

Rapport du Vérificateur général du Québec  
à l'Assemblée nationale pour l'année 2022-2023

Mai 2023

# Personnel enseignant : recrutement, rétention et qualité de l'enseignement

OBSERVATIONS

COMMISSAIRE  
AU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE

# ÉQUIPE

**Janique Lambert**  
Commissaire  
au développement durable

**Édith Lecours**

Le présent texte donne à la commissaire au développement durable l'occasion d'exposer son point de vue sur des enjeux de développement durable. Son contenu n'est pas le fruit de travaux d'audit ; il est complémentaire aux constats du Vérificateur général sur le sujet.

## SIGLE

ONU Organisation des Nations Unies

## Mise en contexte

1 Dans son rapport d'audit sur le personnel enseignant, le Vérificateur général identifie plusieurs lacunes liées au recrutement et à la rétention d'enseignants qualifiés, ainsi qu'au suivi de la qualité de l'enseignement. Cette situation m'interpelle particulièrement en raison du rôle central que jouent les enseignants pour favoriser la réussite éducative des adultes de demain et la mise en œuvre du développement durable.

2 Au terme de mes observations, je crois qu'une question devrait retenir l'attention des décideurs :

Comment peut-on outiller et mobiliser les enseignants pour que les élèves qu'ils forment deviennent les futurs citoyens responsables et engagés qui contribueront au développement durable du Québec ?



### Principes de développement durable visés

Accès au savoir

Efficacité économique

## Enjeux de développement durable

3 Deux principes de la *Loi sur le développement durable* sont directement liés aux présentes observations :

- L'éducation est au cœur de l'**accès au savoir**, et cet accès engendre de substantiels bénéfices à long terme pour la société. Par ailleurs, l'atteinte d'un développement durable n'est possible que si les individus et les sociétés modifient leur manière de penser et d'agir. Pour opérer pleinement cette transformation, la poursuite des efforts visant à intégrer le développement durable dans l'éducation s'avère importante.
- L'accès de tous à une éducation de qualité favorise le développement d'une main-d'œuvre qualifiée. Cet accès est donc primordial pour assurer la compétitivité du marché du travail. Il s'agit de l'un des avantages socioéconomiques de l'accès à une éducation de qualité qui contribuent à l'**efficacité économique**.

4 En décembre 2022, la réflexion proposée dans mes observations complémentaires au rapport d'audit sur l'enseignement à distance durant la pandémie de COVID-19 visait quatre principes de développement durable : accès au savoir, santé et qualité de vie, efficacité économique, et équité et solidarité sociales. Dans ces observations, je mentionnais que la réussite éducative, en plus de permettre des retombées positives dont bénéficient l'individu et la société dans son ensemble, constitue un levier pour réduire les inégalités sociales et économiques.

5 Comme le rapport du Vérificateur général sur le personnel enseignant soulève également des lacunes qui peuvent avoir un impact sur la réussite éducative des élèves, mes observations de décembre dernier demeurent pertinentes et apportent un complément d'information à la présente réflexion.

6 Par ailleurs, les présentes observations sont principalement liées à deux des objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations Unies (ONU) pour 2030 :

#### 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ



- L'objectif 4 de l'ONU est d'assurer l'accès de tous à une éducation de qualité et de promouvoir les possibilités d'apprentissage tout au long de la vie. Il s'agit de la clé qui permettra d'atteindre de nombreux objectifs de développement durable. Pour y parvenir, l'ONU a notamment adopté les trois cibles suivantes :
  - D'ici à 2030, augmenter considérablement le nombre de jeunes et d'adultes disposant des compétences, notamment techniques et professionnelles, nécessaires à l'emploi, à l'obtention d'un travail décent et à l'entrepreneuriat (cible 4.4) ;
  - D'ici à 2030, éliminer les inégalités entre les sexes dans le domaine de l'éducation et assurer l'égalité d'accès des personnes vulnérables, y compris les personnes handicapées, les autochtones et les enfants en situation vulnérable, à tous les niveaux d'enseignement et de formation professionnelle (cible 4.5) ;
  - D'ici à 2030, faire en sorte que tous les élèves acquièrent les connaissances et compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable, notamment par l'éducation en faveur du développement et de modes de vie durables [...] (cible 4.7).

