

ÉQUIPES MULTIDISCIPLINAIRES PROFESSIONNELLES SCOLAIRES

MIEUX RÉPONDRE AUX BESOINS DES ÉLÈVES DU PRÉSCOLAIRE ET DU PRIMAIRE

RAPPORT DE SONDAGE

Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (FPPE-CSQ)

Depuis de nombreuses années, la FPPE (CSQ) recommande aux milieux scolaires un [modèle d'organisation](#) favorisant le travail et la collaboration en équipes multidisciplinaires du personnel professionnel de l'éducation.

Un fonctionnement en équipes multidisciplinaires permet en effet de mobiliser la contribution et les expertises variées et complémentaires du personnel professionnel scolaire afin de mieux répondre aux divers besoins des élèves, particulièrement celles et ceux fréquentant les niveaux préscolaires et primaires¹.

Le présent rapport de sondage de la FPPE (CSQ) démontre que ce modèle d'organisation est de plus en plus répandu dans les établissements scolaires pour les niveaux primaires et préscolaires (81,2 %), mais de nombreux obstacles subsistent à en faire de réels lieux de collaboration au bénéfice des élèves.

La FPPE (CSQ) souhaite que le ministère de l'Éducation et les organismes scolaires établissent des orientations, des règles budgétaires et une organisation du travail permettant de faciliter et renforcer les pratiques en équipes multidisciplinaires du personnel professionnel scolaire afin d'améliorer la réponse aux besoins des élèves.

Pour ce faire, elle propose une série de [quatre recommandations](#) favorisant le déploiement d'équipes multidisciplinaires adaptées aux réalités variées des milieux scolaires et à la compréhension des besoins des élèves de l'ensemble du Québec.

FAITS SAILLANTS

- Les bénéfices des équipes multidisciplinaires auprès des élèves sont reconnus par la recherche et la pratique du personnel professionnel en éducation.
- Bien que de plus en plus répandues au préscolaire et au primaire (81,2 %), les conditions de pratique du personnel professionnel limitent les bénéfices des équipes multidisciplinaires pour les élèves.
- Parmi les obstacles au travail en équipes multidisciplinaires, les professionnel·les identifient :
 - Le manque de temps et de disponibilité, alors que 18,6 % œuvrent dans six établissements et plus ;
 - La surcharge de travail et la pression mise sur le personnel professionnel à intervenir de façon individualisée pour soulager les milieux ;
 - La méconnaissance des bénéfices des équipes multidisciplinaires par les acteurs scolaires ;
 - Le manque de coordination des directions ;
 - La méconnaissance des rôles du personnel professionnel scolaire.
- Quatre recommandations sont proposées afin de favoriser le déploiement et maximiser les bénéfices des équipes multidisciplinaires au préscolaire et au primaire.

¹ Un consensus scientifique reconnaît que le rendement des interventions en bas âge est généralement plus élevé que celui des interventions réalisées plus tard durant le parcours de vie ([Collectif petite enfance, 2023](#)).

Un sondage inédit de la FPPE (CSQ) met en lumière que de nombreux obstacles subsistent au travail en équipes multidisciplinaires dans les milieux scolaires alors que les statistiques les plus récentes démontrent un accroissement des besoins des élèves du Québec ([annexe 2](#)).

Une grande majorité des 1 318 répondant-es (81,2 %) à cette question affirme participer à des rencontres dans au moins un de leurs lieux de travail, alors que 18,8 % des répondant-es n'y participent pas. Les commentaires généraux du sondage font toutefois état de modalités variables d'un établissement à l'autre et de conditions non toujours réunies pour favoriser un réel travail en équipes multidisciplinaires.

Le travail en équipes multidisciplinaires en milieu scolaire faisait pourtant partie des recommandations formulées par le Protecteur du citoyen au ministère de l'Éducation dans le cadre du rapport spécial *L'élève avant tout* ([2022](#)). D'autant plus que les retombées positives pour les élèves de cette pratique collaborative sont depuis longtemps reconnues par la recherche en éducation ([CSÉ, 2017](#) ; [Beaumont, Lavoie et Couture, 2010](#) ; [Dubé et al., 2024](#)).

Notes méthodologiques

L'enquête par sondage de la FPPE (CSQ) a été menée du 4 au 22 mars 2024. Réalisé à partir de l'outil de sondage *SurveyMonkey*, le sondage comprend 17 questions auxquelles **1 594** membres des syndicats affiliés à la FPPE (CSQ) ont répondu. Ces membres proviennent de 57 des 72 centres de services scolaires et commissions scolaires du Québec.

Basé sur les plus récentes données disponibles ([MEQ, 2021-2022](#)), le taux de participation est estimé à 13,1 % du personnel professionnel scolaire en service direct à l'élève en formation générale pour l'ensemble du secteur jeunes (12 152), les effectifs dédiés spécifiquement au préscolaire et au primaire n'ayant pu être isolés du portrait statistique gouvernemental disponible.

1. LES RÔLES DU PERSONNEL PROFESSIONNEL SCOLAIRE AUPRÈS DES ÉLÈVES

Les 1 594 répondant-es au sondage de la FPPE (CSQ) représentent plus de 15 corps d'emplois différents² et leurs rôles auprès des élèves du préscolaire et du primaire sont variés.



² La figure 2 de l'annexe 1 présente le nombre de répondant-es par corps d'emplois.

Les services à l'élève offerts par le personnel professionnel de l'éducation incluent à la fois les services universels ainsi que les services dédiés aux élèves à besoins particuliers. Ils comprennent notamment:

- Des interventions préventives et curatives, qu'elles soient individuelles, en groupes restreints ou en classe ;
- Des évaluations psychologiques, psychoéducatives, orthophoniques, orthopédagogiques, ergothérapeutiques abordant, selon le titre professionnel, le développement neurodéveloppemental, comportemental, des capacités d'apprentissage, du langage, de la motricité et tous les autres aspects du développement de l'élève ;
- Des dossiers locaux ou régionaux (transition scolaire, contention, agent-e pivot, mandats particuliers, etc.) ;
- Des services conseils et des stratégies d'accompagnement offerts au personnel enseignant, aux équipes-écoles et aux familles.

2. LES ÉQUIPES MULTIDISCIPLINAIRES PROFESSIONNELLES EN MILIEU SCOLAIRE : UNE PLUS-VALUE POUR LES ÉLÈVES

Dans le cadre du sondage, 81,2 % des répondant-es ont affirmé participer à des rencontres dans au moins un de leurs lieux de travail. La FPPE (CSQ) définit le fonctionnement en équipes multidisciplinaires comme suit :

Un regroupement périodique de divers membres du personnel scolaire, couvrant un champ de pratique spécifique, qui collaborent afin de mettre en commun diverses modalités d'intervention coordonnées et d'actions concertées pour mieux répondre aux besoins d'élèves préalablement définis³.

Les équipes multidisciplinaires en milieu scolaire visent à offrir au personnel professionnel y participant une vue globale et une compréhension élargie des besoins des élèves afin de mieux réguler, ajuster et arrimer les interventions requises à mettre en place, dans un caractère évolutif et collaboratif. Les répondant-es ajoutent qu'elles aident à mieux orchestrer les services professionnels scolaires autour des élèves et orienter les priorités et stratégies d'intervention, notamment lorsque les besoins sont plus complexes:



C'est vraiment bénéfique pour notre équilibre personnel et professionnel de ne pas se sentir seul responsable du fonctionnement de l'enfant et tellement utile au niveau de la richesse des options d'intervention lorsque nous sommes plusieurs avec différentes lunettes.



