



ASSOCIATION  
QUÉBÉCOISE DE LA  
GARDE SCOLAIRE

SOUTENIR  
REPRÉSENTER  
MOBILISER

# Recherche sur la qualité des orientations éducatives en garde scolaire

## VOLET 1 : GROUPES DE DISCUSSION AUPRÈS DU PERSONNEL SCOLAIRE

Rapport d'analyse  
Février 2025

# Remerciements

Nous tenons à remercier toutes les participantes et tous les participants pour leur généreuse collaboration.

Un merci tout particulier à Patrick Leclerc, Stéphanie Boudreau, Nathalie Roy, Mélissa Pilote, Martin Taillefer, Pascale Danis et Annie Lemelin, directrices et directeurs d'établissement, pour avoir facilité l'organisation des groupes de discussion.

Nous remercions également les membres de l'équipe de recherche sur la qualité des contextes éducatifs (UQAM) qui ont accepté de participer à un comité scientifique qui a joué un rôle-conseil dans la conception de ce projet, de sa méthodologie et de ses instruments, nommément :

Nathalie Bigras, Ph.D., professeure titulaire, UQAM  
Nancy Proulx, étudiante au doctorat en éducation, UQAM  
Chantale Breault, Ph.D., post-doctorante en éducation, UQAM  
Julie Lachapelle, Ph.D., professionnelle de recherche, UQAM  
Kathleen Bentein, Ph.D., professeure titulaire, UQAM  
Johanne Lehrer, Ph.D., professeure régulière, UQO

## **DIRECTION DE PROJET**

Diane Miron, directrice générale, Association québécoise de la garde scolaire

## **COORDINATION DE PROJET ET ANIMATION DES GROUPES DE DISCUSSION**

Mathieu Gagné, spécialiste en recherche

## **ANALYSE ET RÉDACTION**

Mathieu Gagné, spécialiste en recherche  
Claire Lavoie, analyste et rédactrice

Merci à Jeanne Pinsonneault pour la collaboration à la révision de ce document.

# Table des matières

|   |           |  |           |
|---|-----------|--|-----------|
| <b>Mise en contexte, objectifs et méthodologie</b>  | <b>4</b>  | <b>4. Les défis liés à la collaboration entre le personnel des services de garde en milieu scolaire et les autres personnels de l'équipe-école</b> | <b>31</b> |
| <b>Sommaire exécutif</b>  | <b>9</b>  | Les bénéfices de la collaboration  | <b>31</b> |
| <b>Résultats détaillés</b>  | <b>15</b> | Les éléments qui facilitent la collaboration   | <b>31</b> |
| <b>1. L'apport du service de garde au parcours éducatif des élèves</b>                            | <b>16</b> | Les éléments qui entravent la collaboration  | <b>33</b> |
| Les répercussions du service de garde sur le développement des élèves                             | <b>16</b> | <b>5. L'impact de l'introduction de l'aide à la classe</b>   | <b>35</b> |
| L'action éducative du service de garde  | <b>19</b> | Un bilan généralement positif  | <b>35</b> |
| Les particularités du service de garde  | <b>21</b> | Des retombées positives  | <b>35</b> |
| <b>2. Le rôle, la contribution et la capacité d'agir du personnel éducateur en garde scolaire</b> | <b>23</b> | Plusieurs aspects à parfaire   | <b>37</b> |
| Les compétences et habiletés du personnel éducateur   | <b>23</b> | <b>Conclusions</b>   | <b>41</b> |
| La formation  | <b>24</b> | Conclusions  | <b>42</b> |
| Quelques enjeux   | <b>25</b> | Pistes de réflexion  | <b>44</b> |
| <b>3. Le rôle, la contribution et la capacité d'agir du technicien en garde scolaire</b>          | <b>27</b> |  |           |
| Leur rôle   | <b>27</b> |  |           |
| Compétences clés  | <b>28</b> |  |           |
| Quelques enjeux   | <b>28</b> |  |           |

# Mise en contexte, objectifs et méthodologie

## **La garde scolaire, de commodité à service éducatif**

Les services de garde en milieu scolaire ont été créés au tournant des années 1980 afin de soutenir les parents dans leur conciliation famille-travail. Propulsés par les transformations sociales et familiales qu'a connues le Québec, symbolisées par l'adoption de la Politique familiale en 1997, les services de garde scolaire ont connu une croissance fulgurante à partir de la fin des années 1990.

En introduisant le modèle des services de garde éducatifs à la petite enfance, le Québec a fait figure de pionnier pour accélérer ces transformations et faciliter l'accès au marché du travail pour des milliers de mères de famille. Aussi, ce qui était l'exception au moment de la création des services de garde en milieu scolaire, soit les familles où les deux parents occupaient un emploi rémunéré à l'extérieur du foyer, est aujourd'hui la norme sociale dominante.

Comme les heures de classe ne couvrent pas toutes les heures d'une journée normale de travail, la fréquentation du service de garde en milieu scolaire est donc devenue impérative pour une majorité d'élèves. D'ailleurs, ils y passent souvent un nombre d'heures égal, voire supérieur à celui passé en classe. En 2022-2023, selon les statistiques du ministère de l'Éducation on comptait 415 003 élèves inscrits à un service de garde, ce qui représente environ 62 % des quelques 671 109 élèves du réseau public préscolaire et primaire.

Devant ces transformations, et avec l'amélioration des connaissances sur le développement global des élèves, le rôle de la garde scolaire a évolué. De commodité offerte aux parents afin de faciliter leur conciliation famille-travail, elle devient un service éducatif aux élèves

ayant comme mission de soutenir leur développement et leur réussite éducative. De ce fait, elle se professionnalise. En 1999, le ministère de l'Éducation remplace le terme « préposé-e » par « éducatrice » et « éducateur ». Les exigences de formation sont progressivement rehaussées. À partir de 1999, un diplôme d'études secondaires (DES) est exigé pour occuper un emploi d'éducatrice ou d'éducateur en garde scolaire, puis, en 2011, une attestation d'études professionnelles (AEP) représentant 390 heures de formation est introduite.

L'apport du personnel en garde scolaire au sein de l'école et envers le développement global des élèves demeure toutefois peu valorisé, peu reconnu. La pénurie de main-d'œuvre, couplée aux conditions de travail peu attrayantes, aggravent la situation quant à la qualité des services.

## **La qualité des services, objet de préoccupation**

Malgré la volonté de professionnaliser les services de garde en milieu scolaire, l'implantation rapide de ces services (ils sont passés de 841 en 1996, à 1 615 en 2004) se fait de façon chaotique et les préoccupations quant à la qualité des services éducatifs qui y sont dispensés vont en s'accroissant. Au début des années 2000, ces préoccupations font l'objet de deux rapports, l'un du Vérificateur général du Québec (VGQ, 2003), l'autre du Conseil supérieur de l'éducation (CSE, 2006). Leurs conclusions vont dans le même sens : la qualité des services éducatifs dans les services de garde en milieu scolaire du réseau d'éducation québécois souffre d'un encadrement et d'un soutien insuffisants, et ce, bien que la communauté scientifique reconnaisse l'impact des interventions réalisées en garde scolaire sur le développement global des élèves.

Après la publication de ces rapports, un comité de travail est mis sur pied par le ministère de l'Éducation pour donner suite aux recommandations qui en sont issues, mais les avancées restent modestes.

En 2019, l'Association québécoise de la garde scolaire lance un vaste projet pour concevoir et implanter un cadre de référence ainsi qu'un guide d'élaboration d'une plateforme éducative pour les services de garde en milieu scolaire. Réalisé grâce au soutien financier de la Fondation Lucie et André Chagnon, ce projet s'accompagne d'une stratégie de plaidoyer afin que le cadre de référence soit enchâssé dans le Règlement sur les services de garde en milieu scolaire et que son implantation soit rendue obligatoire.

En 2021, le Gouvernement du Québec lance un chantier pour la révision de la réglementation sur la garde scolaire, qui sera adoptée en 2022. Ce nouveau règlement, bien qu'il mentionne le rôle éducatif de la garde scolaire, ne contient toutefois aucune nouvelle balise pour encadrer celui-ci. L'implantation du cadre de référence développé par l'AQGS demeure facultative. Elle fait cependant l'objet d'un projet-pilote jusqu'en décembre 2023.

Bref, vingt années se sont écoulées depuis la publication du rapport du VGQ sans que l'on observe de progrès réellement significatif pour assurer aux élèves québécois qui fréquentent un service de garde en milieu scolaire que celui-ci réponde à leurs besoins de façon optimale.

Pourtant, les principaux acteurs scolaires s'entendent sur le fait que des changements sont souhaitables pour mieux intégrer la garde scolaire au continuum de services éducatifs de l'école et reconnaître davantage l'apport de son personnel. Réunis dans un forum à l'initiative de l'AQGS

en novembre 2022, des représentants des services de garde, des associations de directions d'établissements scolaires, des syndicats et des comités de parents (entre autres) ont affirmé la nécessité de revoir la réglementation ainsi que l'ensemble des encadrements afin d'assurer un service éducatif de qualité et de créer des outils permettant d'évaluer cette qualité et d'en assurer l'uniformité dans tout le réseau.

### **Un manque d'écrits scientifiques**

Toutefois, on constate un faible appétit des décideurs gouvernementaux envers de tels changements, malgré les représentations soutenues de l'AQGS à cet égard. Parmi les facteurs pouvant expliquer ce désintérêt, nous pointons le manque d'écrits scientifiques produits dans un contexte québécois permettant de dresser un état des lieux quant à la qualité des services dans les services de garde en milieu scolaire du Québec. Dans une recension réalisée en 2022, une équipe de chercheurs dirigée par Nathalie Bigras (UQAM) a scruté 115 documents portant sur la qualité des services de garde en milieu scolaire publiés à travers le monde entre 1997 et 2021. Cette recension soulignait clairement les impacts des interventions réalisées en garde scolaire sur le développement global des élèves. Or, du nombre, seuls 4 documents provenaient du Québec.

## LES OBJECTIFS DU PROJET

Attendu que :

- la réglementation québécoise confère un rôle éducatif aux services de garde en milieu scolaire;
- la communauté scientifique reconnaît l'impact des interventions réalisées en garde scolaire sur le développement global des élèves et leur réussite éducative;
- le vérificateur général et le Conseil supérieur de l'éducation ont relevé, dès le début des années 2000, des insuffisances quant à l'encadrement de la qualité des services éducatifs en garde scolaire et que plusieurs des recommandations contenues dans ces rapports n'ont pas été mises en œuvre;
- les principaux acteurs scolaires s'entendent sur la pertinence d'une meilleure intégration des services de garde en milieu scolaire au continuum de services éducatifs de l'école ainsi qu'une plus grande valorisation de son personnel;
- les décideurs gouvernementaux affichent un faible appétit pour une réforme substantielle des encadrements assurant la qualité éducative de la garde scolaire, malgré les représentations appuyées de l'AQGS;
- il y a un manque de données scientifiques québécoises pour soutenir un argumentaire visant un rehaussement de ces encadrements;

le projet de recherche vise à produire des informations permettant de documenter la qualité des services éducatifs offerts dans les services de garde en milieu scolaire du réseau public d'éducation québécois.

