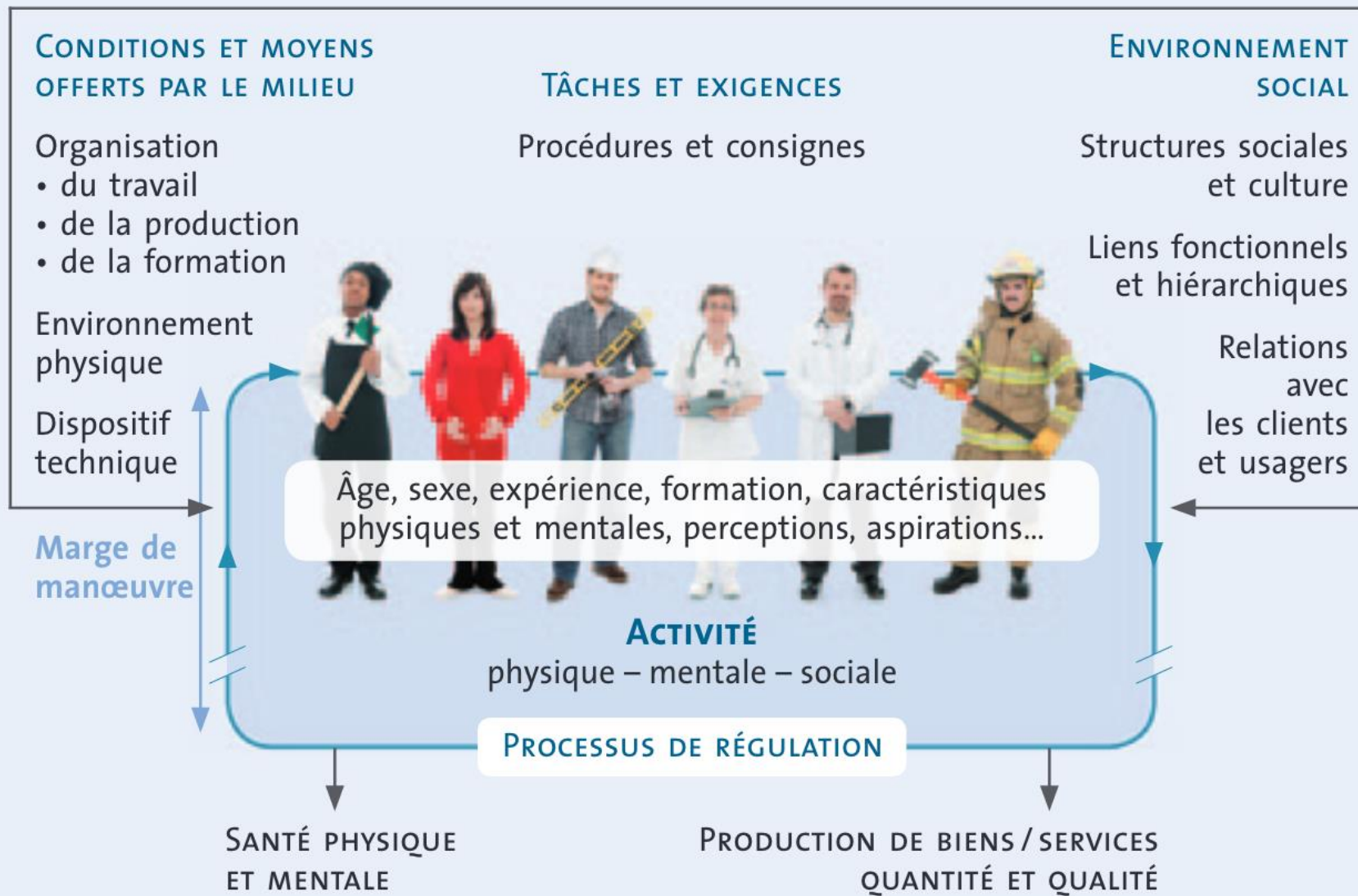
# L'analyse de l'activité de travail



- Ergonomie:
  - « science du travail »
  - Étudier et améliorer les conditions de travail
  - Visées: santé et efficacité
  - Relation entre une personne et les actions qu'elle pose pour atteindre ses objectifs
    - Travail prescrit vs. réel; marge de manoeuvre
- Approche pluridisciplinaire
  - Par ex.: psychologie et sociologie – ergonomie cognitive, risques psychosociaux, etc.