Les commentaires des répondant-es soulignent que les équipes multidisciplinaires permettent de gagner du temps puisqu'au lieu de multiplier les demandes, références et interventions non compatibles entre elles, le travail en équipes multidisciplinaires facilite :

- L'identification des causes, des pistes d'actions, des orientations communes et des suivis ;
- Le partage des rôles, la planification, la concertation et la cohérence des actions ;
- La détermination des services appropriés aux besoins, capacités et défis de l'élève tout en permettant de réajuster le tir ou d'intensifier les interventions, au besoin ;

³ La définition est inspirée de celle de Prévost et Bougie (2008).

- La prise de recul, le soutien mutuel et l'analyse de la situation dans plusieurs angles d'expertises complémentaires qui mettent à profit une diversité de connaissances et d'approches pour soutenir les élèves.

Plusieurs répondant-es constatent que les équipes multidisciplinaires améliorent les pratiques professionnelles, la mobilisation efficiente des intervenant-es autour des élèves et qu'elles sont un levier pour une multitude d'actions proactives et efficaces dans leurs milieux.

Les contributions des répondant-es au sondage ont démontré que les équipes multidisciplinaires agissent comme facteurs de rétention et de protection pour contrer le dédoublement de tâches, le manque de communication ou le trop-plein de courriels ainsi que l'épuisement, conséquences du travail en silo vécu dans les organisations scolaires.

Plusieurs professionnel-les ont témoigné que les équipes multidisciplinaires nourrissent leur sentiment d'efficacité personnelle, leur besoin d'appartenance et stimulent le développement de pratiques adaptées à leurs milieux scolaires.



Je ne me suis jamais sentie aussi efficace que depuis que je suis sur une équipe multidisciplinaire. Cela nous fait sauver beaucoup de temps puisque la transmission d'information se fait à ce moment et chaque membre repart avec des mandats bien précis jusqu'à la prochaine rencontre.



Certains commentaires font également un lien entre le travail en équipes multidisciplinaires et la stabilité des équipes, alors que même après le départ d'une personne, l'expertise demeure puisqu'elle est portée collectivement au sein des membres de l'équipe.

Le personnel professionnel des centres de services scolaires (CSS) du Chemin-du-Roy, des Grandes-Seigneuries et des Chic-Chocs observent des résultats concrets de la pratique en équipes multidisciplinaires chez les élèves et le personnel scolaire (enseignant, en éducation spécialisée, direction) avec qui il collabore étroitement, de façon hebdomadaire.



Avec notre initiative d'équipe multidisciplinaire, nous avons vu que les dossiers avancent beaucoup plus rapidement et que les écoles se sentent beaucoup plus soutenues, surtout face aux cas complexes qui sont de plus en plus nombreux, surtout en région et en contexte de défavorisation.



Quelques commentaires des répondant-es au sondage mentionnent enfin que les équipes multidisciplinaires sont utiles pour agir davantage en prévention auprès d'un plus grand nombre d'élèves et pour assurer une transition harmonieuse des élèves entre le préscolaire et le primaire ou le primaire et le secondaire.

3. LES OBSTACLES AU TRAVAIL EN ÉQUIPES MULTIDISCIPLINAIRES

Alimentée par les réalités partagées par ses membres dans les dernières années, la FPPE (CSQ) a choisi de cibler le personnel professionnel œuvrant majoritairement au préscolaire et au primaire dans le cadre de ce sondage. La FPPE (CSQ) souhaitait valider si les conditions particulières de pratique des professionnel-les accompagnant les élèves du primaire et du préscolaire permettaient un réel travail en équipes multidisciplinaires au bénéfice de ces élèves (figure 7, [annexe 1](#)).

3.1 Manque de temps et de disponibilité du personnel professionnel scolaire

Questionné-es sur les obstacles possibles au travail en équipes multidisciplinaires, 63,1 % des répondant-es ont identifié majoritairement le manque de temps et de disponibilité du personnel professionnel.

Cela est notamment lié au manque de budget et à la répartition des professionnel·les entre divers établissements. En effet, une des réalités propres aux milieux préscolaire et primaire est le nombre plus élevé et la plus petite taille des écoles primaires et préscolaires, comparativement aux établissements secondaires. Cette réalité pose des enjeux de répartitions des ressources professionnelles sur l'ensemble du territoire des CSS et des commissions scolaires (CS) en créant ainsi une variabilité (en nombre ou diversité) du personnel professionnel dédié aux établissements préscolaires et primaires du Québec ([FPPE, 2022](#)).

Le sondage de la FPPE(CSQ) révèle d'ailleurs que 68,8 % des répondant-es œuvrent dans deux établissements scolaires et plus, dont 18,6 % sont attitré-es à six écoles ou plus.

[Figure 3, annexe 1](#)

Ainsi, lorsqu'un·e professionnel·le est assigné·e à quatre écoles ou travaille à temps partiel, son horaire hebdomadaire est éclaté entre les divers établissements et mandats. Il devient difficile de trouver une disponibilité commune aux autres participant-es de l'équipe multidisciplinaire. Les différentes affectations professionnelles à plusieurs milieux multiplient donc le nombre d'intervenant-es à rassembler et complexifient les tâches du personnel impliqué, par exemple pour obtenir leur rétroaction utile à l'analyse des besoins d'un·e élève.

Pour expliquer cette situation, les répondant-es évoquent l'enchevêtrement des programmes ministériels, des budgets et des règles budgétaires décentralisés, sujets à changer annuellement et finançant souvent des fractions de postes ou des mandats morcelés dans les milieux préscolaire et primaire.

De plus, l'actuelle absence de [seuils de services de base](#) dans les CSS et CS ne permet pas une équité d'accès à une variété d'expertises professionnelles à travers l'ensemble du réseau scolaire. Certaines directions d'écoles feront par exemple le choix de privilégier l'embauche de personnel en psychoéducation pour soutenir les besoins comportementaux criants des élèves plutôt qu'assurer des services de prévention en ergothérapie ou en orthophonie, tout aussi nécessaires pour le développement des élèves.

Le manque de disponibilité du personnel professionnel est aussi intimement associé au manque de locaux dans les écoles primaires et préscolaires de la province. La plus petite taille et la vétusté des établissements ([La Presse, 2023](#)) ont pour effet de restreindre la disponibilité de locaux adaptés au travail du personnel professionnel et aux rencontres en équipes multidisciplinaires ([FPPE, 2022](#)). Cette situation peut notamment limiter la confidentialité et la fluidité des échanges ainsi que la possibilité que les professionnel·les soient présent-es en même temps dans l'école, contraignant les ressources à offrir des services individuels et se rencontrer en alternance.

3.2 Pression à prioriser les services individuels aux élèves et les évaluations

Selon 48,3 % des répondant-es, le second obstacle aux équipes multidisciplinaires professionnelles au préscolaire et au primaire est la surcharge de travail et la pression mise sur le personnel professionnel à intervenir de façon individualisée pour soulager les milieux. Cette surcharge peut être associée autant au nombre d'élèves, d'écoles, de mandats d'intervention ou d'évaluation attribués au personnel professionnel. Elle entraîne fréquemment une réduction du temps disponible pour du travail multidisciplinaire ou en prévention.

Pour bon nombre de professionnel·les, la hausse des besoins des élèves en milieu scolaire ([annexe 2](#)) et la surcharge qui en découle obligent souvent les milieux à prioriser les élèves en situation de crise ou en grands besoins et à recourir aux listes d'attente. Le personnel professionnel est ainsi interpellé à contribuer à l'équipe multidisciplinaire seulement dans des cas complexes, en laissant tomber les autres suivis et au risque d'escalade de situations.