## Un premier état des lieux

Cette recherche se concentrera sur la qualité des orientations, c'est-à-dire la perspective du personnel en garde scolaire, du personnel gestionnaire, des autres personnels scolaires (enseignant, soutien), des parents et des élèves quant au rôle de la garde scolaire ainsi qu'aux valeurs et aux croyances qui guident leurs pratiques.

L'objectif est de produire un premier état des lieux qui permettra ensuite d'orienter des stratégies pour soutenir l'amélioration des pratiques, rehausser la qualité des services, assurer un meilleur arrimage au continuum de services éducatifs et évaluer leurs retombées de façon plus systématique.

## L'APPROCHE MÉTHODOLOGIQUE

La présente recherche s'appuie sur un devis mixte de méthodes qualitatives (groupes de discussion) et quantitatives (questionnaires).

**Population visée :** le personnel, les élèves et les parents des écoles primaires régulières du réseau public d'éducation québécois, francophone et anglophone.

## VOLET 1A : GROUPES DE DISCUSSION AUPRÈS DES PERSONNELS SCOLAIRE

La première phase de ce projet est une phase qualitative de nature exploratoire auprès des principaux personnels scolaires concernés par les orientations éducatives de la garde scolaire.

Cinq (5) thématiques de discussion ont été abordées :

1. L'apport du service de garde en milieu scolaire au parcours éducatif des élèves
2. Le rôle, la contribution et la capacité d'agir du personnel éducateur en garde scolaire
3. Le rôle, la contribution et la capacité d'agir du personnel technicien en garde scolaire
4. Les défis liés à la collaboration entre le personnel des services de garde en milieu scolaire et les autres personnels de l'équipe-école, dans une perspective de complémentarité des interventions
5. L'impact de l'introduction de l'aide à la classe sur la contribution du personnel éducateur au parcours éducatif des élèves, sur la collaboration avec le personnel enseignant et sur le fonctionnement du service de garde en milieu scolaire

Dans l'ensemble, neuf (9) milieux scolaires représentant une diversité de réalités géographiques et sociodémographiques ont offert leur collaboration et délégué des membres de leur personnel afin de participer à des groupes de discussion. Les groupes étaient organisés par corps d'emploi, réunissant de manière horizontale les participants de chacun des milieux.

Au total, six (6) groupes ont été réalisés :

- **2 groupes** avec du personnel éducateur en garde scolaire (7 personnes participantes)
- **1 groupe** avec du personnel technicien en garde scolaire (6 personnes participantes)

- **1 groupe** avec des directions d'établissements (8 personnes participantes)
- **1 groupe** avec du personnel enseignant (7 personnes participantes)
- **1 groupe** avec du personnel professionnel ou du personnel de soutien en service à l'élève (8 personnes participantes).

Les 9 milieux participants :

- École Mont Saint-Louis (LeBic) / École Saint-Rosaire (Saint-Valérien) / École l'Écho-des-Montagnes (Saint-Fabien) / École Lavoie (Saint-Eugène-de-Lardière), CSS des Phares
- École Notre-Dame-de-l'Assomption (Saint-Stanislas-de-Kotska), CSS de la Vallée des Tisserands
- École Notre-Dame (Notre-Dame-du-Mont-Carmel), CSS de l'Énergie
- École Georges-Étienne-Cartier (Saint-Antoine-sur-Richelieu) / École des Trois Temps (Saint-Marc-sur-Richelieu), CSS des Patriotes
- École Saint-Sauveur (Saint-Sauveur-des-Monts), CSS des Laurentides
- École Saint-Pierre (Sainte-Thérèse), CSS des Mille-Îles
- École des Ramilles (Blainville), CSS des Mille-Îles
- École Notre-Dame-de-Lourdes (Girardville) / École Jean XXIII (Saint-Thomas-Didyme) / École Saint-Lucien (Saint-Edmond-les-Plaines), CSS du Pays-des-Bleuets

Les groupes, d'une durée de 90 minutes chacun, ont été réalisés via l'application de vidéoconférence Teams et étaient animés par un spécialiste de la recherche (Mathieu Gagné).

## INTERPRÉTATION ET LIMITES DE L'ÉTUDE

En raison du caractère exploratoire de l'étude et du petit nombre de participants, il est important de considérer que les constats présentés dans ce rapport sont représentatifs de l'opinion des personnes participantes seulement et ne peuvent être généralisés à l'ensemble de la population étudiée. Néanmoins, les informations recueillies fournissent des éclairages intéressants pour comprendre différentes réalités qui influencent la qualité des orientations éducatives dans les services de garde en milieu scolaire du réseau d'éducation public québécois.

En ce qui a trait à l'interprétation des résultats, nous souhaitons souligner certaines limites de l'étude qui doivent être prises en considération :

- **Participation volontaire** – Bien que l'AQGS ait utilisé les meilleurs moyens à sa disposition pour intéresser une variété de milieux, la participation à l'étude s'est faite sur une base volontaire. Cela peut avoir eu pour effet de surreprésenter des milieux ayant *a priori* une perception positive des services de garde en milieu scolaire et de leur apport au parcours éducatif des élèves, et ceci se reflétant dans les propos tenus par les participants.
- **Une représentativité imparfaite** – Malgré l'utilisation de méthodes de recrutement combinant des approches de masse (invitations lancées à travers les réseaux associatifs de directions d'écoles) et ciblées (approches directes auprès de certains milieux), tous les types de milieux n'ont pu être représentés dans l'échantillon final. Par exemple, il convient de souligner l'absence d'écoles situées sur l'île de Montréal parmi les milieux participants. Cela a pu faire en sorte que certaines réalités associées plus typiquement à certains milieux (pensons, par exemple, aux services de garde de très grande taille ou aux milieux où

l'on retrouve une forte concentration de clientèle issue de l'immigration) soient peu ou pas représentées dans les constats effectués.

- **Un biais de sélection des personnes participantes** – La sélection des personnes participantes a été effectuée par les équipes des milieux participants, en tenant compte de la disponibilité de leurs effectifs et de l'intérêt personnel des personnes approchées envers la thématique de l'étude. Cela peut avoir eu pour effet de surreprésenter des personnes plus expérimentées ou ayant déjà développé une réflexion préalable sur les sujets abordés dans le cadre de l'étude, altérant ainsi la représentativité des personnes participantes par rapport à l'ensemble de la population qu'elles représentent.
- **Des biais liés à l'actualité et à la temporalité** – Les groupes de discussion ont été réalisés en septembre 2025, peu de temps après le renouvellement des conventions collectives dans le secteur de l'éducation. Les discussions autour du renouvellement de ces conventions ont pu mettre en lumière certains enjeux organisationnels qui ont pu teinter l'opinion de certaines personnes participantes. De plus, les groupes de discussion ont été réalisés au moment de l'implantation de l'aide à la classe dans toutes les écoles québécoises, entraînant des changements dans l'organisation des services éducatifs au sein de l'école. Cette situation est aussi susceptible d'avoir teinté l'opinion des personnes participantes.



# SOMMAIRE EXÉCUTIF



# SOMMAIRE EXÉCUTIF

## L'apport du service de garde au parcours éducatif des élèves

Pour l'ensemble des personnes rencontrées, et ce, pour tous les corps d'emploi représentés, il ne fait aucun doute que la fréquentation du service de garde a des répercussions positives sur le développement des élèves. Si le développement des habiletés sociales est la retombée la plus souvent citée, les discussions ont permis de faire ressortir une variété d'impacts, qui vont du développement de l'autonomie à l'apprentissage des règles du code de vie. Selon les personnes participantes, l'apprentissage par le jeu caractérise l'approche éducative principale des services de garde en milieu scolaire. Certaines particularités du fonctionnement des services de garde ont de l'influence sur la façon dont le personnel interagit avec les élèves et, incidemment, sur le cadre dans lequel ces derniers font des apprentissages ou développent leurs habiletés.

### Les répercussions du service de garde sur le développement des élèves :

- Le développement des habiletés sociales
- Le développement de la confiance et de l'autonomie
- La découverte par l'élève de ses champs d'intérêt
- Le développement de la créativité
- Le soutien à la persévérance
- L'apprentissage du code de vie

### L'action éducative au service de garde :

- L'apprentissage par le jeu
- Le libre-choix de l'activité
- La possibilité de multiâge
- L'observation

### Quelques particularités du service :

- La flexibilité
- La création de liens affectifs forts
- La gestion des périodes de transition
- Le travail d'équipe

# SOMMAIRE EXÉCUTIF

## Le rôle, la contribution et la capacité d'agir du personnel éducateur en garde scolaire

Selon les personnes participantes, le personnel éducateur doit posséder une bonne connaissance du développement de l'enfant pour être en mesure de le soutenir de façon optimale. Lorsqu'il s'agit de décrire les compétences et les habiletés requises pour effectuer leur travail, ce sont surtout des aptitudes liées au savoir-être qui sont soulignées. Il faut dire que la formation normalement exigée (attestation d'études professionnelles (AEP) en garde scolaire) est plutôt minimale et, pénurie de main-d'œuvre oblige, les centres de services scolaires doivent de plus en plus recruter du personnel sans qualification. Pour ces personnes, l'apprentissage se fait donc principalement en milieu de travail. Cette situation entraîne des enjeux de reconnaissance professionnelle et peut limiter les possibilités de collaboration entre le personnel éducateur et les autres membres de l'équipe-école.

### Des attitudes associées au personnel éducateur :

- L'ouverture d'esprit
- La patience
- La polyvalence
- La bienveillance
- La capacité d'écoute
- L'attachement envers les élèves

### Des compétences perçues comme requises :

- Savoir communiquer de façon claire
- Bonne connaissance de la gestion de groupe
- Capacité d'adaptation
- Sens de l'organisation

### Au sujet de leur formation :

- L'AEP perçue comme étant très minimale
- Certains apprentissages se font sur le terrain
- Recours plus fréquent à du personnel non qualifié en raison de la pénurie de main-d'œuvre

### Quelques enjeux de reconnaissance:

- Un travail mal reconnu, mal compris
- Clivage entre les niveaux de formation -
- Méconnaissance du rôle du personnel éducateur par les autres personnels qui suscite parfois des difficultés relationnelles.