#### 8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE

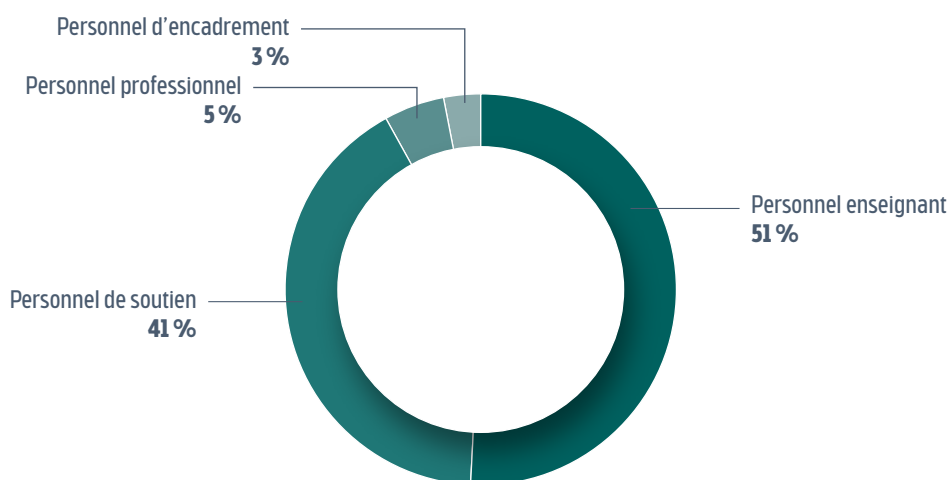


- L'objectif 8 de l'ONU est de promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous. L'accès à une éducation de qualité favorise l'atteinte de cet objectif. De plus, la cible 8.6 de l'ONU visait à réduire considérablement, pour 2020, la proportion de jeunes non scolarisés et sans emploi ni formation.

## Le rôle majeur des enseignants pour l'avenir des élèves et de la société

7 Au Québec, les enseignants représentent environ 50 % de l'ensemble du personnel du réseau scolaire public (figure 1). Les enseignants qualifiés sont considérés comme la pierre d'assise d'un réseau d'éducation de qualité. Ils jouent un rôle majeur dans la société, car ils sont responsables du développement des adultes de demain, qui bénéficiera à toute la société. Le recrutement et la rétention d'enseignants qualifiés sont donc des enjeux particulièrement préoccupants.

**FIGURE 1** Répartition du personnel scolaire selon la catégorie d'emploi pour 2020-2021



Source : Ministère de l'Éducation du Québec.

## La qualité de l'enseignement à la base de la réussite éducative

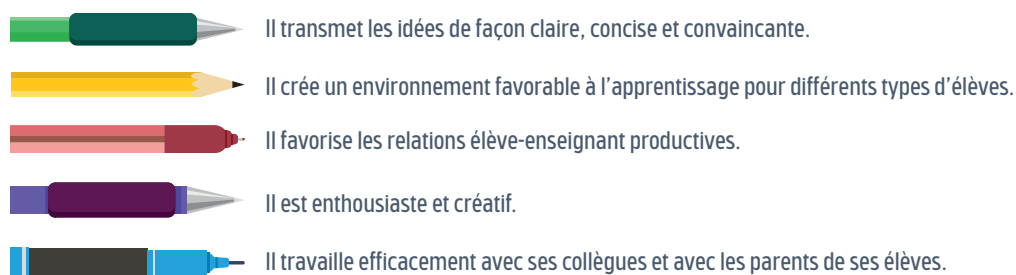
8 Il y a un large consensus selon lequel la qualité de l'enseignement dispensé influence grandement la réussite des élèves et favorise l'obtention d'un diplôme. En ce sens, l'accès à un enseignement primaire et secondaire de qualité est l'une des pièces maîtresses de la réussite éducative. Puisqu'elle génère de multiples bénéfices individuels et collectifs, la réussite éducative contribue au développement durable de diverses façons. Elle a, par exemple, un effet significatif sur le niveau et la qualité de vie que les élèves peuvent espérer atteindre à l'âge adulte.