D'autres répondant-es soulignent que les directions portent parfois une vision clinique des services professionnels plutôt que de prôner des approches inclusives et préventives, ce qui oriente le travail des équipes multidisciplinaires :

“ *Mon milieu reconnaît davantage une tâche organisée en « charge de cas » qu'en « charge de travail », incluant des interventions indirectes efficaces, dont les rencontres multidisciplinaires.* ”

Cette surcharge est également liée aux difficultés d'attraction et de rétention du réseau scolaire, non seulement pour les postes professionnels ([FPPE, 2023](#)), mais aussi pour les postes de direction, du personnel enseignant et de soutien.

Les répondant-es au sondage mentionnent que certains postes non comblés, particulièrement en intervention psychosociale, comme les psychologues et les psychoéducatrice·s, contraignent les directions à retirer les professionnel·les des rencontres multidisciplinaires et les convoquer au besoin seulement. Pour plusieurs, la prévention est même perçue comme une attente irréaliste par les milieux.

“ *Le personnel ne peut pas être libéré sans un bris important au niveau du fonctionnement du groupe ou d'un élève, donc les rencontres multidisciplinaires ne sont pas prioritaires.* ”

Enfin, le roulement de personnel a des effets sur le fonctionnement même des équipes multidisciplinaires alors que les équipes changent fréquemment ou sont incomplètes, ce qui empêche d'établir les bases nécessaires au travail collaboratif.

3.3 Méconnaissance des bénéfices des équipes multidisciplinaires par les acteurs scolaires

Le troisième obstacle identifié par les répondant-es (40,5 %) est la méconnaissance des [bénéfices](#) des équipes multidisciplinaires par les acteurs scolaires, notamment les directions mais aussi parfois le personnel enseignant. Plusieurs répondant-es mentionnent que les rencontres multidisciplinaires ne sont pas valorisées, qu'elles sont jugées non-essentielles par leurs directions ou que leur nécessité et leur pertinence sur la qualité des services aux élèves et du travail de prévention ne sont pas reconnues :



Les professionnel·es et le personnel enseignant doivent organiser des rencontres sur leur temps libre ou bien attendre que la situation soit critique. Des rencontres sont souvent demandées et refusées ou bien remises à un autre moment.



Enfin, certains commentaires font mention de la comparaison avec l'organisation des services en santé et services sociaux (SSS) :



Dans les milieux hospitaliers et les CLSC, les rencontres d'équipe sont obligatoires puisqu'elles sont considérées comme nécessaires à une prise en charge adéquate des services. Pourquoi est ce que dans le domaine scolaire ce ne serait pas autant nécessaire ? Si nous offrons un service, il me semble pertinent de consulter une équipe multidisciplinaire afin d'offrir adéquatement le bon service et ainsi éviter des dédoublements.



La reconnaissance de l'apport des équipes interprofessionnelles et des approches collaboratives en santé et services sociaux ([Aggarwal, 2022](#); [Prévost et Bougie, 2008](#); [D'Amour, 1998](#)) permet d'ailleurs des avancées de pratiques vers des modèles probants de partenariat de soins et de services ([DCPP et CIO-UdeM, 2016](#)).

3.4 Manque de coordination et de leadership des directions

Le manque de coordination des directions cumule 31,3 % des réponses en tant qu'obstacle au travail des équipes multidisciplinaires. Pour les répondant·es, le leadership de la direction est essentiel pour aménager les conditions facilitant le travail des équipes multidisciplinaires, en particulier pour les professionnel·les relevant de plusieurs milieux :

- Structurer les rencontres par la planification, l'animation et la gestion des réunions (régulation des interventions et des solutions proposées, identification des personnes en charge, notes de suivi, etc.);
- Définir les objectifs communs, une vision, un plan d'actions et une évaluation des actions concertées;
- Préciser les rôles et responsabilités des membres de l'équipe afin de mieux cibler et prioriser les dossiers à l'ordre du jour et rendre les rencontres multidisciplinaires efficaces.



Selon mon expérience, la possibilité de se rencontrer fréquemment en équipes multidisciplinaires relève vraiment de la vision de la direction quant au service à l'élève, à ses capacités d'organisation, son leadership et sa compréhension de mon rôle dans les différents cas complexes.



Si la direction juge que cela représente un moment important et privilégié dans sa pratique, elle accorde du temps pour se réunir et réfléchir à une problématique. Aussi, elle accepte de libérer les gens qui sont pertinents à la discussion et à la réflexion.



De nombreux commentaires attribuent aussi le manque de coordination à la surcharge de travail et au roulement des directions scolaires, ce qui limite l'établissement d'un fonctionnement optimal des équipes multidisciplinaires.

3.5 Méconnaissance des rôles du personnel professionnel scolaire

Le dernier obstacle aux équipes multidisciplinaires en milieu scolaire identifié par les répondant-es (27,9 %) est la méconnaissance des [rôles](#) du personnel professionnel par un grand nombre de directions et de membres du personnel enseignant. Les commentaires au sondage font référence à la méconnaissance des mandats et des diverses approches promues par le personnel professionnel pour favoriser la réussite éducative, par exemple :

- Le développement de l'enfant ;
- Le programme pédagogique et la progression des apprentissages ;
- Les approches d'intervention auprès des élèves et d'accompagnement du personnel enseignant comportant différents paliers d'actions (particulièrement le temps qui devrait être dédié à la prévention), des mesures universelles, flexibles et différenciées, etc.

Des répondant-es mentionnent également qu'en contexte de manque de personnel professionnel dans les milieux, plusieurs vivent de la pression de leurs directions pour prendre plus d'élèves en suivi. Il peut aussi être demandé de créer des groupes d'élèves qui n'ont pas les mêmes besoins pour les soutenir en même temps, au risque de réduire les impacts de telles interventions.

Une conception semble encore malheureusement persister dans les milieux scolaires où les demandes de services transmises aux professionnel·les devraient systématiquement mener à des suivis individuels ou des évaluations diagnostiques.

De plus, cette mécompréhension de l'apport, de la contribution et des rôles des professionnel·les a des incidences directes sur leur sous-sollicitation, leur autonomie et leur jugement professionnels dans les milieux scolaires ainsi que leur motivation et leur engagement :

“ C'est la direction qui prend les décisions d'orientation sans réellement écouter ou consulter les professionnel·les, sans se baser sur des faits, parfois en fonction de facteurs qui n'ont pas toujours rapport avec les besoins réels de l'enfant. ”

Enfin, quelques commentaires des répondant-es soulignent que le haut taux de roulement des directions et du personnel enseignant (dont bon nombre d'enseignant-es non-légalement qualifié-es) nécessite également beaucoup de recadrage pour expliquer le fonctionnement et les tâches du personnel professionnel dans les équipes multidisciplinaires.

4. PISTES D'ACTION ET RECOMMANDATIONS

Les résultats du sondage réalisé par la FPPE (CSQ) s'inscrivent dans la lignée des récents travaux du Protecteur du citoyen (2022), de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (2024) et du Conseil supérieur de l'éducation (2017) visant à assurer une meilleure réponse aux besoins des élèves du Québec, particulièrement pour les élèves à besoins particuliers.

Malgré les recommandations de ces organisations depuis plusieurs années, le présent rapport de sondage a démontré que les conditions sont encore loin d'être réunies pour favoriser un réel travail en équipes multidisciplinaires au bénéfice des élèves.