# SOMMAIRE EXÉCUTIF

## Le rôle, la contribution et la capacité d’agir du personnel technicien en garde scolaire

Véritable chef d’orchestre, le personnel technicien est vu comme un pilier, une personne-ressource importante qui fait le lien entre l’équipe du service de garde, les autres membres de l’équipe-école, la direction et les parents. La conciliation de ses nombreuses tâches aux plans administratif et éducatif est difficile. On constate que les impératifs de gestion l’emportent souvent sur le volet éducatif. Toujours dans l’urgence en raison de ses tâches multiples, le personnel technicien doit régulièrement composer avec une surcharge de travail. Il réclame davantage de soutien et souhaite que son rôle soit mieux reconnu.

### Les multiples rôles du personnel technicien :

- Un rôle de mobilisation
- Un rôle de coordination
- Un rôle de « pompier »
- Un rôle de planification
- Un rôle d’encadrement

### Des compétences et habiletés perçues comme requises :

- Grande adaptabilité
- Sens de l’organisation très poussé
- Attitude bienveillante, compréhensive
- Maîtrise de soi, de ses émotions
- Intelligence émotionnelle
- Grande polyvalence
- Avoir des nerfs d’acier

### Quelques enjeux :

- Formation (DEC) très limitée pour les tâches de gestion administrative du service
- Surcharge de travail, beaucoup de tâches
- Pas assez de temps pour le volet éducatif
- Salaire inadéquat par rapport aux tâches
- Rôle de gestion non reconnu
- Goulot d’étranglement dans son bureau

# SOMMAIRE EXÉCUTIF

## Les défis liés à la collaboration entre le personnel des services de garde en milieu scolaire et les autres personnels de l'équipe-école

La grande majorité des personnes ayant participé aux groupes de discussion estiment primordial qu'il y ait un travail d'équipe et une collaboration entre le service de garde scolaire et les autres membres de l'équipe-école. Elles y voient de nombreux bénéfices, et ce, tant pour le personnel que pour les élèves. Dans la pratique, cette collaboration demeure difficile à établir et elle est entravée par de nombreux obstacles touchant tantôt à l'organisation du travail, tantôt à la reconnaissance des compétences du personnel.

### Les bénéfices de la collaboration :

- Améliore l'esprit d'équipe, le sentiment d'appartenance
- Sentiment de reconnaissance accru pour le personnel éducateur
- Meilleure constance dans les interventions
- Crée un filet de protection « à 360 degrés » autour des élèves
- Effet positif sur les élèves
- Meilleur suivi des plans d'intervention

### Des éléments qui facilitent la collaboration :

- Le leadership de la direction
- Le partage de locaux et d'équipement
- Des réunions ou rencontres communes
- Les événements sociaux

### Les éléments qui entravent la collaboration :

- Le manque de temps ou de disponibilité pour la concertation
- La difficulté de réunir toute l'équipe au même moment
- Le roulement de personnel, notamment au sein des directions
- Le décalage dans les niveaux de formation détenus par le personnel éducateur et les autres personnels
- La confidentialité des informations concernant les élèves

# SOMMAIRE EXÉCUTIF

## L'impact de l'introduction de l'aide à la classe

De façon générale, les participantes et participants font un bilan positif de l'aide à la classe, implantée dans tout le réseau depuis la rentrée scolaire 2024. Ils et elles y voient, entre autres, un potentiel indéniable pour accroître le soutien aux élèves, réduire la surcharge du personnel enseignant et offrir des opportunités de travail plus intéressantes au personnel éducateur. Bien que l'aide à la classe n'ait fait l'objet que de quelques semaines d'expérimentation au moment de la réalisation des groupes, les personnes participantes observent déjà des retombées positives. Elles ne manquent toutefois pas de souligner plusieurs aspects à parfaire dans la perspective de pérenniser la mesure et d'en accroître le succès à plus long terme.

### Les retombées positives observées de l'aide à la classe :

- Un effet positif sur les élèves
- Une meilleure continuité dans les interventions éducatives
- Une amélioration des conditions de travail du personnel éducateur, notamment au chapitre des horaires
- Dégage l'enseignante de certaines tâches, facilite le travail de celle-ci
- Un sentiment d'appartenance à l'équipe-école accru pour le personnel éducateur
- Une occasion pour le personnel éducateur de perfectionner leur connaissance de la pédagogie

### Des aspects à parfaire :

- L'impression d'une implantation précipitée, mal planifiée
- Un partage des tâches pas toujours optimal
- La formation du personnel éducateur n'est pas toujours adéquate
- Une surcharge de travail pour le personnel technicien
- Un manque de temps pour les transitions
- L'affectation dans les classes ne suit pas toujours une stratégie claire
- L'affectation lors des journées pédagogiques
- Une disponibilité réduite du personnel éducateur pour les réunions et la planification
- Un travail exigeant pour le personnel éducateur

# RÉSULTATS DÉTAILLÉS



# 1. L'apport du service de garde dans le parcours éducatif des élèves

## Les répercussions du service de garde sur le développement des élèves

Pour l'ensemble des personnes rencontrées, il ne fait aucun doute que la fréquentation du service de garde a des répercussions positives sur le développement des élèves. Parmi celles le plus fréquemment citées, on note en premier lieu le développement des habiletés sociales, qui semble l'élément le plus unanimement reconnu. Les discussions ont toutefois permis de faire ressortir plusieurs autres types de répercussions, notamment le développement de la confiance et de l'autonomie, la découverte par l'élève de ses champs d'intérêt, ou encore le développement de sa créativité. Pour certains, le service de garde contribue aussi à soutenir la persévérance scolaire et constitue un lieu privilégié pour l'apprentissage du vivre ensemble et l'appropriation du code de vie.

### Le développement des habiletés sociales

- Bon nombre de personnes participantes affirment que les activités ludiques et récréatives vécues au service de garde permettent aux élèves de développer leurs compétences sociales et de mieux vivre en groupe (p.ex. : résolution de conflits, expression acceptable des émotions).
- La variété des activités proposées et la diversité de leur organisation contribuent aussi à briser l'isolement que peuvent vivre certains élèves, tout particulièrement ceux ayant des besoins particuliers engendrés par des limitations fonctionnelles ou des troubles divers (comportements, socioaffectifs, TSA, TDAH, etc.).
- La mixité des groupes d'âge lors de certaines activités est propice à l'entraide. Les plus âgés ont l'occasion de soutenir les plus jeunes, tout en développant leur bienveillance. Quant aux petits, côtoyer les grands fait en sorte qu'ils sont plus à l'aise de s'adresser à eux, par exemple, dans la cour d'école ou s'ils ont besoin d'aide pour réaliser un projet.

*« Mon but a toujours été de rendre les élèves disponibles aux apprentissages. Un élève qui a envie d'être relaxe, il a la possibilité de le faire, celui qui a besoin de bouger peut le faire aussi. »*

– Une technicienne en service de garde

*« C'est comme le train qui continue. Nous, on les éduque socialement, on leur fait faire des activités qu'ils ne feraient jamais en classe, on fait des ateliers avec tous les groupes d'âge. »*

– Une éducatrice en milieu scolaire



## **Le développement de la confiance et de l'autonomie**

Au service de garde, les élèves sont placés dans un contexte où ils sont appelés à expérimenter, à réaliser des activités pour lesquelles ils exercent un certain contrôle sur le déroulement et le résultat. En d'autres termes, ce sont eux qui sont le plus souvent les maîtres du jeu. Cela les amène à prendre conscience de leurs capacités, à découvrir leurs forces, à élaborer leurs propres stratégies et à constater le lien de cause à effet entre leurs décisions et leur réussite. Cela agit de façon positive sur leur estime de soi et leur sentiment de confiance, et les autonomise. L'attention accordée à l'apprentissage des diverses routines (habillement, hygiène, déplacements, garder le silence au moment opportun, respect des consignes et du cadre de déroulement des activités, etc.) contribue aussi, particulièrement chez les plus jeunes, à l'apprentissage de l'autonomie.

## **La découverte des champs d'intérêt**

Les services de garde scolaire offrent une grande gamme d'activités qui permettent aux élèves de se découvrir. L'expression plastique, le sport, les jeux de rôles, jeux de société, projets créatifs, théâtre, chanson, en grand ou en petits groupes ou même en solo, sont autant d'exemples d'activités qui permettent aux élèves d'expérimenter et de découvrir leurs champs d'intérêt.

- Pour certains élèves issus de milieux défavorisés, c'est une occasion d'explorer de nouveaux champs d'intérêt en s'adonnant par exemple à un jeu qu'ils utilisent uniquement au service de garde.

## **Le développement de la créativité**

L'expression de la créativité occupe une place importante dans les services de garde en milieu scolaire.

- Des activités comme les arts plastiques et les jeux de rôle sont parmi les nombreuses activités permettant aux élèves de laisser leur imagination s'exprimer.

*« J'aime beaucoup avoir la chance de planifier avec les élèves, comme éducatrice, avoir cette latitude, ce qui permet à l'enfant d'avoir plus de créativité, d'initiatives, d'autonomie. La liberté est vraiment le bon mot... Elle nous permet d'aller plus loin avec les élèves. On peut mettre en œuvre leurs idées, leur montrer qu'elles fonctionnent. C'est l'apogée du bonheur. »*

**– Une éducatrice en milieu scolaire**

- Plusieurs éducatrices mentionnent notamment que les projets collectifs de plus grande envergure ou les jeux en groupes sont des occasions pour les élèves de faire preuve de créativité. Les idées des uns alimentent les idées des autres, laissant ainsi libre cours à l'imagination pour finalement transformer le projet, l'amener plus loin. Par exemple, l'exploitation d'un thème donnera l'occasion aux plus petits comme aux plus grands de s'exprimer à partir de divers matériaux et selon leur capacité développementale.
- Les diverses techniques d'animation utilisées par le personnel éducateur se révèlent aussi un excellent moteur pour stimuler la créativité des élèves au service de garde. Par exemple, les temps de déplacement dans l'école deviendront des occasions de jeux comme se déplacer en zigzag ou mimer une chanson. Cela amuse les élèves et facilite le respect des consignes comme de garder le silence.

### **Le soutien à la persévérance**

Au service de garde, tous les élèves ont la possibilité d'expérimenter des réussites, et ce, indépendamment de leurs aptitudes scolaires. Aussi, selon plusieurs personnes participantes :

- L'élève qui éprouve des difficultés d'apprentissage à l'école verra son sentiment d'infériorité s'évanouir lorsqu'il se retrouve au service de garde. Ceci lui renvoie une image de soi positive ce qui l'aide à construire son estime de soi.
- Les élèves qui n'aiment pas trop l'école seront heureux de fréquenter le service de garde où les activités ludiques contrastent avec les activités pédagogiques en classe.
- La réussite d'une activité ou d'un projet réalisé au service de garde nourrit la motivation de l'élève. Le goût de réussir a des chances de se répercuter en classe et par le fait même d'éviter à l'élève de décrocher par manque de motivation.