9 Mes observations de décembre 2022, complémentaires au rapport d'audit sur l'enseignement à distance durant la pandémie de COVID-19, présentent de façon plus détaillée les retombées à long terme de la réussite éducative pour les élèves et pour la société.

10 Les enseignants ont un rôle important à jouer pour influencer la réussite éducative et la vie future des élèves. Par exemple, il est reconnu que les enseignants offrant un enseignement de qualité ont un impact de deux à trois fois plus important sur la performance des élèves en lecture et en mathématique que n'importe quel autre facteur scolaire. Il est également à noter que l'impact des enseignants est particulièrement prononcé lorsque les élèves sont issus de milieux défavorisés.

11 Selon l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), les caractéristiques personnelles attribuées aux enseignants qui offrent un enseignement de qualité (figure 2) sont difficiles à mesurer, bien qu'elles puissent être indispensables pour l'apprentissage de l'élève. Comme aucune formule simple ne permet d'identifier les enseignants qui contribueront réellement au succès de leurs élèves, la qualification est l'un des indicateurs communément utilisés.

**FIGURE 2** Certaines caractéristiques personnelles associées à un enseignant qui offre un enseignement de qualité



## La relation élève-enseignant pour influencer positivement le développement des adultes de demain

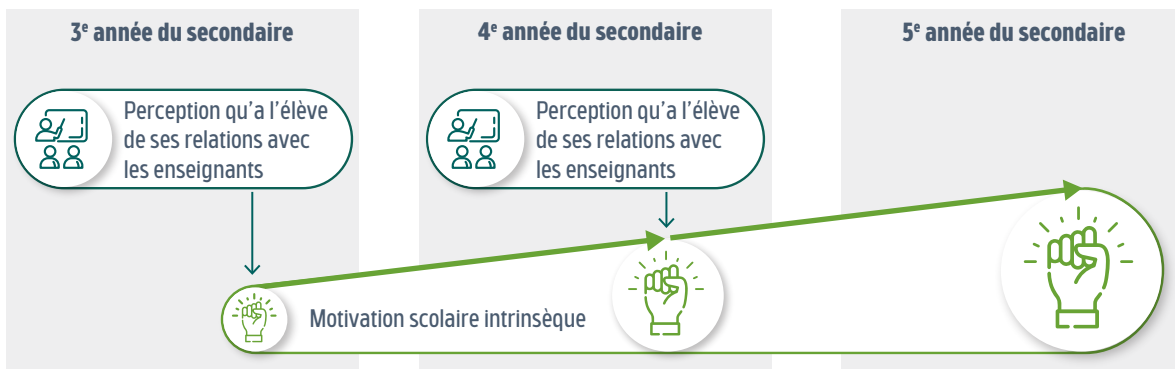
12 La relation qui se développe entre l'élève et l'enseignant a un effet sur la réussite éducative : l'apprentissage de l'élève s'améliore lorsque cette relation est solide. Une relation de qualité contribue notamment à ce que les élèves participent plus activement à des activités scolaires qui ne les auraient pas intéressés habituellement. Elle est également associée à un meilleur sentiment d'appartenance à l'école et à de meilleurs résultats scolaires. De plus, il est important pour les élèves à risque de décrochage de pouvoir compter sur la bienveillance d'enseignants qui croient en leurs capacités et qui leur offrent le soutien nécessaire à leur réussite. Il s'agit d'une conclusion tirée d'une étude de cas portant sur la persévérance scolaire à l'école secondaire.

13 De façon globale, les enseignants peuvent jouer un rôle significatif dans la vie des élèves en étant des agents motivateurs. Une étude réalisée par le Laboratoire d'études sur les parcours scolaires et les influences sociales révèle ainsi que la façon dont les élèves de troisième et de quatrième secondaire perçoivent leurs relations avec les enseignants influence leur motivation scolaire intrinsèque au cours de l'année qui suit (figure 3). Cette motivation est importante, car les jeunes qui ont une forte motivation scolaire intrinsèque ont tendance à obtenir de meilleurs résultats scolaires.