Devant les grands défis actuels en éducation ([annexe 2](#)), les organisations scolaires ont le devoir d'initier des pratiques gagnantes pour mieux répondre aux besoins diversifiés des élèves. Par conséquent, il devient donc urgent de faciliter le déploiement et maximiser les [bénéfices](#) des équipes multidisciplinaires au préscolaire et au primaire.

RECOMMANDATION 1

Mettre en place les conditions qui rendent possible et renforcent le travail en équipes multidisciplinaires dans tous les milieux scolaires

Sans identifier un modèle type et des modalités de rencontre spécifiques, la FPPE (CSQ) promeut des modèles d'équipes multidisciplinaires flexibles adaptées à la diversité de l'organisation des services ainsi qu'aux réalités des milieux scolaires et des élèves. Le présent rapport a démontré que les équipes multidisciplinaires, lorsqu'elles fonctionnent efficacement, agissent comme facteurs d'attraction et de rétention du personnel professionnel⁴.

L'amélioration des conditions actuelles dans les milieux scolaires nécessite néanmoins des ajouts substantiels de ressources professionnelles pour réduire le nombre d'établissements et d'élèves attirés ainsi que l'adoption de seuils de services pour améliorer l'équité de services entre les milieux (FPPE, 2021), tel que préconisée par la Coalition Avenir Québec en 2018 (CAQ, 2018).

À l'instar du Protecteur du citoyen (2022), la FPPE (CSQ) est d'avis que la qualité des services offerts par les organismes scolaires ne devrait pas fluctuer en fonction des disparités des ressources. Le fait que le ministère de l'Éducation soit responsable du financement des services alors que l'organisation de ceux-ci relève des organismes ou directions scolaires fait en sorte que les services sont d'abord déterminés à partir des sommes disponibles, et non des besoins des élèves.

Le travail d'élaboration d'un référentiel des services éducatifs complémentaires en cours au ministère de l'Éducation (MEQ) pourrait d'ailleurs aborder la pratique en équipes multidisciplinaires (FPPE, 2023, 12) en s'inspirant des divers guides à ce sujet produits par certains centres de services scolaires (dont le CSS de la Pointe-de-l'Île), les ordres professionnels, ainsi que le milieu de la santé et des services sociaux (Office des professions du Québec, 2021).

Tout comme le réseau de la santé et des services sociaux avant lui (RUIS Université de Montréal, 2014), le réseau de l'éducation se doit de dépasser l'actuel paradigme, porté par bon nombre d'acteurs scolaires, opposant la participation aux équipes multidisciplinaires à la prestation de services directs individuels pour soulager les milieux. Comme évoqué précédemment dans le sondage de la FPPE (CSQ), cette « pression au service individuel » tend à s'effacer devant l'expérimentation d'un travail concerté des équipes-écoles visant la réponse aux besoins des élèves de la meilleure façon possible.

La FPPE (CSQ) encourage enfin les milieux scolaires à un plus grand recours aux outils technologiques pour la tenue de rencontres multidisciplinaires. Bien que la FPPE (CSQ) soutient l'importance des pratiques dans le milieu de vie des élèves (2022), le sondage a révélé que plus de 42 % des répondant-es ne participent jamais à des réunions de l'équipe multidisciplinaire en mode virtuel (figure 6, annexe 1). Si cette modalité peut faciliter la tenue de rencontres qui auraient, le cas échéant, été impossibles à tenir pour diverses raisons, l'utilisation de logiciels et d'applications de vidéoconférence peut être indiquée et privilégiée.

Mettre en place les conditions qui rendent possible et renforcent le travail en équipes multidisciplinaires dans tous les milieux scolaires

- Ajout de ressources professionnelles
- Adoption de seuils de services professionnels
- Référentiel des services du MEQ abordant le travail en équipes multidisciplinaires
- Recours aux outils technologiques

⁴ Davantage en contexte de nombre élevé de postes vacants pour les psychologues, orthophonistes et psychoéducatrices notamment (MEQ, 2024).

RECOMMANDATION 2

Formaliser un mécanisme budgétaire permettant le travail en équipes multidisciplinaires professionnelles au préscolaire et au primaire

L'ajout d'une telle mesure protégée aux règles budgétaires des centres de services scolaires et des commissions scolaires a déjà été chiffré par la FPPE (CSQ) à 17,2 M\$ ([FPPE, 2022](#)).

L'adoption d'une mesure protégée par le ministère de l'Éducation permettrait de systématiser le fonctionnement en équipes multidisciplinaires, même dans les milieux décentralisés où les postes sont davantage fragmentés.

La Loi sur l'instruction publique définit la subsidiarité comme le « principe selon lequel les pouvoirs et les responsabilités doivent être délégués au niveau approprié d'autorité en recherchant une répartition adéquate des lieux de décision et en ayant le souci de les rapprocher le plus possible des élèves, des autres personnes ou des communautés concernés. » ([LIP, 207, 1](#)) Or, le sondage de la FPPE (CSQ) a démontré que l'organisation du travail dans plusieurs établissements fait en sorte que la participation du personnel professionnel aux équipes multidisciplinaires rencontre bon nombre d'obstacles.

Considérant les [obstacles](#) à la participation identifiés précédemment, cette mesure renforcerait certainement la planification et la mise à l'horaire de périodes consacrées à la concertation en équipes multidisciplinaires et faciliterait la libération du personnel professionnel.

L'ajout de cette mesure aux règles budgétaires créerait un incitatif positif dans les milieux afin d'actualiser le fonctionnement et les pratiques en équipes multidisciplinaires vers une amélioration de la réponse aux besoins des élèves.

En soutenant l'action concertée des équipes multidisciplinaires, cette recommandation s'inscrit dans la volonté du ministère de l'Éducation d'intervenir en continuum, plus tôt et efficacement dans le parcours de vie des élèves.

Formaliser un mécanisme budgétaire permettant le travail en équipes multidisciplinaires professionnelles au préscolaire et au primaire

- Ajout d'une mesure protégée de 17,2 M\$ aux règles budgétaires des CSS et CS
- Mise à l'horaire de périodes réservées pour les rencontres en équipes multidisciplinaires du personnel professionnel en éducation

RECOMMANDATION 3

Instaurer des modèles d'interventions visant l'égalité des chances et l'atteinte du plein potentiel de l'ensemble des élèves

Le ministère de l'Éducation et les organismes scolaires devraient viser la réussite éducative du plus grand nombre en mettant en place des modèles d'interventions visant l'égalité des chances et l'atteinte du plein potentiel de l'ensemble des élèves. Ces modèles incluent le fonctionnement en équipes multidisciplinaires, les approches d'interventions universelles et de collaboration avec les équipes écoles ainsi que les approches en prévention. Ils s'appuient sur l'autonomie des professionnel·les soutenant les besoins et les réalités des élèves, mais aussi du personnel enseignant.

Dès le début de l'année scolaire, des séances d'information visant la compréhension du travail des équipes multidisciplinaires, les mesures et les démarches d'intervention promues par le milieu pourraient par exemple être organisées par la direction dans un cadre de collaboration avec le personnel scolaire.

La hausse du nombre d'élèves à besoins particuliers dans les organismes scolaires ([annexe 2](#)) amène les milieux à réfléchir sur les moyens d'assurer le droit à l'éducation et l'inclusion scolaire de l'ensemble des élèves. Pourtant, les ressources professionnelles et de soutien sont présentement insuffisantes pour accompagner les élèves, le personnel enseignant et les directions, dans une perspective de réelle égalité des chances.