*« J'ai déjà été éducatrice en service de garde. Une éducatrice a besoin d'avoir un lien de confiance, un lien significatif avec les élèves. Tu es dans un moment de plaisir. L'apprentissage par le jeu est encore plus immersif. Même les grands du 3e cycle qui disent que c'est poche les maths ou le français, on va être capable de travailler ça à travers certains jeux et ateliers. Le temps au service de garde c'est un moment privilégié comme un repas en famille où on parle de notre journée. »*

*– Une technicienne en éducation spécialisée*

## L'apprentissage du code de vie

Enfin, pour certains participants et participantes, le service de garde est aussi un lieu propice pour apprendre et mettre en pratique le code de vie de l'école.

- Parce que les élèves y sont en constantes interactions entre eux et avec le personnel, le contexte est favorable à les sensibiliser aux règles du code de vie de l'école, notamment celles touchant les habiletés sociales comme le respect, la bonne communication ou la gestion des conflits.
- Parfois, la technicienne est invitée aux rencontres lorsque des modifications doivent être apportées au code de vie, ce qui, de l'avis des personnes participantes, permet de renforcer la cohérence des interventions. Cependant, parmi les différents milieux représentés dans les discussions, cela semblait être davantage le cas dans les petits milieux.

## L'action éducative du service de garde

### L'apprentissage par le jeu

Selon la plupart des personnes participantes, l'apprentissage par le jeu constitue l'approche maîtresse dans les services de garde. Chaque activité est choisie pour stimuler une ou plusieurs dimensions du développement de l'enfant : physique et psychomotrice, sociale, affective et cognitive.

- La variété des contextes de jeu n'est pas le fruit du hasard. Une planification minutieuse comportant des objectifs éducatifs est réalisée en amont. Les élèves ne s'en rendent pas compte, mais toutes les activités, qu'elles soient individuelles ou en groupe, libres ou structurées, contribuent à leur développement, et ce, en tenant compte de leur âge et de leurs capacités.

**« Par le jeu, on observe les comportements, on joue avec eux (les élèves), on a le temps. En jouant au Uno par exemple, une de mes éducatrices a décelé des problèmes de compréhension. On a découvert que l'enfant était daltonien et personne ne le savait. »**

**– Une technicienne en milieu scolaire**

## Le libre-choix de l'activité

Parmi les milieux rencontrés, plusieurs ont adopté le libre-choix de l'activité, c'est-à-dire que l'élève lui-même choisit son activité parmi une variété d'options. Cette méthode, également utilisée dans les milieux de garde à la petite enfance, repose sur le principe que les rythmes de développement ne sont pas les mêmes pour tous les élèves. Le rôle du personnel éducateur est alors de créer un environnement propice aux apprentissages et d'offrir un soutien pour maximiser les bénéfices de ces activités, sans imposer de choix.

## Possibilité de multiâge

Lors de certaines activités, les élèves peuvent se retrouver en contexte multiâge. Cette organisation leur permet d'apprendre à socialiser avec des élèves d'autres tranches d'âge que la leur. Les plus vieux peuvent guider, aider les plus jeunes, voire se faire complices avec le personnel éducateur. Les plus jeunes quant à eux, seront susceptibles de reproduire ces gestes de bienveillance posés par leurs aînés.

## L'observation

Les observations réalisées par le personnel éducateur sont un puissant outil de détection et de prévention des difficultés d'ordre personnel ou pédagogique. Parmi les dispositions qui peuvent contribuer à bien utiliser l'observation comme outil de détection des difficultés, les personnes participantes mentionnent la connaissance de la psychologie de l'enfant et des étapes de son développement, la compréhension du non verbal, le fait d'avoir des antennes et être à l'écoute des besoins de l'élève.

*« Le vendredi est devenu comme un jeudi d'épicerie! Tous les élèves veulent rester, car on leur offre la possibilité d'aller d'un atelier à l'autre, un peu à l'image de l'approche Montessori. »*

– Une technicienne en service de garde

*« J'accueille les élèves en début de journée. J'observe et je questionne l'enfant pour savoir comment il va. Parfois, je fais des « cues » au professeur. C'est important d'observer l'enfant, d'avoir des antennes pour être capable de déceler ce qui ne va pas chez l'enfant afin de pouvoir le soutenir malgré son début de journée difficile. »*

– Une éducatrice en milieu scolaire

## Certaines particularités du service de garde

Outre les approches éducatives sciemment mises de l'avant, certaines particularités du fonctionnement des services de garde ont de l'influence sur la façon dont le personnel interagit avec les élèves et, incidemment, sur le cadre dans lequel ces derniers font des apprentissages ou développent leurs habiletés.

### La flexibilité dans l'organisation des activités

Une large part des participants et des participantes aux groupes de discussion reconnaissent que la flexibilité et l'apprentissage par le jeu des milieux de garde sont un facteur distinctif important.

### Un contexte propice à la création de liens affectifs forts

La création de liens affectifs forts entre les élèves et le personnel éducateur est aussi vu comme un élément important du service de garde. Au fil du temps, le réconfort, l'écoute et les encouragements apportés aux élèves par le personnel éducateur conduisent souvent à la confiance. Parfois, particulièrement dans les plus petits milieux, une même enseignante ou un même éducateur peut accompagner un élève à tous les niveaux du primaire, et même toute la fratrie.

### La gestion des périodes de transition

La gestion des périodes de transition fait partie du quotidien du personnel éducateur. Les allées et venues sont nombreuses entre le service de garde, la classe, la pause du dîner et les récréations. Ce sont autant de déplacements qui exigent d'animer les élèves pour maintenir l'ordre. De l'avis d'une enseignante, ces temps sont propices pour le développement de l'enfant. Encore là, le plaisir est à la base de l'exercice. De nombreuses façons sont utilisées pour vivre ces moments de façon ludique tout en stimulant le développement global. Par exemple: Boucler sa ceinture pour simuler un départ en voyage, exagérer le trajet en faisant des zigzags, faire des gros pas de géants silencieux, utiliser ses doigts pour imiter des araignées qui se déplacent sur les murs ou mimer en chantant. C'est une manière efficace de leur apprendre à suivre des consignes simples tout en laissant libre cours à leur créativité.

*« Je suis avec les petits et le lien est très fort. Des parents me disent : on entend parler de toi toute la fin de semaine et il a hâte de revenir à l'école pour venir te voir. Cela me dit qu'on fait la bonne chose pour ces enfants-là. »*

**– Une enseignante en milieu scolaire**

## EN COMPLÉMENT

### **L'appellation service de garde est-elle toujours adéquate ?**

C'est le questionnement émis par l'un des directeurs d'école participant aux groupes de discussion. Selon lui, la connotation est péjorative. « Garder des élèves ce n'est pas comme garder des moutons », précise ce directeur d'établissement, un commentaire partagé par la majorité de ses collègues présents au groupe de discussion. Une appellation reflétant de façon plus explicite le caractère éducatif du service de garde en milieu scolaire permettrait de faire évoluer positivement la perception de ce service, notamment chez les parents, mais aussi au sein du milieu scolaire.

### **L'aide aux devoirs au service de garde : oui ou non ?**

Le sujet suscite la controverse. Une participante au groupe de discussion regroupant de soutien en service à l'élève souligne l'importance d'inclure l'aide aux devoirs au menu des activités offertes dans les services de garde scolaire, y voyant un besoin très clair tant du côté des élèves que de leurs parents. Mais le sujet ne fait pas consensus auprès d'autres participantes, particulièrement du côté du personnel enseignant. Pour ces dernières, l'aide aux devoirs constitue une activité pédagogique et, de ce fait, serait incompatible avec les objectifs des services de garde. Elles craignent que le personnel éducateur ne soit pas suffisamment qualifié pour offrir un soutien adéquat aux élèves et, de ce fait, doutent du bénéfice d'offrir cette activité au service de garde, voire redoutent des effets contre-productifs. Du côté du personnel des services de garde, on affirme plutôt qu'il est possible de superviser l'activité et d'offrir du soutien à la marge du contenu pédagogique, comme le ferait un parent bienveillant à la maison.

## 2. Le rôle, la contribution et la capacité d’agir du personnel éducatif en garde scolaire

### Les compétences clés du personnel éducatif

Lorsque la discussion aborde ce sujet, ce sont essentiellement des aptitudes associées au savoir-être qui sont mentionnées. Il est aussi intéressant de noter que les réponses diffèrent peu entre le personnel des services de garde et les autres intervenants.

Parmi les principales aptitudes mentionnées, soulignons :

- **La capacité à développer de l’attachement envers les élèves** — il s’agit, selon la majorité des participantes et participants, de la première qualité que doit posséder un éducateur ou une éducatrice.
- **L’ouverture d’esprit** — les élèves présentent une variété de profils sociaux, familiaux ou culturels et il faut être en mesure d’en tenir compte dans les interventions. De même, en tant qu’éducateur ou éducatrice, il faut être capable de concilier son point de vue avec celui des autres membres de l’équipe, ce qui implique de pouvoir accepter la critique constructive, et de pouvoir ajuster ses façons d’intervenir.
- **La patience** — travailler avec des élèves signifie de devoir répéter souvent les mêmes consignes!
- **La polyvalence** — être éducateur ou éducatrice implique de toucher à tout. Une activité d’arts plastique fera appel au talent créatif. Répéter une chanson, à l’oreille musicale. Une activité de déguisement, à l’imaginaire. Les jeux dans la cour, aux habiletés sportives, etc. L’éducateur ou l’éducatrice doit aussi pouvoir travailler en équipe, participer à des réunions, remplir des rapports d’observation, bref, présenter une vaste palette d’aptitudes.
- **La bienveillance** — être animé par un désir réel de faire une différence positive dans la vie des élèves qui leur sont confiés, en plus de constituer une motivation à exercer ce travail, permet de prendre de meilleures décisions dans le feu de l’action.
- **La capacité d’écoute** — être capable d’écouter les élèves et savoir les mettre en confiance permet d’apprendre à mieux les connaître et de mieux déceler les situations qui requièrent de l’attention.