### Motivation scolaire intrinsèque

Il s'agit d'une force interne qui pousse une personne à s'engager dans une activité scolaire pour le plaisir et pour la satisfaction qu'elle en retire.

**FIGURE 3** Les enseignants : un rôle d'agents motivateurs qui demeure à long terme<sup>1</sup>

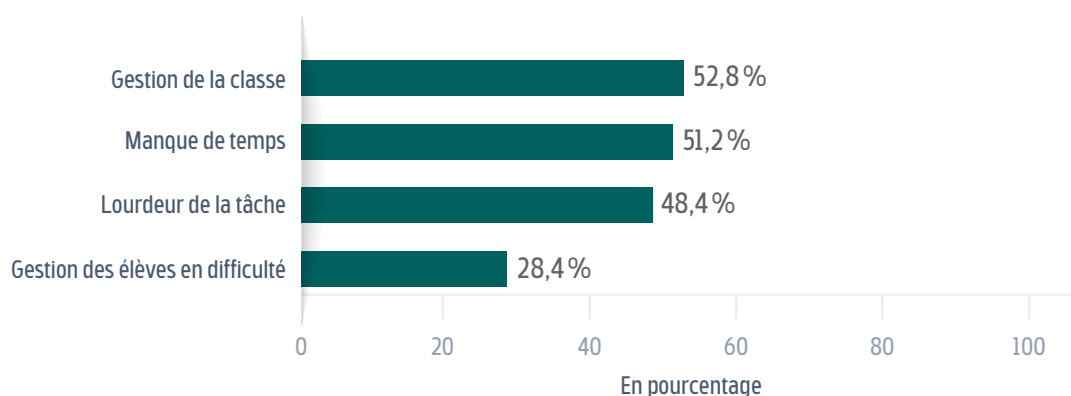


1. Cette figure est inspirée d'une figure du Réseau d'information pour la réussite éducative.

14 Selon des études, les plus jeunes élèves ainsi que les élèves vulnérables sont influencés plus fortement que les autres par la qualité de leurs relations avec les enseignants. Par exemple, il a été démontré que les élèves issus de milieux défavorisés perçoivent plus positivement leur environnement scolaire lorsqu'ils font, tôt dans leur parcours scolaire, l'expérience de relations bienveillantes et aidantes avec leurs enseignants.

15 Toutefois, dans les écoles de ces milieux, le risque d'abandon des enseignants est plus élevé. Les participants d'une étude québécoise de 2018 réalisée dans des écoles de milieux défavorisés ont d'ailleurs identifié la gestion de la classe, le manque de temps et la gestion des élèves en difficulté parmi les principales difficultés rencontrées qui pourraient amener un nouvel enseignant à quitter la profession (figure 4). D'autre part, le rapport d'audit du Vérificateur général sur le personnel enseignant souligne l'affectation fréquente des groupes plus difficiles aux enseignants ayant peu d'expérience comme un enjeu complexe exigeant la collaboration de différents acteurs du milieu de l'éducation.

**FIGURE 4** Principales difficultés qui pourraient amener un nouvel enseignant à quitter la profession<sup>1</sup>



1. Cette figure est inspirée d'une figure du Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante.

16 Par ailleurs, selon l'étude québécoise de 2018 mentionnée précédemment, les risques de décrochage au secondaire augmentent de façon significative pour les élèves issus de milieux défavorisés dont au moins un enseignant de mathématique ou de français a quitté l'école. La volonté d'un enseignant de quitter la profession constitue donc un risque pour les élèves des écoles de ces milieux. Cette situation s'ajoute au fait que ces écoles font déjà partie de celles qui ont le plus de difficulté à conserver leurs enseignants et pour lesquelles le taux de décrochage scolaire est souvent de plus de 50 % selon une étude québécoise.