Tout comme l'évoquait le Conseil supérieur de l'Éducation ([CSÉ, 2017, 69](#)), « le personnel professionnel a besoin de disposer d'un temps de présence suffisant dans les écoles pour participer à des rencontres d'équipe, observer les élèves, conseiller les autres membres de l'équipe-école, tisser des liens de confiance avec les élèves et leur donner du soutien et, finalement, accompagner les parents. »

En cette 25^{ème} année d'adoption de la Politique de l'adaptation scolaire ([1999](#)), la FPPE (CSQ) se joint également à bon nombre de ses partenaires en éducation recommandant une réflexion plus large au sein du ministère de l'Éducation et des organisations scolaires au sujet de l'équité et de l'inclusion scolaire. Cette réflexion est nécessaire pour permettre à l'ensemble du personnel scolaire de mieux répondre aux besoins des élèves, alors que les professions et les postes dans le réseau de l'éducation sont désertés plus que jamais et que l'idéal d'inclusion scolaire s'effrite constamment.

Instaurer des modèles d'intervention visant l'égalité des chances et l'atteinte du plein potentiel de l'ensemble des élèves

- Déploiement des modèles d'intervention en milieux scolaires : équipes multidisciplinaires, mesures universelles et approches en prévention
- Ajout de ressources professionnelles
- Réflexion des partenaires en éducation sur l'inclusion scolaire

RECOMMANDATION 4

Renforcer la formation des directions sur les modalités de fonctionnement des équipes multidisciplinaires et les rôles du personnel professionnel en éducation

Pour la FPPE (CSQ), connaître et comprendre l'expertise du personnel professionnel devrait être un prérequis pour organiser, pourvoir et veiller à la qualité des services éducatifs.

La recherche soutient que cela permet plus efficacement de déterminer à qui faire appel et de respecter les champs de compétences complémentaires des membres des équipes multidisciplinaires ([Beaumont, Lavoie et Couture, 2010](#)).

En ce sens, la connaissance des diverses expertises des professionnel·les et le leadership des gestionnaires nécessaires à l'établissement des équipes multidisciplinaires devraient faire partie intégrante de la formation continue à l'intention des directions d'établissement, directions et cadres des services éducatifs des centres de services scolaires et commissions scolaires.

Renforcer la formation des directions sur les modalités de fonctionnement des équipes multidisciplinaires et les rôles du personnel professionnel en éducation

- Obligation de formation continue des directions d'établissement et gestionnaires des services éducatifs sur les équipes multidisciplinaires et les rôles du personnel professionnel en éducation

CONCLUSION

Ce sondage de la FPPE (CSQ) a permis d'aborder le fonctionnement des équipes multidisciplinaires en milieu scolaire à partir des perspectives de 1 594 membres du personnel professionnel œuvrant directement auprès des élèves du préscolaire et du primaire du Québec.

Ces résultats laissent entrevoir l'agilité, la compétence et l'organisation nécessaires à la mise en œuvre de leurs expertises auprès de plusieurs établissements et de bon nombre d'élèves aux besoins différents, mais également les obstacles que ces professionnel·les rencontrent dans leur participation aux équipes multidisciplinaires.

La FPPE (CSQ) remercie les répondant·es de leur intérêt sur le sujet, leur contribution au sondage et leur générosité dans les commentaires qui ont permis d'approfondir les réflexions et d'illustrer les situations vécues.

ANNEXE 1

PROFIL DES RÉPONDANT·ES

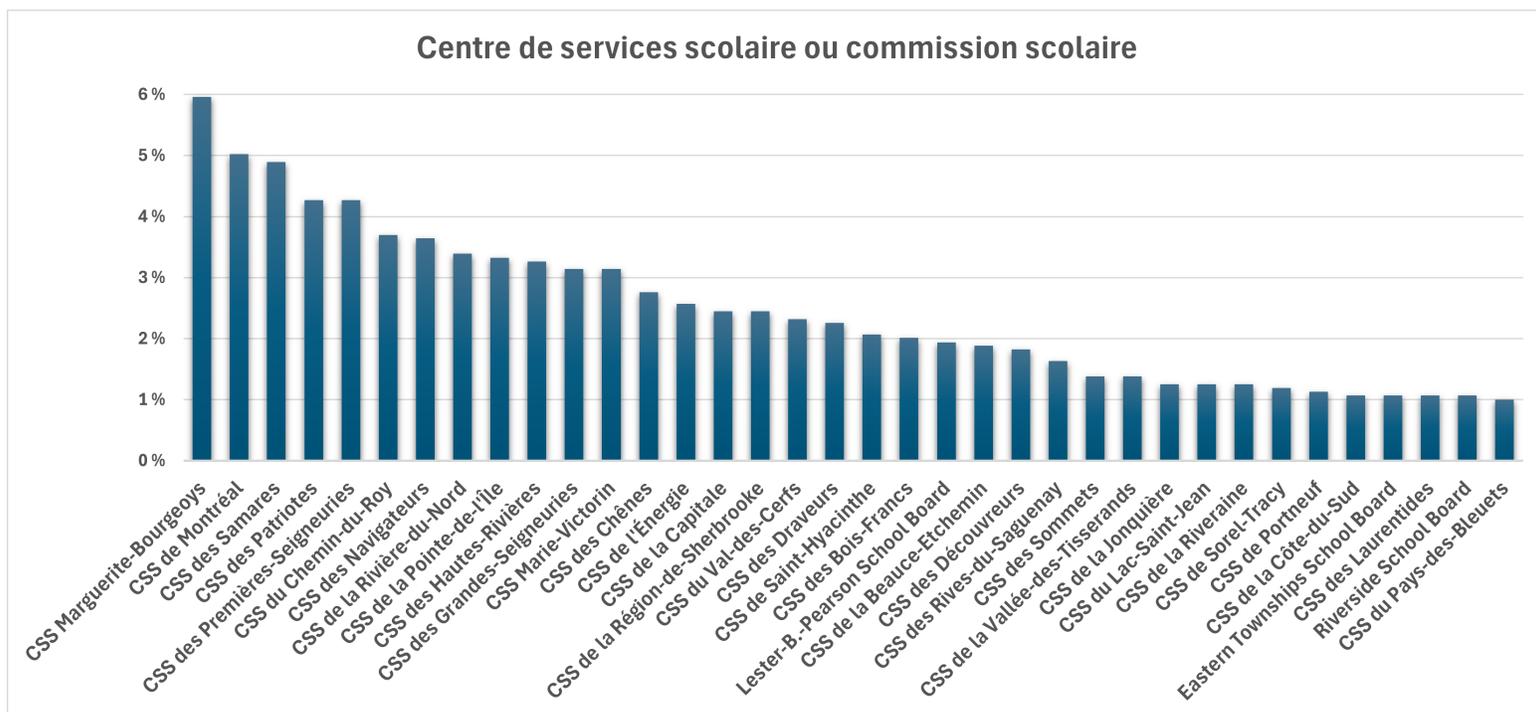
Cette annexe du rapport vise à présenter un profil général des 1 594 répondant·es du sondage de la FPPE (CSQ) portant sur le travail du personnel professionnel dans les équipes multidisciplinaires au préscolaire et primaire. Le questionnaire complet et les principales données méthodologiques portant sur l'ensemble de l'enquête de la FPPE sont disponibles sur demande.