« *Surtout, il faut connaître la psychologie de l’enfant. Au-delà des cours qu’on a suivis, je vais chercher d’autres enseignements, j’approfondis pour mieux intervenir dans certaines situations, je vais chercher de l’aide pour aller chercher des moyens différents.* »

– Une éducatrice en milieu scolaire

- **Communiquer de façon claire** — la communication est au cœur du travail, qu’il s’agisse de communiquer des consignes aux élèves, de faire le point avec une autre personne éducatrice qui prend le relais, de rapporter une situation problématique à la personne technicienne, ou encore de communiquer avec les autres membres de l’équipe-école ou avec les parents.
- **La gestion de groupe** — savoir gérer son groupe et prévenir les conflits est essentiel pour être en mesure d’atteindre les objectifs éducatifs du service. Plusieurs ont déploré que cette notion n’était pas suffisamment abordée dans la formation de base du personnel éducateur.
- **La capacité d’adaptation** — la situation peut changer rapidement et tout ce qui était planifié ne tient plus. La capacité d’adaptation et la débrouillardise du personnel éducateur sont fréquemment sollicitées.
- **Le sens de l’organisation** — comme tout bouge vite, savoir être très organisé permet de rester maître de la situation et éviter de se retrouver dépassé par les événements.

## La formation

De l’avis des personnes participantes, la formation du personnel éducateur représente un enjeu important, et ce, à plusieurs égards.

D’une part, l’attestation d’études professionnelles (AEP), qui constitue la formation minimale normalement exigée, est justement considérée comme... très minimale. Si ce programme de formation donné sur trois mois permet d’acquérir des notions de base sur le développement de l’enfant, le « savoir-être », la planification des activités et le fonctionnement d’un service de garde ne sont pas suffisamment présents dans le cursus de la formation de l’avis de plusieurs participantes et participants aux divers groupes de discussion. Par ailleurs, la gestion de groupe est un sujet particulièrement sensible quand il est question de la formation du personnel éducateur, et des personnes rencontrées déplorent que cet aspect ne soit pas suffisamment abordé dans le cadre de l’AEP.

D’autre part, le DEC en éducation à l’enfance, qui est d’un niveau plus avancé, offre un bagage plus complet aux personnes qui le détiennent. Toutefois, ce programme est perçu par plusieurs comme ne comptant pas suffisamment de contenu sur les groupes d’âge scolaire.

*« On a de plus en plus d’élèves avec des diagnostics qui sont intégrés au régulier et les filles (éducatrices) ont de moins en moins de formation. Il faudrait vraiment mettre de l’accent sur des formations supplémentaires sur l’intervention, la gestion de groupe. Comprendre les cas particuliers pour faire en sorte que l’élève soit bien. »*

– Une technicienne en éducation spécialisée

*« C’est vraiment la formation continue et l’accompagnement qui va soutenir le personnel éducateur du service de garde. Dans notre centre de services scolaire, on a un service de mentorat pour les enseignants et ça s’en vient pour les secrétaires (personnel de soutien). Est-ce qu’il pourrait y avoir un système de mentorat, une personne-ressource pour les gens en service de garde? Il pourrait offrir un soutien selon ses compétences spécifiques. »*

– Une orthophoniste



Pour ces raisons, la majorité des éducatrices rencontrées révèlent que le plus grand apprentissage se fait sur le terrain. Certains membres du personnel professionnel rencontré soulèvent qu'au terme de l'AEP, les personnes ont besoin d'accompagnement pour savoir comment accueillir les élèves, comment les encadrer et se faire respecter sans toujours recourir au non, non, non...

À ces questions s'ajoute le fait que la pénurie de main-d'œuvre amène de plus en plus les centres de services scolaires à recruter du personnel éducateur ne détenant aucune qualification et même, parfois, n'ayant même pas une formation de niveau secondaire 5. La formation continue devient alors la seule voie pour amener ces personnes à niveau. Toutefois, en raison des effectifs réduits, la capacité à dégager le personnel pour qu'il puisse suivre ces formations demeure tout un défi. Cela, sans compter les défis budgétaires ou d'accessibilité à ces formations.

Ainsi, les services de garde comptent dans leurs équipes d'éducateurs et d'éducatrices des personnes aux profils de formation très variables, et il en résulte une plus grande difficulté à arrimer les façons de faire et les niveaux de langage.

### Quelques enjeux

Outre ce qui précède, les discussions ont fait ressortir de façon claire que le travail du personnel éducateur du service de garde scolaire était mal connu et mal compris au sein des équipes-écoles.

Par ailleurs, des éducatrices participantes dénotent une attitude parfois hautaine, méprisante ou autoritaire de certaines enseignantes ou spécialistes envers elles, ce qu'elles considèrent comme un manque de considération l'égard de leurs connaissances et de leurs compétences en matière d'éducation. Pour leur part, des enseignantes considèrent que certaines personnes éducatrices peuvent parfois se montrer fermées à la communication, faire preuve de rigidité ou encore ne pas adhérer à l'approche développementale. Le clivage entre les niveaux de formation (voire le manque de formation) et les différences entre les langages propres à la formation reçue ne sont pas étrangers à ces problèmes de perception et de communication.

**« Je pense par exemple à un élève qu'on met dans le coin pour réfléchir au lieu de discuter avec lui des conséquences possibles de son geste. Ces éducatrices ont besoin de plus d'accompagnement, de coaching pour les amener à modifier leur approche. Elles sont certes dévouées et souriantes, mais elles ont besoin d'être outillées pour intervenir de manière constructive auprès des élèves. »**

**– Un directeur**

**« Sans vouloir mal faire, il y a un clivage, les enseignants portent des jugements, ils ont moins d'ouverture. Tenter de créer cette égalité est un défi au quotidien. Personne n'a un rôle plus important que l'autre. Je n'arrête pas de nommer cela. Par la force des choses, ça se crée avec le temps. Mais je pense que l'aide à la classe va beaucoup y contribuer. »**

**– Une directrice**

## EN COMPLÉMENT

### **Alternance travail-études : une avenue intéressante**

Un projet pilote est en cours dans un CSS–qui offre l’AEP sous forme d’alternance travail-études pour les services de garde. Cette formule très intéressante préconise l’insertion professionnelle. Elle permet de mettre directement en pratique les apprentissages et d’avoir une meilleure compréhension de la réalité du terrain.

### **Le mentorat et le coaching, à explorer?**

Les enseignantes bénéficient d’un service de mentorat offert par certains centres de services scolaires (CSS). Pourquoi ne pas étendre ce service au personnel du service de garde ? Recourir à un mentor ou même à une équipe rattachée au CSS pour accompagner, conseiller le personnel éducateur sur le développement de l’enfant, ses habiletés socioémotionnelles est, de l’avis de la majorité des professionnel·le·s et spécialistes, une piste de solution gagnante.

### 3. Le rôle, la contribution et la capacité d’agir du personnel technicien en garde scolaire

#### Leur rôle

Appelées à décrire le rôle du personnel technicien, les personnes participantes, qu’elles soient elles-mêmes techniciennes ou fassent partie des autres groupes, ont souvent utilisé la métaphore du chef d’orchestre. Le personnel technicien est vu comme un pilier, une personne-ressource majeure qui fait le lien entre l’équipe du service de garde, les autres membres de l’équipe-école, la direction et les parents. Une professionnelle mentionne même que certaines techniciennes sont à l’image d’une pieuvre en parlant de leur implication active dans l’école, participation aux comités, commentaires dans les agendas des élèves.

De façon plus concrète, voici les principales facettes du rôle de technicienne ou technicien en garde scolaire, tel que décrites par les participants :

- **Un rôle de mobilisation** — faire circuler l’information, interpeller le personnel concerné, faire valoir les besoins du service de garde, etc.
- **Un rôle de coordination** — organiser les horaires, répartir les tâches, gérer les ressources matérielles et financières, etc.
- **Un rôle de « pompier »** — les techniciennes sont appelées à répondre à des urgences, à composer avec les imprévus : une éducatrice malade, un accident, un conflit entre deux élèves, un problème dans la cour, les caprices de la météo, etc.
- **Un rôle de planification** — concevoir le programme d’activités, établir le lien avec le projet éducatif de l’école, planifier les activités du service, etc.
- **Un rôle d’encadrement** — être le chef de l’équipe, accueillir et soutenir le personnel éducateur, les sensibiliser à l’impact éducatif de leurs interventions, créer un esprit d’équipe, avoir une vision d’ensemble, etc.

« C’est devenu un running gag... les filles (éducatrices) m’appellent le chef. Elles se tournent toujours vers moi. Je suis une référence autant pour les enseignants que la direction. Souvent, je vais répondre à plusieurs questions. J’aide beaucoup dans la vie de l’école. Cette année, j’essaie de gérer seulement ce qui me revient et non ce qui ne m’appartient pas. C’est un gros défi. »

– Une technicienne en service de garde

« Les techniciennes ont un grand rôle au niveau de la mobilisation des équipes. Elles s’assurent de la qualité du service éducatif envers nos élèves. Ce sont nos yeux. Au quotidien, ce sont elles qui nous donnent le pouls et nous permettent de faire les ajustements auprès de notre personnel. »

– Une directrice

## Compétences clés

Interrogés sur les compétences et habiletés que doit posséder une technicienne en garde scolaire, les participants répondent d'abord qu'elle doit avoir des nerfs d'acier, puisque constamment sous pression, elle doit naviguer entre les besoins et attentes de la direction, des élèves, du personnel éducateur, des autres membres de l'équipe-école et des parents.

Comme leur travail est souvent fait d'imprévus, elles doivent aussi savoir faire preuve d'une grande adaptabilité. Comme elles ont mille choses à gérer, un bon sens de l'organisation est aussi une qualité essentielle.

À titre de chef d'équipe, elles doivent en outre avoir une attitude bienveillante et savoir se montrer compréhensives. La maîtrise de soi, le contrôle de ses émotions et une bonne intelligence émotionnelle sont également des atouts non négligeables.

Enfin, la variété de leurs tâches (soutien à l'équipe, gestion des horaires, programmation d'activités, interventions éducatives, gestion budgétaire, facturation, etc.) leur demande une grande polyvalence. Comme l'ont mentionné plusieurs participantes, elles doivent être de bonnes comptables!

## Quelques enjeux

Le segment de discussion portant sur la situation du personnel technicien a fait ressortir un certain nombre d'enjeux.

### Une surcharge de travail

Tout d'abord, il y a une surcharge de travail évidente, soulignée à la fois par le personnel technicien et par les directions scolaires. La coordination du service, rendue plus compliquée par la pénurie de main-d'œuvre et, plus récemment, par l'ajout de l'aide à la classe, occupe pratiquement tout leur temps, ce qui se fait généralement au détriment du temps qu'elles auraient besoin d'accorder au volet éducatif du service de garde.

D'ailleurs, des directeurs participant au groupe de discussion remettent en question le rapport entre le rôle de gestion des techniciennes et leur responsabilité à l'égard de la qualité éducative du service. Ils font remarquer qu'avec la venue de l'aide à la classe, la surcharge est considérable.