# Modèle de la situation de travail centré sur la personne en activité

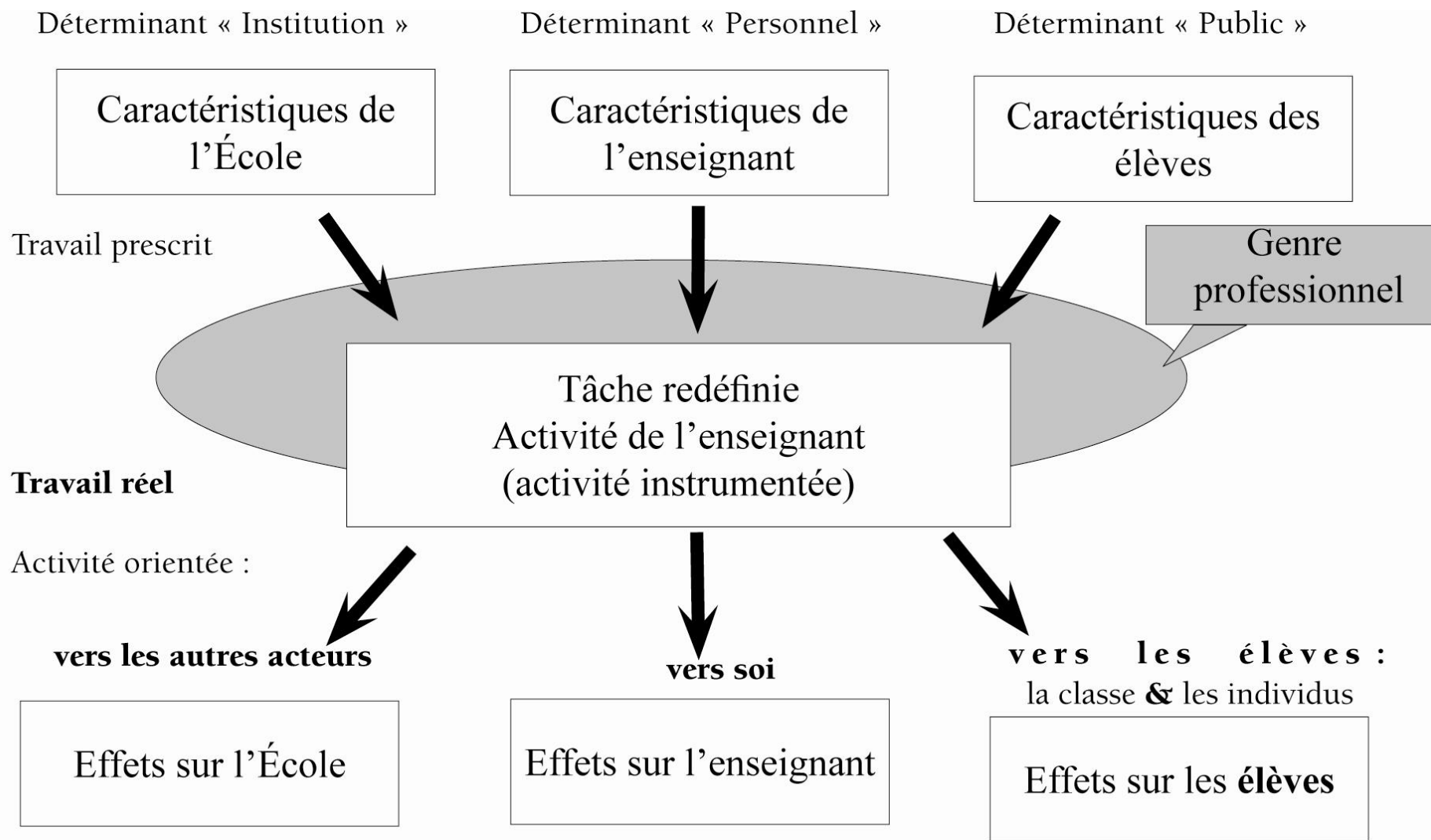


Source : Vézina (2001)