1. Provenance des répondant·es

Les 1 594 répondant·es du sondage proviennent de 57 des 72 centres de services scolaires francophones (CSS), commissions scolaires anglophones et à statuts particuliers (CS). Dans le cadre de ce sondage, la FPPE (CSQ) avait d'ailleurs sollicité la participation de ses membres, réparti·es dans 69 des 72 CSS et CS.

Afin de respecter la confidentialité des répondant·es au sondage, la figure 1 ci-dessous présente les 36 CSS et CS dont les répondant·es totalisent plus de 1 % de participation par organisme scolaire. Les cinq premiers CSS totalisent à eux seuls près de 25 % des répondant·es au sondage. De plus, les douze premiers CSS de cette figure sont, sans surprise, parmi les organismes scolaires dont les [effectifs](#) totalisent plus de 22 000 élèves.

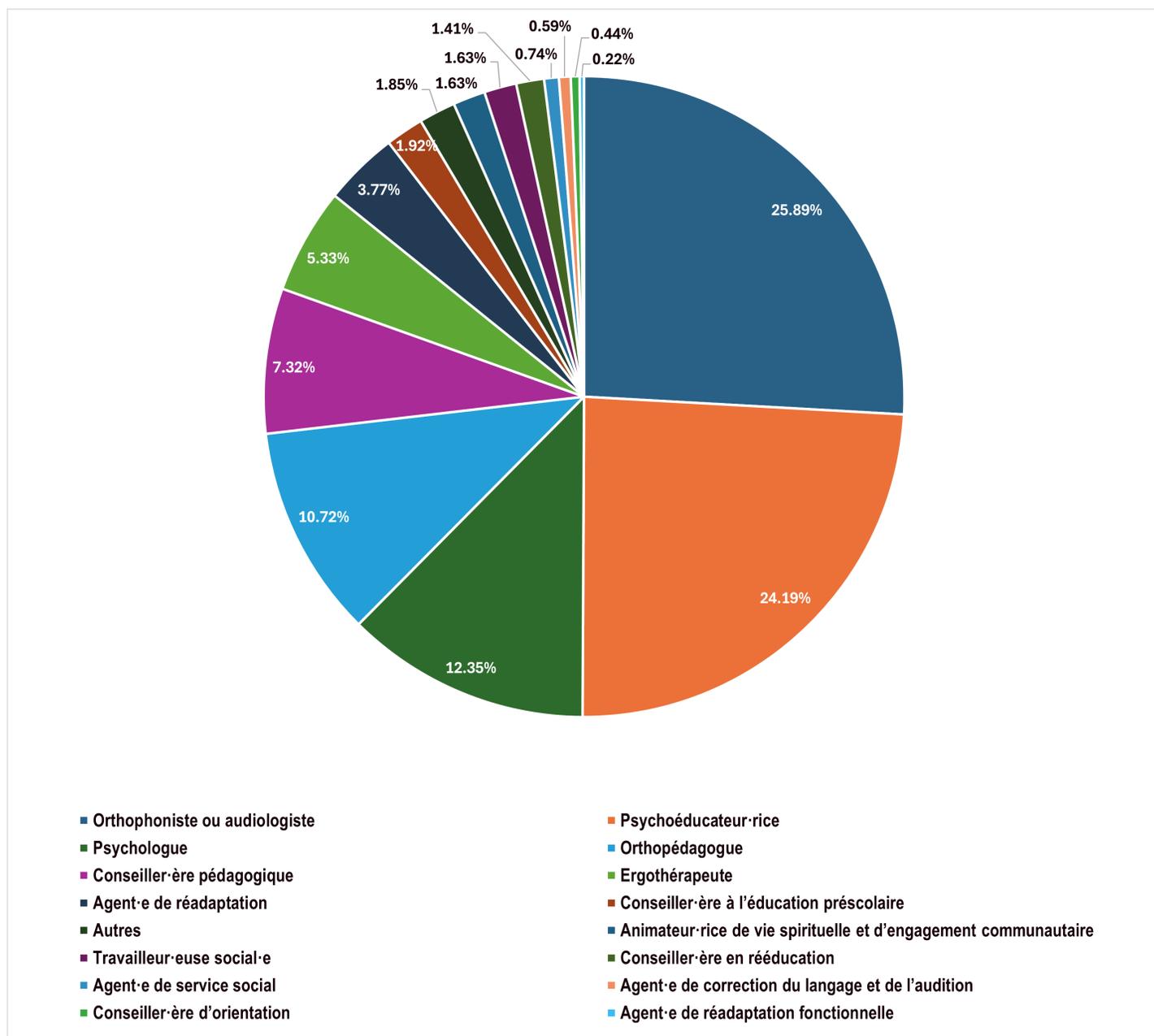
Figure 1: Provenance des répondant·es



2. Corps d'emplois des répondant-es

Des 1 594 répondant-es du sondage, plus de 50 % sont des orthophonistes ou audiologistes et des psychoéducateur-ices. La figure 2 ci-dessous présente les 15 corps d'emplois en services directs à l'élève au préscolaire et primaire des répondant-es au sondage.

Figure 2: Corps d'emplois des répondant-es



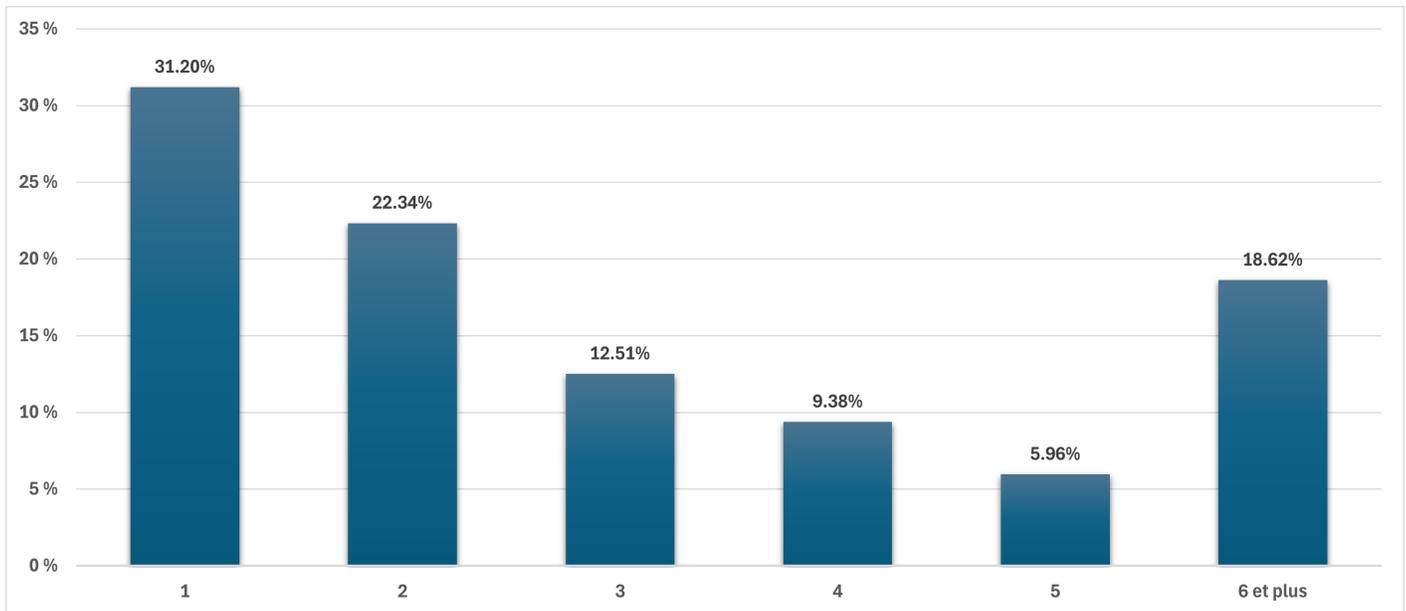
À noter que les corps d'emplois ayant davantage de répondant-es correspondent majoritairement aux catégories d'emploi comportant [le plus grand nombre](#) de personnel professionnel en éducation au secteur jeunes et susceptibles de participer à des équipes multidisciplinaires au primaire et préscolaire⁵.