*« Ce sont des capitaines de bateau. Elles sont essentielles à la cohérence, à la collaboration, pour que tout se passe bien au service de garde. C'est un rôle plus qu'important. »*

– Une directrice

*« Je ne sais pas exactement les tâches qu'elles ont à faire, mais selon ce que j'entends, elles ont de plus en plus de tâches administratives, donc moins de temps pour rencontrer les élèves ou même les éducatrices. Est-ce que ces tâches pourraient être déléguées? »*

– Une technicienne en éducation spécialisée

*« Ça prendrait une personne du centre de service scolaire. Une personne qui pourrait chapeauter les éducatrices, une personne qui a les compétences plus spécifiques sur le développement de l'enfant, sur les habiletés socioémotionnelles, ce serait vraiment gagnant. En fait, ça prendrait une équipe pour soutenir les personnes qui travaillent en service de garde. »*

– Une psychoéducatrice

Cette situation dite « entre deux chaises » a amené certaines directions d'école à revoir l'attribution des tâches administrative du service de garde. Quant aux techniciennes, elles ont évoqué apprendre à déléguer et à éviter de prendre sur elles des responsabilités qui ne leur reviennent pas, tout en mentionnant que c'est un moule difficile à briser.

### **Une formation insuffisante sur l'aspect administratif**

Autre enjeu important, la majorité des techniciennes déplorent que leur formation collégiale (généralement une technique d'éducation à l'enfance) ne les prépare pas adéquatement aux tâches administratives d'un service de garde en milieu scolaire. C'est donc en cours d'emploi qu'elles doivent acquérir ces compétences.

### **Un rôle de pivot qui crée un goulot d'étranglement**

Les techniciennes rencontrées soulignent aussi un enjeu d'ordre organisationnel qui contribue à leur surcharge de travail, soit le fait que toute question concernant de près ou de loin le service de garde ou les membres de son équipe passe entre leurs mains, puisqu'elles en sont le point de chute. Ainsi, c'est par elles que passeront les messages de la direction, ou encore c'est à elles que les directions s'adresseront si elles ont une question par rapport au service ou à son personnel. De même, si une enseignante ou une professionnelle doit faire un suivi concernant l'intervention d'une personne éducatrice, cela passera par la technicienne. Cette situation crée souvent un goulot d'étranglement dans le bureau de la technicienne. Durant les discussions, certaines d'entre elles ont mentionné qu'elles souhaiteraient que les communications puissent se faire directement aux personnes concernées afin de les dégager.

### **De l'insatisfaction par rapport au salaire**

Dernier enjeu, mais non le moindre, le salaire du personnel technicien est, de l'avis de presque toutes les participantes, inadéquat par rapport à leurs tâches. L'écart salarial entre le personnel technicien et le personnel éducateur est faible, alors que de l'avis de quelques directeurs, les techniciennes effectuent en réalité un travail d'adjointe administrative. Par ailleurs, l'échelon salarial des techniciennes en garde scolaire est inférieur à celui des techniciennes en éducation spécialisée, alors que leur charge de travail est au moins équivalente. De l'avis de plusieurs, la fonction est sous-évaluée et cela nuit de façon considérable à l'attraction et la rétention.

*« Il n'y avait pas de technicienne ici. Quand je suis arrivée sur cette chaise, j'avais l'air d'un chevreuil sur l'A-40. J'ai fini par développer des outils, connaître les applications, de faire des tests, des essais et des erreurs. Je n'avais rien reçu de concret sur ce rôle quand j'ai fait mon DEC. J'essaie d'aller me chercher de la formation au niveau de la gestion du personnel. Aller me chercher des outils supplémentaires pour mieux cheminer dans mon travail. »*

**– Une technicienne en service de garde**

*« Avec le lot de tâches que ces femmes extraordinaires font, je ne comprends pas pourquoi elles gagnent seulement 1 \$ de l'heure de plus qu'une éducatrice. On va finir par les perdre et ce sera très difficile de les remplacer. Les techniciennes sont les grandes perdantes des dernières négociations. »*

**– Une directrice**

## EN COMPLÉMENT

### **Une initiative : un gestionnaire administratif d'établissement**

Souhaitant dégager le personnel technicien de certaines tâches, une des directions participant aux groupes de discussion a mentionné avoir mis en place un gestionnaire administratif d'établissement (GAE) pour prendre en charge la gestion administrative du service de garde et fait un bilan très positif de la mesure. Cette personne s'occupe des tâches administratives comme la gestion budgétaire ou la facturation aux parents, ce qui permet à la technicienne de se concentrer sur son rôle d'encadrement éducatif. La complémentarité entre la direction, la direction adjointe, le GAE et la technicienne donnent de très bons résultats, ce qui fait dire à cette direction qu'il s'agit d'un bon modèle qui gagnerait à être expérimenté plus largement dans d'autres centres de services.

### **Une initiative : la « super-tech »**

Un modèle adopté dans certaines écoles comptant plus d'un établissement, ou lorsqu'une même direction est responsable de plusieurs écoles, est de se doter d'une super-technicienne. La super-tech supervise et conseille les techniciennes qui font face à des situations plus problématiques. Elles dispensent aussi de la formation selon les besoins.

## 4. Les défis liés à la collaboration entre le personnel des services de garde en milieu scolaire et les autres personnels de l'équipe-école

### Les bénéfices de la collaboration

La grande majorité des participantes et des participants aux groupes de discussion estiment primordial qu'il y ait un travail d'équipe et une collaboration entre le service de garde et les autres membres de l'équipe-école. Ils y voient d'importants avantages :

- La collaboration améliore l'esprit d'équipe et le sentiment d'appartenance pour le personnel du service de garde.
- Elle accroît le sentiment de reconnaissance du personnel du service de garde, qui se sent davantage valorisé et considéré du fait que son avis est sollicité. Les collaborations créent des occasions d'interactions positives entre le personnel du service de garde et les autres membres de l'équipe-école.
- Elle permet d'assurer une plus grande cohérence et une meilleure continuité dans les interventions.
- Elle crée un filet de protection « à 360 degrés » autour des élèves, du fait que l'information circule de façon plus fluide, permettant à chaque intervenant qui se succède de situer ses interventions dans un contexte plus global et réduisant les risques « d'échapper » quelque chose.
- Elle a aussi un effet sur les élèves qui, par exemple, voyant que leur éducateur ou éducatrice et leur enseignant ou enseignante se parlent, sauront qu'il y aura une continuité entre la classe et le service de garde, ou vice-versa.
- Elle permet d'assurer un meilleur suivi des plans d'Intervention pour les élèves ayant des besoins particuliers.

### Les éléments qui facilitent la collaboration

Les principaux éléments qui facilitent la collaboration entre le service de garde et les autres membres de l'équipe-école, selon les participants :

*« Si on pouvait tous s'arrimer, ça augmenterait le sentiment d'appartenance du service de garde. Elles (le personnel du service de garde) se sentent souvent mises à part, pas impliquées parce qu'elles n'ont pas le même horaire de travail, ne sont pas invitées aux rencontres sociales, parce qu'elles travaillent. Si elles se sentent impliquées, elles vont plus collaborer, et encore plus envie de s'investir. Elles vont se sentir comprises, elles ne se sentiront pas jugées. »*

– Une technicienne en éducation spécialisée

*« Chaque année, des élèves rentrent en classe et au service de garde on n'est pas au courant qu'ils ont des plans d'intervention. Il y a des manques dans la transmission de l'information. Il faut aller chercher l'information. Mais si on a un bon lien avec le personnel enseignant, ça se fait tout seul, mais il faut que ce soit mis en place. »*

– Une éducatrice en milieu scolaire

- **Le leadership de la direction** — selon les participants, tout part de là. Les directions qui considèrent le service de garde comme faisant partie intégrante de l'école posent plus de gestes pour faciliter la collaboration. Un participant mentionne en exemple que les activités du service de garde et les bons coups sont publiés dans le bulletin d'information de l'école. Une bonne façon, selon lui, de faire connaître le service de garde et de le faire rayonner.
- **Le partage de locaux et d'équipement** — s'il peut être parfois source de tension ou de conflit, le partage de locaux ou d'équipements entre le service de garde et les autres membres de l'équipe-école constitue néanmoins une occasion de se rencontrer, se parler, se familiariser davantage avec les besoins de l'autre, son rôle, ses interventions, etc.
- **Des réunions ou rencontres communes** — dans plusieurs écoles, la rentrée est l'occasion de réunir l'ensemble de l'équipe-école incluant le personnel du service de garde. La participation aux activités d'intégration est très appréciée, d'autant plus qu'en cours d'année, il peut être difficile de tenir des événements où l'ensemble du personnel participe. Pour les directions d'école, les journées pédagogiques précédant la rentrée des élèves, permettent de transmettre les messages à toutes et à tous.
- **Les événements sociaux** — dans certaines écoles, l'organisation des activités sociales tient compte de l'horaire du personnel de services de garde pour tenir leurs événements, et cela contribue de façon notable à améliorer les liens entre le personnel du service de garde et les autres membres de l'équipe. Plusieurs personnes rencontrées ont évoqué le party de Noël à titre d'exemple. Commencer l'activité à 18 h et non à 16 h permet à tout le monde d'y être. L'horaire atypique des services de garde a souvent comme conséquence d'oublier qu'ils font partie de la vie de l'école.

« Cette année, tout le monde était là pour l'assemblée générale y compris le personnel du service de garde. Tout le monde a entendu le même message. Un autre exemple, le party de Noël va se tenir à 18 h afin que tout le monde soit là. Changer la culture d'une école, c'est comme virer un paquebot de bord, mais ça se fait. C'est au quotidien. On a un bulletin d'information et le service de garde n'est pas oublié. Les bons coups sont soulignés. On envoie des photos au centre de services scolaire pour faire rayonner l'école, mais aussi pour faire rayonner le service de garde. »

– Un directeur adjoint



## Les éléments qui entravent la collaboration

En contrepartie, les participants ont relevé plusieurs éléments qui rendent la collaboration entre le service de garde et le reste de l'équipe-école plus difficile :

- **Le manque de temps ou de disponibilité pour la mise en commun, la concertation ou l'arrimage** — le temps du personnel éducateur est compté à la minute près et la possibilité de consacrer du temps à des rencontres, même informelles, pour partager de l'information ou discuter d'un cas particulier est extrêmement restreinte, voire parfois inexistante.
- **La difficulté de réunir toute l'équipe au même moment** – Au cours de l'année scolaire, les journées pédagogiques permettent au personnel enseignant et professionnel de se rencontrer. Mais, dans la plupart des écoles, le service de garde est ouvert lors de ces journées, le personnel du service de garde est donc indisponible.
- **Le roulement de personnel, notamment au sein des directions** — le roulement de personnel touche toutes les sphères d'activité de l'école et rajoute un défi à la collaboration puisqu'il faut souvent recréer de nouveaux liens. Mais lorsqu'il s'agit de la direction, la collaboration et les échanges se compliquent. Chaque fois, une nouvelle direction implique de nouvelles façons de faire, de penser et de considérer le service de garde scolaire. Une participante fait remarquer que la stabilité de la direction de son école a permis au fil du temps d'améliorer considérablement la collaboration entre le service de garde et l'équipe-école. Au contraire, les propos tenus par une autre participante, dont la direction de l'école a changé quatre fois en cinq ans, démontrent les difficultés d'arrimer tout le monde.
- **Les défis de la cohabitation** — dans les groupes réunissant du personnel éducateur et du personnel technicien, certaines personnes participantes ont mentionné que la cohabitation peut parfois être difficile, notamment lorsqu'il y a partage de locaux. Elles se montrent particulièrement sensibles à l'utilisation d'adjectifs possessifs (comme « ma » classe», « mes » élèves).