Source: Béha, 2011

**PRÉVENIR,  
SOUTENIR,  
FAIRE GRANDIR**





## ÉTAPES ET LIVRABLES DE LA DÉMARCHE D'INTERVENTION ERGONOMIQUE

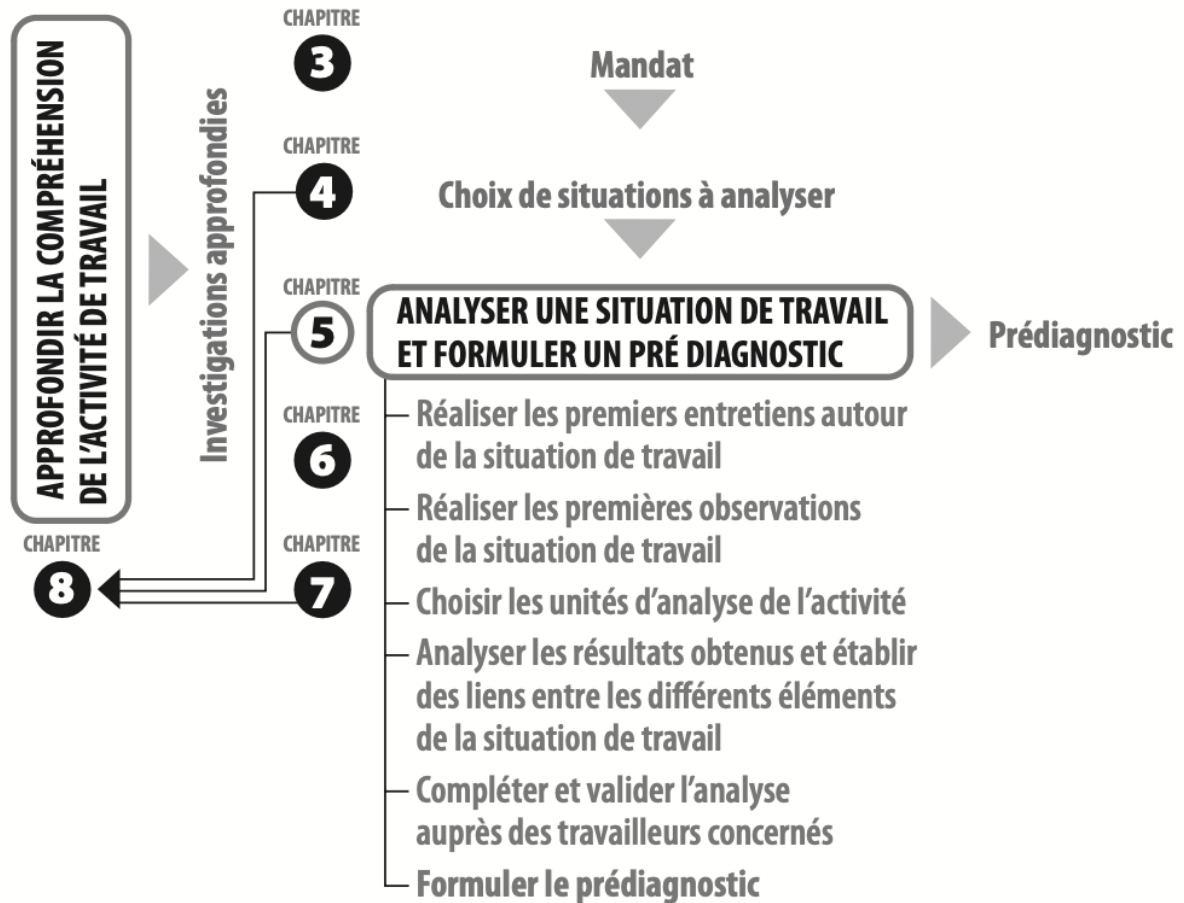
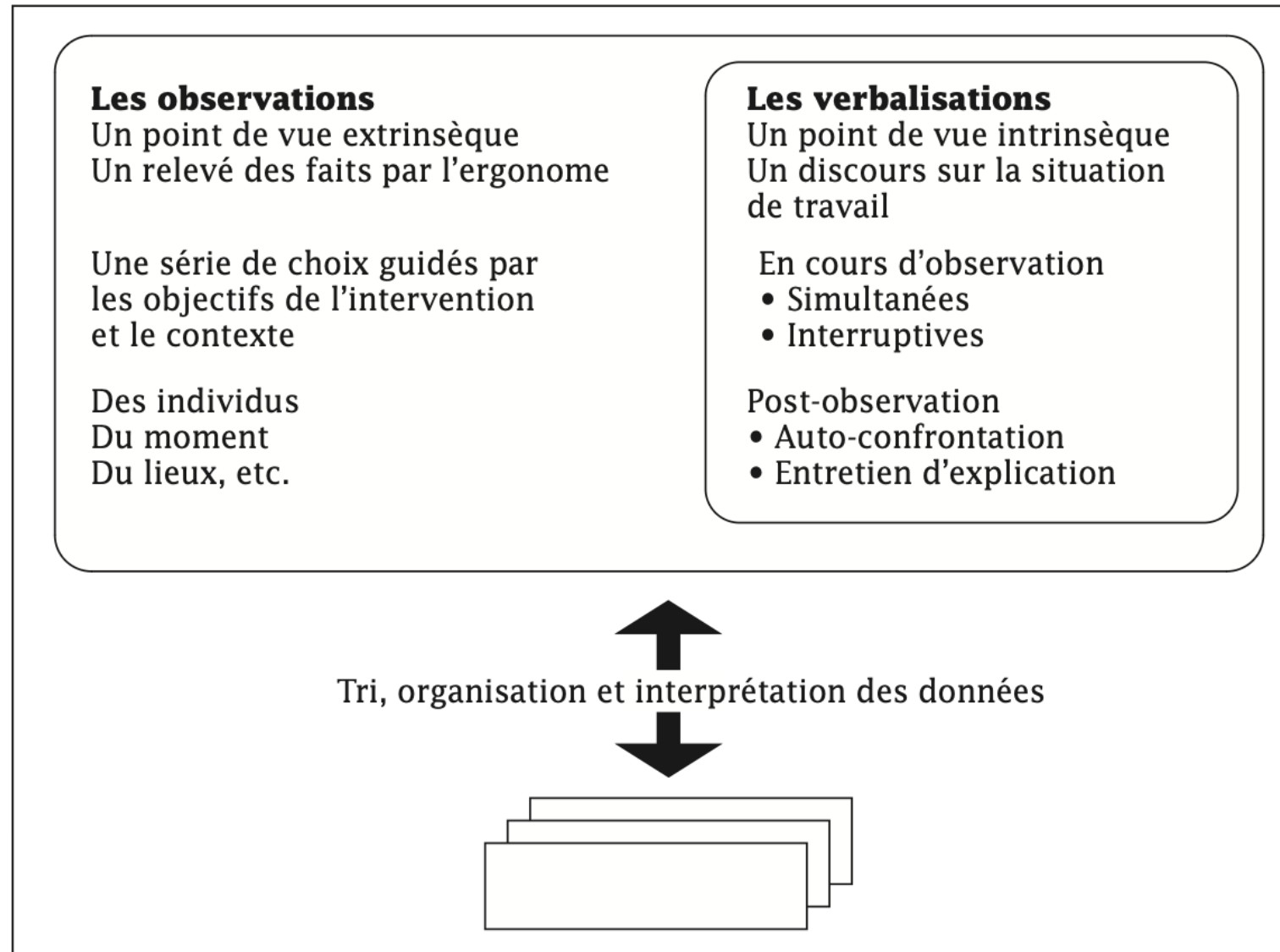