⁵ Exceptionnellement, une surreprésentation des ergothérapeutes est notée et une sous-représentation des conseiller-ères d'orientation (CO), en cohérence avec le nombre moins élevé de CO au primaire.

3. Nombre d'établissements scolaires attirés aux répondant-es sur une base régulière

La plus grande proportion de répondant-es au sondage de la FPPE (CSQ) est attirée à un établissement (31,2 %), deux établissements (22,3 %) et six établissements et plus (18,6 %). Les résultats présentés à la figure 3 ci-dessous démontrent que 68,8 % des répondant-es œuvrent en multi-établissements, soit deux écoles ou plus.

Figure 3: Nombre d'établissements attirés aux répondant-es sur une base régulière



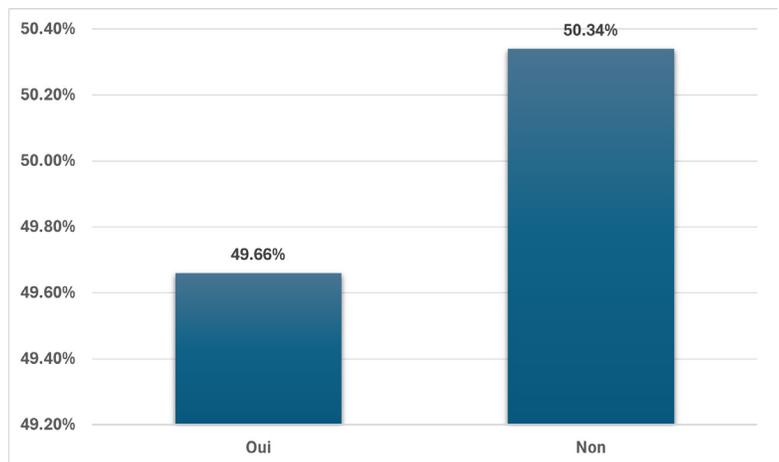
De façon générale, les répondant-es œuvrant dans une seule école proviennent des grands centres urbains et plus de personnel en psychoéducation et en orthopédagogie y est représenté.

4. Répondant-es attiré-es aux classes et écoles spécialisées

Aussi appelées « classes d'adaptation scolaire » selon les milieux, les classes spécialisées visent à offrir un enseignement et un soutien adaptés aux besoins et aux capacités des élèves.

Les conditions d'apprentissage diffèrent généralement des classes régulières, les élèves y sont souvent en effectifs et ratios réduits et plus de services professionnels y sont habituellement offerts.

Figure 4: Répondant-es œuvrant dans des classes spécialisées



Les réponses à cette question figurent parmi les résultats les plus serrés du sondage alors que l'écart entre les répondant-es est de 9 personnes. En effet, 49,66 % des répondant-es (667 personnes) travaillent dans des classes spécialisées et une faible majorité (50,34 % ou 676 répondant-es) n'y œuvrent pas.

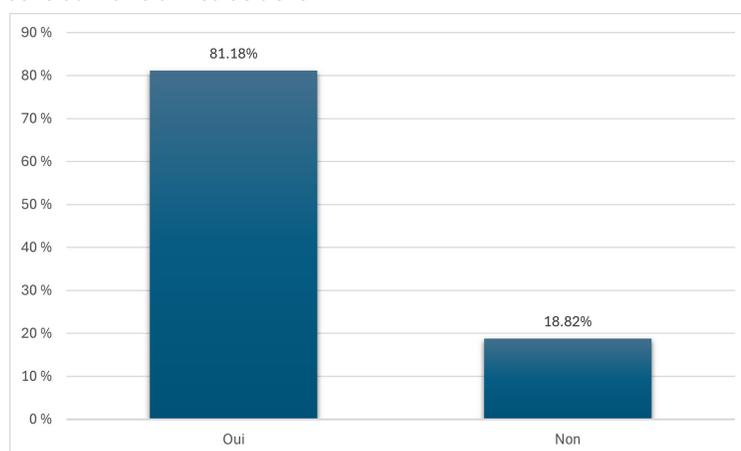
Une autre question du sondage de la FPPE (CSQ) visait à mieux connaître le nombre de répondant-es travaillant dans des écoles spécialisées. Il en ressort que 11,2 % des répondant-es œuvrent dans des écoles spécialisées tandis que la majorité de répondant-es (88,8 %) n'y travaillent pas. Cette répartition s'explique certainement par le nombre moins élevé d'établissements spécialisés pour les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (HDAA) dans la province ([MEQ, No1RP_EDUC-98, 2023](#)).

5. Participation aux équipes multidisciplinaires

Une grande majorité des répondant-es au sondage, soit 81,2 %, ont répondu participer à de telles rencontres dans au moins un de leurs lieux de travail, alors que 18,8 % des répondant-es n'y participent pas, comme le démontre la figure 5 ci-contre.

Tel qu'évoqué précédemment dans le rapport, les commentaires généraux du sondage font toutefois état de modalités variables d'un établissement à l'autre et de conditions non toujours réunies pour favoriser un réel travail en équipes multidisciplinaires.

Figure 5: Répondant-es participant à une équipe multidisciplinaire dans au moins un lieu de travail



Plusieurs commentaires du sondage mettent en lumière les différences entre les centres de services scolaires et les commissions scolaires (anglophones et crié). Le sondage révèle un plus grand nombre de professionnel·les œuvrant dans plusieurs écoles (32,1 % des répondant-es des CS travaillent dans 6 établissements et plus) ainsi que celui moins élevé de répondant-es affecté-es aux classes spéciales (-13,4 % des répondant-es proportionnellement). Ces résultats tendent vers un recours plus fréquent aux équipes multidisciplinaires (hausse de 3,4 % des répondant-es proportionnellement aux résultats globaux du sondage), rassemblant le personnel enseignant, professionnel, de soutien et les directions, en tant que pratique collaborative dans les milieux.

La FPPE (CSQ) a également demandé à l'ensemble des répondant-es, participant ou non actuellement à des équipes multidisciplinaires, à quelle fréquence il serait souhaitable de tenir des rencontres en équipes multidisciplinaires. Une majorité de 58 % souhaiterait que l'équipe multidisciplinaire se tienne une fois par mois.

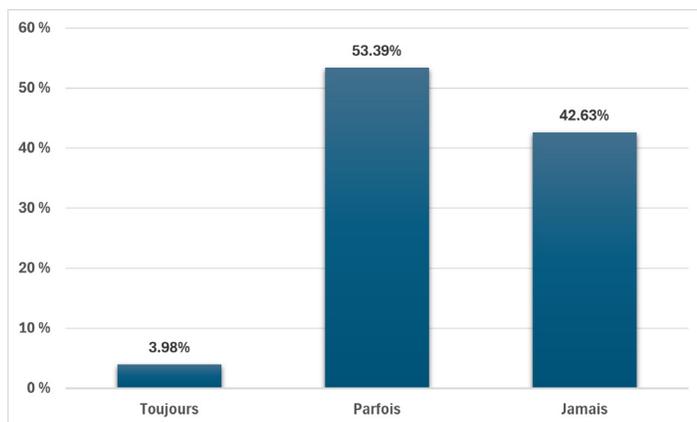
De plus, la question a été posée aux répondant-es qui ne travaillent actuellement pas en équipes multidisciplinaires afin de savoir si un tel fonctionnement serait souhaitable dans leurs milieux scolaires. Pour 87,8 % de ces répondant-es (224), il serait souhaitable de fonctionner en équipes multidisciplinaires.