## Le rôle de l'enseignant au cœur du développement durable

17 Les enseignants ont un rôle déterminant à jouer dans le développement d'une société durable. En effet, lorsqu'ils disposent des ressources nécessaires pour y parvenir :

- ils contribuent de façon considérable à la réussite éducative des jeunes et, par le fait même, au développement socioéconomique ;
- ils forment, en transmettant les valeurs du développement durable à leurs élèves, les futurs citoyens responsables et mobilisés qui permettront une transition vers ce mode de développement.



## L'accès de tous à un enseignement de qualité pour assurer la prospérité socioéconomique

18 L'accès à un enseignement de qualité favorise la mobilité socioéconomique et permet de se sortir de la pauvreté. Une telle éducation contribue à réduire les inégalités et est essentielle pour favoriser la tolérance.

19 Le décrochage scolaire coûte cher à toute la société. Il nuit notamment à l'intégration sur le marché du travail et risque d'entraîner des difficultés et de l'insécurité pouvant mener à des problèmes de santé physique ou mentale. À l'inverse, la réussite éducative contribue au développement économique et favorise la participation citoyenne et le dynamisme culturel.

20 Par ailleurs, le décrochage scolaire est fortement lié aux inégalités socioéconomiques. Ainsi, les élèves issus de milieux défavorisés n'ont pas les mêmes chances de réussite et risquent de demeurer dans une situation socioéconomique défavorable. En revanche, l'accès de tous à un enseignement de qualité peut briser le cycle de la pauvreté. La prospérité socioéconomique repose sur cette accessibilité qui offre des opportunités équitables pour les élèves de pouvoir se développer sur le plan cognitif, social et émotionnel. Mes observations de décembre 2022 portant sur l'enseignement à distance durant la pandémie de COVID-19 présentent de façon plus détaillée en quoi l'accès équitable à une éducation de qualité est essentiel pour assurer la prospérité socioéconomique du Québec.

### Mobilité socioéconomique

Il s'agit de la possibilité, pour les enfants, d'atteindre à l'âge adulte un statut socioéconomique différent de celui qu'avaient leurs parents au même âge. Cette mobilité reflète l'égalité des chances dans une société.

## L'éducation au développement durable : la clé pour former des citoyens responsables et mobilisés

21 Depuis l'entrée en vigueur de la *Loi sur le développement durable*, différents commissaires au développement durable ont fait valoir l'importance d'une plus grande intégration des valeurs du développement durable dans tous les ordres d'enseignement. En effet, rappelons que l'émergence du développement durable n'est possible que si les individus et les sociétés modifient leur manière de penser et d'agir. L'éducation au développement durable est au centre de cette transformation, car elle aide les individus et les groupes à trouver des solutions pour faire face aux défis liés à la durabilité.

22 L'éducation au développement durable consiste à intégrer les enjeux prioritaires en matière de développement durable à même le contenu des cours existants, dans les approches pédagogiques et au sein de l'environnement scolaire. Ces enjeux sont, par exemple, les changements climatiques, la biodiversité, la diminution de la pauvreté et la consommation durable. Des efforts sont souvent fournis pour éduquer les élèves du primaire et du secondaire sur l'importance de protéger l'environnement. Cette conscientisation vise à ce qu'ils adoptent des comportements écoresponsables, notamment par rapport au recyclage, au compostage et à la consommation d'énergie.

23 Dans un rapport de mai 2019 du précédent commissaire portant sur les limites de l'adoption volontaire d'une démarche de développement durable, des projets en matière de gestion écoresponsable ont été relevés au sein des écoles primaires et secondaires consultées. Mon prédécesseur expliquait que, même si ces projets étaient stimulants pour le milieu, ils étaient souvent amorcés par des personnes engagées et associés à une poignée d'individus. Leur pérennité n'était donc pas assurée. De plus, ils ne s'accompagnaient pas nécessairement d'engagement sur le plan pédagogique et ne faisaient pas partie d'un plan d'action intégrant tous les enjeux de développement durable pertinents.

24 Il est à noter que, bien que le développement durable concerne notamment la protection de l'environnement, il fait aussi appel à des concepts plus complexes de même qu'à des préoccupations sociétales et économiques à long terme. Ainsi, pour que les enseignants soient des vecteurs de changements, ils ont besoin d'être eux-mêmes sensibilisés et formés au développement durable.