FIGURE 5.1

## Les principales méthodes de recueil de données pour l'analyse de l'activité



**TABLEAU 5.9**  
**Activité de l'éducatrice A au cours d'une journée:**  
**extrait d'une chronique d'événements**

Heure	Lieu	Événements	Commentaires
8 h	École 1	Cherche local pour déposer ses affaires.	TES explique qu'elle n'a pas de local attribué.
...	...	...	...
8 h 30	École 1	Entre en classe, salue l'élève et rejoint l'élève (E1) qu'elle encadre.	E pour élève.
		L'enseignante salue E1	
8 h 31		Va voir E1 et l'aide à sortir des livres de son pupitre.	Les autres élèves avaient déjà sorti leurs livres.
8 h 33		Se tient debout derrière E1 et lui ouvre son cahier.	
		Se penche vers lui, lui parle.	N'entend pas ce qui est dit.
8 h 36		Va vers sa chaise, s'y assoit.	Sa chaise est située derrière les élèves.
8 h 37		Un enfant s'adresse à E1.	
		Prend l'agenda de E1 et y écrit des notes.	Moyen de communication
8 h 39		Assise sur chaise : regarde l'enseignante.	
		Se penche et écrit dans l'agenda.	
...	...	...	...

Source: St-Vincent et coll., 2011, p. 157

**PRÉVENIR,  
SOUTENIR,  
FAIRE GRANDIR**



TABLEAU 5.11

**Propositions explicatives (hypothèses) sur la situation de travail  
des éducatrices spécialisées dans les classes de niveau primaire**

Conséquences →	Activités →	Déterminants (cibles de transformation)
<p><i>Travailleuse : vit un sentiment d'inutilité</i>  <i>Service : l'activité prévue par l'enseignante n'est pas celle qui permettrait à l'enfant de faire des progrès, aidée par la TES</i></p>	<p><i>La TES arrive dans la classe pour accompagner un enfant qui a des difficultés de lecture.</i>  <i>L'enseignante annonce aux élèves qu'ils feront une activité qui ne comporte pas de lecture.</i>  <i>La TES reste auprès de l'élève tout en cherchant comment elle peut se rendre utile.</i></p>	<p><i>Circulation de l'information entre enseignante et éducatrice</i>  <i>Caractéristique de l'enfant : difficulté de lecture</i>  <i>Planification de l'enseignante n'intègre pas la présence de la TES</i></p>
<p><i>Travailleuse : vit un sentiment de non-reconnaissance</i>  <i>Service : temps non consacré à l'intervention</i></p>	<p><i>La TES sort de la classe avec un enfant qui dérangeait les autres élèves.</i>  <i>Elle se déplace dans l'école à la recherche d'un local avec l'enfant jusqu'à ce qu'elle opte finalement pour la bibliothèque.</i>  <i>Elle poursuit son intervention auprès de l'enfant.</i></p>	<p><i>Absence de local pour la TES dans l'école</i></p>
<p><i>Travailleuse : Sentiment de toujours courir Incertitude quant à la qualité de son travail</i></p>	<p><i>La cloche sonne la fin de la période : la TES se dépêche, car elle doit être présente pour « l'aide aux devoirs » qui commence dans un autre local. Elle laisse à l'enseignante un papillon adhésif (post-it) sur lequel elle a résumé les difficultés rencontrées par l'enfant pendant la période.</i></p>	<p><i>Seul le temps d'intervention directe auprès des enfants est compté comme du temps de travail.</i>  <i>Le temps alloué pour l'intervention est de 54 minutes, ce qui correspond à la durée de la période.</i>  <i>Il n'y a pas de temps alloué après la période pour échanger avec l'enseignant (pas de rétroaction de la part de l'enseignante).</i>  <i>Il n'y a pas de temps prévu avant la période pour préparer ses interventions auprès des enfants.</i></p>