*« Les collègues enseignantes du troisième cycle, on s'est donné comme mission d'avoir une communication rapprochée avec l'éducatrice qui s'occupe de nos élèves. Mais on n'a pas de temps libéré pour cela, ce sont vraiment des conversations de coin de corridor. »*

– Une enseignante

*« Comme éducatrice, on ramasse les restants de journée. "Est-ce que tu sais que j'ai des objectifs? Que je dois connaître les élèves?" Déjà on est juste en septembre et je peux dire que je connais assez les élèves, que je connais leurs goûts. J'ai déjà appris à connaître la personnalité de chacun. Ça, la prof elle ne le sait pas. L'observation est une compétence qui n'est pas reconnue. »*

– Une éducatrice en milieu scolaire

*« Pas toujours facile la cohabitation service de garde avec le personnel enseignant. Je change beaucoup leur mentalité. Elles disent MA classe, je dis LA classe de l'école. Inclure le service de garde, c'est très difficile, mais ça s'en vient. On y travaille très fort et c'est de mieux en mieux. Depuis l'an passé, on a une bonne collaboration. »*

– Une technicienne en service de garde

- **Le décalage dans la formation** — la grande disparité entre le niveau de formation d’une personne enseignante (BAC) et d’une personne éducatrice est aussi une source de clivage. Une direction d’établissement soutient notamment que certaines personnes enseignantes entretiennent des préjugés envers les personnes éducatrices, remettent en question leur jugement, ne leur accordent pas suffisamment de crédibilité. Des éducatrices rencontrées mentionnent que certaines enseignantes veulent leur dicter quoi faire et comment le faire. À l’inverse, des enseignantes reprochent aux éducatrices leur manque d’ouverture face aux propositions qu’elles leur formulent. Tout cela affecte négativement la collaboration.
- **La confidentialité des informations** — Un autre point soulevé par une part importante des participants aux groupes de discussion a trait à la confidentialité des informations concernant les élèves, ce qui en limite la circulation. Cette situation est surtout relatée dans les cas où des élèves bénéficient d’un plan d’intervention ou ont des besoins particuliers. Cette situation empêche le personnel éducateur de disposer d’informations complètes sur un élève et cela se répercute sur la justesse des interventions réalisées au service de garde.

*« Ce serait super intéressant que les filles du service de garde soient présentes quand on a des rencontres pour discuter des plans d’intervention. Du temps pour mettre nos idées en commun, chose qu’on n’a pas assez ici. On manque de temps. »*

*– Une enseignante*

## 5. L'impact de l'introduction de l'aide à la classe

### Un bilan généralement positif

L'aide à classe, dont la formule a été expérimentée dans une centaine d'écoles sous forme de projet pilote au cours des deux dernières années, est implantée dans l'ensemble du réseau depuis la rentrée 2024. Faisant appel massivement au personnel éducateur des services de garde, la mesure, bien qu'étant sans lien formel avec les activités du service de garde, chamboule bien des habitudes.

De façon générale, les participantes et participants aux groupes de discussion, tant du côté du personnel éducateur, du personnel technicien, du personnel enseignant que des directions, perçoivent la mesure positivement. Ils et elles y voient un potentiel indéniable pour accroître le soutien aux élèves, réduire la surcharge du personnel enseignant et offrir des possibilités de travail plus intéressantes au personnel éducateur.

Bien que l'aide à la classe n'ait fait l'objet que de quelques semaines d'expérimentation au moment de la réalisation des groupes, les personnes participantes observent déjà des retombées positives. Elles ne manquent toutefois pas de souligner plusieurs aspects à parfaire dans la perspective de pérenniser la mesure et d'en accroître le succès à plus long terme.

### Des retombées positives

Parmi les principales retombées positives que les personnes participantes ont mentionnées, soulignons :

- **Une meilleure continuité dans les interventions éducatives** – La présence du personnel éducateur en classe facilite le suivi des interventions quand l'enfant rejoint le service de garde. Par exemple, une personne éducatrice sera plus à l'écoute des besoins d'un élève qui aura eu une journée difficile en classe.
- **Une amélioration des conditions de travail du personnel éducateur qui participe à l'aide à la classe, notamment au chapitre des horaires** — pour plusieurs éducatrices rencontrées, l'ajout de l'aide à la classe leur permet de bénéficier d'un horaire continu et d'augmenter leur nombre d'heures travaillées. Quelques participantes soulignent toutefois qu'elles n'ont pas été en mesure de supprimer complètement les horaires brisés en raison des besoins à combler au service de garde, particulièrement à la période de fin de journée, dans un contexte de rareté du personnel.

« *L'aide à la classe facilite le suivi des éducatrices avec les professeurs. Il y a plus de participation aux plans d'intervention et aux rencontres. Cela assure une meilleure continuité et au bout du compte, un meilleur service à l'élève.* »

– Une technicienne en service de garde

- **L'aide à la classe dégage l'enseignante de certaines tâches, facilite le travail de celle-ci** — du point de vue de certaines enseignantes, l'aide à la classe aide beaucoup à la gestion de la classe, aux déplacements tout en offrant la possibilité d'échanger et de communiquer de manière fluide. Les compétences du personnel éducateur peuvent ajouter un complément intéressant pour soutenir le volet pédagogique, dans la mesure où la formation est adéquate. Pour d'autres enseignantes, les bienfaits de l'aide à la classe sont variables. Tout dépend de l'éducatrice attitrée à la classe, de sa personnalité, de son attitude et de sa formation, et aussi des besoins de la classe.
- **Un renforcement des liens entre personnel éducateur et enseignant** — lorsque les conditions sont réunies, le travail en tandem leur permet d'apprendre à mieux se connaître, mieux se comprendre, mieux reconnaître leur complémentarité. Cela est toutefois tributaire de la personnalité de l'enseignante et de l'éducatrice; dans certains cas, le lien est plus difficile à établir.
- **Un sentiment d'appartenance à l'équipe-école accru pour le personnel éducateur** — le fait de jouer un rôle plus large, d'être présentes plus longtemps, d'accompagner les élèves dans la classe, de collaborer avec l'enseignante agit de façon positive sur le sentiment d'appartenance de plusieurs personnes éducatrices.
- **Une occasion pour le personnel éducateur de perfectionner leurs pratiques éducatives** — lorsqu'une bonne relation se crée entre la personne enseignante et la personne éducatrice, cela ouvre la voie à une saine émulation. En observant la personne enseignante, la personne éducatrice peut perfectionner ses connaissances des approches éducatives.
- **Un effet positif sur les élèves** — lorsque c'est le cas, les élèves ressentent la chimie entre la personne enseignante et la personne éducatrice, ce qui accroît leur niveau de confiance envers elles et élève leur degré d'attention.

*« C'est très positif. On a une éducatrice spécialisée et une éducatrice du service de garde. On n'est jamais seule ce qui nous permet de pousser nos interventions ou de travailler beaucoup les habiletés sociales et faire des retours au besoin. Cette année, on fait le projet cuisine, étant donné qu'on est plus d'adultes. On cuisine en classe. On fait plus de projets, c'est plus vivant à l'école. On fait des apprentissages par le projet et c'est vraiment très apprécié. »*

– Une enseignante

*« Quand vient le temps de faire une intervention, il arrive que je le demande à mon aide à la classe qui est éducatrice à l'enfance. Elle n'est pas pédagogue, mais elle apporte un deuxième regard. Deux têtes valent toujours mieux qu'une, c'est vrai. »*

– Une enseignante

## Plusieurs aspects à parfaire

Parmi les aspects à parfaire selon les participantes et participants, soulignons :

- **L'impression d'une implantation précipitée, mal planifiée** — c'est seulement à la toute fin de l'année scolaire précédente que les écoles ont été informées du déploiement à grande échelle de l'aide à la classe pour septembre 2024. Le personnel technicien a dû effectuer les affectations en vitesse, souvent en disposant de très peu d'information. Le ministère a fourni très peu de balises notamment sur le profil recherché, sur le partage des tâches entre l'enseignante et l'aide à la classe, sur la marche à suivre lors des journées pédagogiques, etc. Le tout a créé beaucoup d'incertitude et d'insécurité.
- **Un partage des tâches pas toujours optimal** — dans certains milieux, les aides à la classe ont été affectées essentiellement à des tâches cléricales (photocopiage, découpage, plastifiage, etc.), ce qui est peu valorisant et peu motivant pour plusieurs, tandis que dans d'autres, l'aide à la classe s'inscrit davantage dans un soutien au volet éducatif. La liste des tâches possibles fournies par le ministère était très vaste et ne positionnait pas de façon prépondérante les tâches de soutien au volet éducatif, ce qui a fait en sorte que parfois, des enseignantes ont priorisé des tâches en fonction de leur besoin davantage que celui des élèves. Une éducatrice mentionne que l'aide à la classe n'est pas obligatoire. Elle a notamment pris la décision de s'y soustraire redoutant de ne pas être respectée et de se voir attribuer des tâches cléricales comme faire des photocopies.
- **La formation du personnel éducateur n'est pas toujours adéquate** — selon certaines enseignantes, la formation que détiennent la plupart du personnel éducateur est trop minimale pour que celles-ci puissent avoir un apport significatif dans la classe. Elles estiment que celles-ci sont trop peu familières avec les techniques pédagogiques. Cette perception concerne surtout les éducatrices qui ne détiennent pas de qualification et, dans une moindre mesure, celles détenant l'AEP. Lorsque la personne éducatrice détient un DEC, les perceptions des enseignantes sont généralement plus favorables.
- **Une surcharge de travail pour le personnel technicien** — bien qu'elles n'aient pas de responsabilités particulières envers l'aide à la classe, les techniciennes et techniciens sont néanmoins responsables des horaires, et ceux-ci peuvent s'avérer un véritable casse-tête, surtout dans un contexte de pénurie de personnel. De plus, les techniciennes doivent souvent faire des arbitrages ou agir comme intermédiaires lorsqu'une situation survient entre une enseignante et son aide à la classe, ce qui s'ajoute à une charge de travail déjà très élevée.