Source: St-Vincent et coll.,  
2011, p. 163

# Et le personnel professionnel?

*Quelques pistes:*

## Organisation du travail

- Collaboration
- Répartition entre les établissements

## Tâches, exigences, procédures

- Mode de financement vs. réalité terrain
- Conflit de rôle
- Pression à prioriser les services individuels vs. prévention

## Environnement social et relations

- Autres catégories de personnel
- Élèves
- Parents
- Manque de reconnaissance

## Activité

- Travail prescrit vs. réel?
- Marge de manoeuvre?



## Cri du coeur des orthophonistes en milieu scolaire au Québec



Photo: Getty Images/Stockphoto



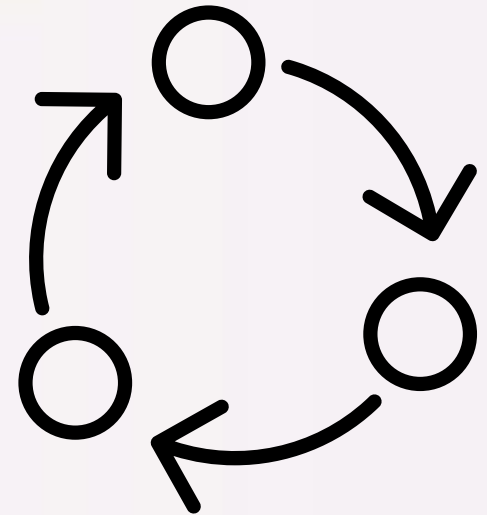
Éric Martel - Métro

19 octobre 2021 à 5h00 5 minutes de lecture

Une soixantaine d'orthophonistes demandent au gouvernement de limiter l'utilisation de services privés par les centres de services scolaires. Du même souffle, elles dénoncent leurs conditions de travail, notamment les horaires et le salaire.

# Retombées anticipées

- Représentation plus juste de l'activité de travail du personnel professionnel
  - Afin de mieux reconnaître et valoriser leur contribution et expertise
- Outils et recommandations pour:
  - Syndicats locaux
  - Directions d'établissements et cadres
  - Centres de services scolaires
  - Ministère de l'Éducation (adapté pour différentes directions)
  - Facultés universitaires, personnes conseillères d'orientation
- Campagnes de visibilité





# Retombées anticipées

- En lien avec la collaboration:
  - Meilleure connaissance et appréciation de votre rôle et de vos expertises;
  - Démontrer en quoi votre travail contribue à la poursuite de buts communs;
  - Aider à établir une relation de confiance avec les autres membres du personnel;
  - Meilleure connaissance des pratiques et de la nature du travail – ajustement de l'organisation du travail et des procédures pour faciliter la collaboration.

# Références

- Béha, P. (2011, Automne). L'intervention en ergonomie a été conçu pour aider à mieux comprendre et transformer les situations de travail. *Prévention au travail*.
- Brun, J.-P., & Dugas, N. (2002). *La reconnaissance au travail: Une pratique riche de sens*. Document de sensibilisation, Secrétariat du conseil du trésor (Québec).
- Camirand, H., Conus, F., Davison, A., Dupont, K., Gonzalez-Sicilia, D., Joubert, K. et Niyibizi, J. (2023). Enquête québécoise sur la santé de la population 2020-2021. Institut de la statistique du Québec, 328 pages.
- Couturier, E.-L., & Hurteau, P. (2018). *Portrait de la situation dans les écoles du Québec*. Institut de recherche et d'informations socioéconomiques.
- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ) (2023). *L'expertise professionnelle : Alliée indispensable pour comprendre et répondre aux besoins des élèves*. Mémoire, Projet de loi no. 23, Loi modifiant principalement la Loi sur l'instruction publique et édictant la Loi sur l'institut national d'excellence en éducation. [https://www.fppe.ca/wp-content/uploads/2023/05/Memoire-Loi-23-juin-2023\\_30\\_05\\_23.pdf](https://www.fppe.ca/wp-content/uploads/2023/05/Memoire-Loi-23-juin-2023_30_05_23.pdf)
- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ). (2022). *Hausse du nombre d'enseignantes et d'enseignants non légalement qualifiés : Les enjeux pour le milieu scolaire et les conseillers pédagogiques*.
- Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE-CSQ). (2015). *Conseillère et Conseiller pédagogique : une profession à valoriser*.
- Goigoux, R. (2007). Un modèle d'analyse de l'activité des enseignants. *Éducation et didactique*, 1–3, Article 1–3. <https://doi.org/10.4000/educationdidactique.232>
- Gouvernement du Québec. (2022). Stratégie visant à valoriser le personnel scolaire : des milliers de talents pour accompagner les élèves 2022-2026. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/education/strategie-valoriser-personnel-22-26.pdf>
- Hamelin, G., Viviers, S., L'italien, D., & Boulet, J. (2023). Bringing light to school counselors' burnout: The role of occupational identity suffering. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 23(3), 741–761.
- Maranda, M.-F. et Viviers, S. (2011). *L'école en souffrance. Psychodynamique du travail en milieu scolaire*. Québec : Presses de l'Université Laval.
- Pelletier, M., et Viviers, S. (2023, 19 juillet). Risques psychosociaux du travail et détresse psychologique liés au travail des personnels scolaires au Québec en contexte
- OQLF (s.d.) Valorisation d'un poste de travail. *Vitrine linguistique*. <https://vitrinelinguistique.oqlf.gouv.qc.ca/fiche-gdt/fiche/8882525/valorisation-dun-poste-de-travail#:~:text=La%20valorisation%20a%20pour%20objet,de%20lui%20permettre%20de%20>
- St-Vincent, M., Vézina, N., Bellemare, M., Denis, D., Ledoux, É., & Imbeau, D. (2011). *L'intervention en ergonomie*. Éd. Multimondes IRSST [diff. Distribution du Nouveau monde].
- Vézina, N. (2001). La pratique de l'ergonomie face aux TMS : ouverture à l'interdisciplinarité. *Comptes rendus du congrès Société d'Ergonomie de la Langue Française - Association Canadienne d'Ergonomie (SELF-ACE), les transformations du travail : enjeux pour l'ergonomie* (pp. 44-60), Montréal, Québec.
- Viviers, S. (2016). Conflits de rôle chez les conseillers d'orientation : analyse et pistes d'action. Dans F. Picard (dir.), *Pratiques d'orientation en milieu d'éducation* (pp. 137-153). Québec : PUQ.

# Merci!



**Carol-Anne Gauthier, Ph.D.**  
Enseignante et chercheuse collégiale et  
universitaire / Educator and researcher



[Carol-anne.gauthier@rtl.ulaval.ca](mailto:Carol-anne.gauthier@rtl.ulaval.ca)



**PRÉVENIR,  
SOUTENIR,  
FAIRE GRANDIR**

**COLLOQUE 30 mai 2024**



FÉDÉRATION DES PROFESSIONNELLES  
ET PROFESSIONNELS DE L'ÉDUCATION  
DU QUÉBEC (CSQ)