*« Les techniciennes ont eu beaucoup de difficultés à faire l'horaire en début d'année. Ce fut un casse-tête monumental, une grosse surcharge. L'aide à la classe, ç'a été garroché comme beaucoup de choses dans l'enseignement, elles ne se sentaient pas outillées. Il y a un retour à faire à la mi-année et à la fin de l'année pour voir la plus-value. »*

– Une conseillère pédagogique

*« Je ne veux pas faire d'aide à la classe, car je ne suis pas respectée. Il faudrait que ça se fasse à la manière des profs. Ça me plaît que mon poste ne comporte pas d'aide à la classe. »*

– Une éducatrice en service de garde

*« L'aide à la classe amène une surcharge de travail. J'ai 110 heures d'aide à la classe à gérer pour 13 éducatrices qui passent d'une enseignante à l'autre. C'est un gros casse-tête. Si j'ai un remplacement à faire au service de garde, je n'ai plus de latitude. »*

– Une technicienne en service de garde

- **Un manque de temps pour les transitions** — les règles budgétaires n'ont pas prévu le temps de battement entre la classe et le service de garde, ce qui fait que le personnel éducateur doit parfois courir d'une place à l'autre ou, souvent, être en retard de quelques minutes pour commencer son quart de travail au service de garde, ce qui crée des difficultés pour le fonctionnement du service de garde.
- **L'affectation dans les classes ne suit pas toujours une stratégie claire** — si certaines écoles se sont donné des balises pour déterminer quelles classes recevraient l'aide à la classe (par exemple, priorité aux classes comptant le plus grand nombre de plans d'intervention), dans d'autres, on y est plutôt allé en fonction des besoins exprimés par le personnel enseignant. De façon générale, les éducatrices disent se sentir davantage mobilisées lorsque l'affectation suit une certaine logique, ce qui donne l'impression d'une plus grande pertinence. Idem pour les enseignantes, qui peuvent percevoir un manque d'équité lorsque l'affectation est faite sur une base volontaire. En contrepartie, dans les écoles où des balises ont été établies, les participantes soulignent l'importance que celles-ci demeurent flexibles, car le besoin peut être grand sur papier, mais pas nécessairement dans les faits. Il faut être en mesure d'ajuster.
- **Les journées pédagogiques** — que fait l'aide à la classe lors des journées pédagogiques? Dans certaines écoles, il a été déterminé que l'aide à la classe devait accompagner le personnel enseignant lors des journées pédagogiques. Or, le service de garde fonctionne généralement à plein régime lors des journées pédagogiques et a donc besoin de tout son personnel, ce qui crée de la frustration pour le personnel technicien. Dans d'autres écoles (la majorité), il a été déterminé que la priorité était accordée au service de garde lors des journées pédagogiques, selon la logique que l'aide à la classe est là pour les élèves et non pour l'enseignante.
- **Une disponibilité réduite du personnel éducateur pour les réunions et la planification** — lorsque le personnel participant à l'aide à la classe travaille à temps complet, il devient très difficile pour la technicienne ou le technicien en service de garde de trouver un moment de disponibilité commune à toute l'équipe afin d'organiser une réunion. Le travail en classe réduit aussi de façon importante la disponibilité du personnel éducateur pour la planification des activités du service de garde. Afin de pallier cette situation, certaines écoles ont instauré une période fixe (par exemple, mercredi avant-midi) où toutes les aides à la classe sont libérées pour participer à une réunion du service de garde.

- **Un travail exigeant pour le personnel éducateur** — les aides à la classe à temps complet cumulent 35 heures par semaine en présence élèves, lorsqu'on cumule le temps effectué en classe et le temps effectué au service de garde, ce qui peut s'avérer exténuant. En comparaison, les enseignantes passent environ 25 heures en présence élèves. Selon le témoignage de quelques techniciennes, déjà, au début d'octobre, des éducatrices présentaient des signes d'épuisement.

En résumé, si les participants conservent une opinion généralement favorable de l'aide à la classe, les irritants qui sont soulevés ont comme conséquence à court terme de fragiliser les acquis au service de garde, les privant parfois de leurs meilleures ressources, compliquant leur fonctionnement, rendant particulièrement difficile d'avoir du personnel expérimenté ou qualifié pour couvrir les périodes de fin de journée. Comme le résume une participante technicienne : l'aide à la classe, c'est positif pour le personnel éducateur, mais c'est négatif pour le service de garde.

## EN COMPLÉMENT

### **Le rôle clé du conseiller ou de la conseillère pédagogique**

Un CSS s'est doté d'un conseiller pédagogique dédié à l'aide à la classe. En plus de participer aux rencontres préparatoires au début de l'année scolaire, son rôle consiste essentiellement à apporter un soutien à l'implantation de la mesure. Cela est perçu comme étant particulièrement aidant par le personnel technique. Cela montre que le conseiller pédagogique peut jouer un rôle clé pour soutenir l'implantation de l'aide à la classe, particulièrement en partageant de l'information en amont, en organisant des formations et en apportant un appui pour la gestion des situations problématiques.



# CONCLUSIONS



# CONCLUSIONS

## 1. **Le milieu reconnaît l'apport éducatif du service de garde mais est peu familier avec son fonctionnement et ses approches éducatives**

Malgré l'avancement des connaissances concernant les bénéfices d'un continuum de services éducatifs pour soutenir le développement global des élèves, les services de garde en milieu scolaire restent peu intégrés à l'école et évoluent de façon parallèle.

## 2. **Le personnel éducateur est insuffisamment outillé pour optimiser son apport au développement des élèves**

La formation détenue par le personnel éducateur, lorsque c'est le cas, est minimale et les apprentissages liés aux interventions éducatives se font essentiellement en cours d'emploi, dans des conditions peu favorables (manque de temps et de ressources). Le manque de temps pour la planification et la collaboration, ainsi que l'exclusion du personnel éducateur de la plupart des interfaces de discussions au sein de l'école constituent autant d'obstacles à leur contribution optimale au développement des élèves.

## 3. **Le personnel technicien a besoin d'appui**

Véritables chefs d'orchestre, le personnel technicien peine à concilier les deux volets de sa fonction, soit le volet éducatif et le volet de gestion administrative. Urgence oblige, les tâches administratives ont souvent le dessus sur le volet éducatif, ce qui nuit à l'amélioration des pratiques. Le rôle administratif n'est pas formellement reconnu et le traitement salarial est peu avantageux.

# CONCLUSIONS

- 4. Une plus grande culture de collaboration est à développer**

Si une collaboration accrue entre le service de garde et le reste de l'équipe-école est perçue comme souhaitable par l'ensemble des participantes et participants, celle-ci reste difficile dans la pratique et plusieurs obstacles, tantôt liés à l'organisation du travail, tantôt à la reconnaissance de son personnel, l'entravent.
  
- 5. L'aide à la classe améliore l'attractivité des postes d'éducatrices et d'éducateurs mais fragilise à court terme la qualité des services éducatifs en garde scolaire**

L'aide à la classe présente un potentiel indéniable pour améliorer les conditions de travail du personnel éducateur et pour favoriser une plus grande collaboration avec le personnel enseignant. Toutefois, à court terme, l'aide à la classe a aussi comme effet de détourner les meilleures ressources du service de garde, notamment pour la période du soir, la plus achalandée. Elle réduit la disponibilité du personnel éducateur pour les remplacements et entraîne un recours accru à du personnel non qualifié pour combler l'ensemble des postes. Elle rend plus difficile la tenue de réunions d'équipe du service de garde et ajoute aux tâches de gestion de la technicienne, déjà surchargée. Bref, l'aide à la classe est une mesure appréciée mais présente plusieurs aspects à parfaire.

# PISTES DE RÉFLEXION

Les échanges tenus lors des groupes de discussion soulèvent quelques pistes de réflexion :

## Mieux faire connaître le service de garde au sein de l'école

Des activités systématiques pour provoquer la rencontre entre le personnel du service de garde et le reste de l'équipe-école semblent nécessaires pour rapprocher «les deux solitudes».

## Revoir les exigences de formation du personnel éducateur

L'écart de formation entre le personnel éducateur et le personnel enseignant constitue un obstacle majeur à la création de synergies et limite la capacité du personnel éducateur à jouer pleinement son rôle de soutien au développement des élèves. Sachant qu'un diplôme collégial est exigé pour l'éducation à la petite enfance, une réflexion s'impose sur le double standard qui existe à l'égard de la garde scolaire.

## Repenser la fonction de technicienne

Gestionnaire ou spécialiste de l'éducation? La conciliation de ces deux rôles est de plus en plus difficile. Le personnel technicien est surchargé et on approche du point de rupture. Il y a lieu de repenser cette fonction pour être en mesure d'en soutenir l'attractivité, de retenir les gens en place et, plus encore, d'assurer aux services de garde en milieu scolaire la capacité à développer la qualité de ses pratiques éducatives.

## Mieux encadrer la qualité des services éducatifs

Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, la priorité est souvent mise à trouver des adultes ayant la disponibilité et la motivation à prendre en charge des groupes d'élèves au service de garde, au détriment de leur qualification. La qualité des services éducatifs en garde scolaire ne fait l'objet d'aucun encadrement réglementaire et, de ce fait, est vulnérable aux aléas du terrain.

# PISTES DE RÉFLEXION

## **Sensibiliser les directions à l'impact de leur leadership**

Les directions qui considèrent le service de garde comme faisant partie intégrante de l'école posent plus de gestes pour faciliter la collaboration. Une sensibilisation accrue à l'influence d'un leadership positif des directions sur la façon dont le service de garde est perçu dans l'école constitue un vecteur important pour l'établissement de collaborations fructueuses et pour l'amélioration de la qualité des services éducatifs.

## **Utiliser l'aide à la classe comme tremplin pour créer de synergies entre le personnel éducateur et l'équipe-école**

L'aide à la classe est une petite révolution. De meilleures balises pour l'encadrer et la mise en place de communautés de pratique pour partager les bons coups et tirer le meilleur de l'expérience aideraient à en exploiter tout le potentiel pour instaurer une plus grande culture de collaboration.



ASSOCIATION **SOUTENIR**  
QUÉBÉCOISE DE LA **REPRÉSENTER**  
GARDE SCOLAIRE **MOBILISER**