Quant aux sujets qui sont abordés le plus fréquemment dans les équipes multidisciplinaires, les répondant-es affirment que ce sont l'étude des dossiers et l'analyse des besoins des élèves ainsi que la réception des demandes de services. L'assignation des interventions ou des évaluations ainsi que le passage en revue des dossiers suivent dans la fréquence des sujets discutés. Enfin, l'évaluation du classement d'un élève et le développement d'activités de prévention sont les sujets les moins abordés en équipes multidisciplinaires par les répondant-es au sondage.

6. Modalités de rencontre des équipes multidisciplinaires

Tel que présenté dans la figure 6 ci-contre, les équipes multidisciplinaires auxquelles participent les répondant-es se déroulent généralement en présence, avec une faible proportion (4 %) en mode virtuel. Ce sont 53,4 % des répondant-es qui soulignent la possibilité que les rencontres se déroulent parfois de façon virtuelle. Ces résultats démontrent que les outils technologiques pourraient être davantage utilisés, mais il est possible que les préférences des milieux tendent vers des rencontres en présence du personnel impliqué.

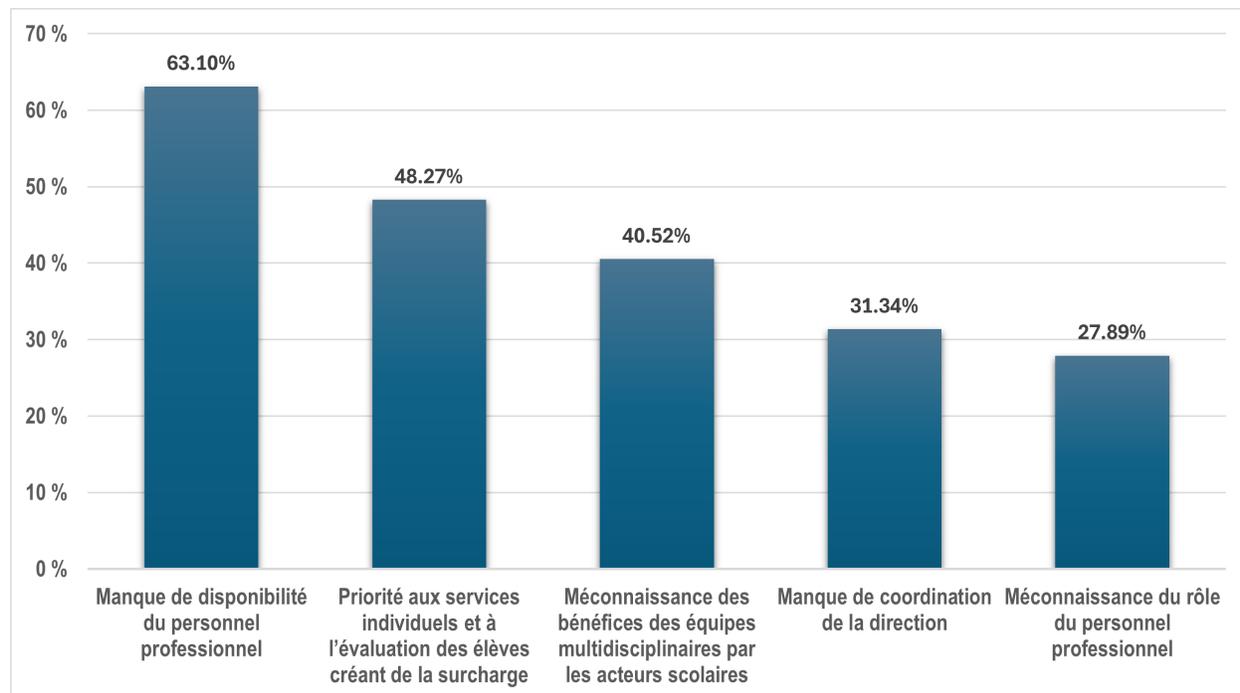
Figure 6: Déroulement des équipes multidisciplinaires à distance/en visioconférence



7. Obstacles aux équipes multidisciplinaires

Éléments centraux explicités précédemment dans le présent rapport, les principaux obstacles au travail en équipes multidisciplinaires selon les répondant-es du sondage de la FPPE (CSQ) sont présentés dans la figure 7 ci-dessous.

Figure 7: Obstacles aux équipes multidisciplinaires (choix de 3)



ANNEXE 2

ACCROISSEMENT DES BESOINS DES ÉLÈVES DU QUÉBEC

À partir des données administratives du ministère de l'Éducation du Québec, la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) et l'Office des personnes handicapées du Québec (OPHQ) ont récemment illustré la progression importante du nombre d'élèves en situation de handicap ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (HDAA) dans le réseau scolaire québécois⁶.

L'Enquête sur la santé psychologique des 12-25 ans (2023) révélait également que 4 jeunes sur 10 au secondaire (37 %) rapportaient des symptômes modérés à sévères d'anxiété ou de dépression.

D'ici 2041, plus d'un million d'enfants et d'adolescents seront atteints d'un trouble mental (anxiété, autisme, dépression, etc.) chaque année au Canada et la recherche constate que la prévalence du diagnostic et de la médication du trouble de déficit de l'attention avec ou sans hyperactivité (TDAH) est en augmentation constante depuis le début des années 2000 (Brault, 2020).

Enfin, l'Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle (EQDEM, 2022) soulignait que, depuis 2012, la proportion d'enfants de maternelle 5 ans dits vulnérables a augmenté dans les cinq domaines de développement mesurés⁷, particulièrement ceux visant les comportements prosociaux, l'anxiété, l'hyperactivité, l'agressivité ainsi que ceux ciblant l'utilisation du langage et les habiletés en littérature.

Lancé en 2012, le programme Agir tôt⁸ visait d'ailleurs à répondre aux résultats préoccupants de l'EQDEM 2012, en donnant accès à une variété de services le plus tôt possible dans la vie des enfants afin de répondre à leurs besoins (MSSS). Agir tôt en petite enfance fait généralement consensus dans la communauté scientifique, en tant que période névralgique du développement du cerveau et sur l'important rendement des interventions en bas âge (Council for Early childhood Development, 2010; Brunsek et al., 2020; Rao et al., 2017; Tanner et al., 2015 cités dans Collectif petite enfance, 2023).

À cet effet, les sombres constats présentés dans l'EQDEM 2022 amènent la FPPE (CSQ) à réaffirmer l'importance d'accroître les ressources professionnelles en soutien aux besoins des élèves du préscolaire et du primaire ainsi que les interventions universelles, dans une période où les actions appropriées permettent d'avoir un grand impact sur le développement et le parcours de vie des élèves (Gouvernement du Québec).

“Alors qu'un élève sur 10 était identifié HDAA au début des années 2000, c'est aujourd'hui un élève sur 5 qui est dans cette situation.

À l'ordre d'enseignement secondaire, cette proportion est par ailleurs beaucoup plus élevée, avec un élève sur 3 qui est désormais désigné comme HDAA.”

CDPDJ (2024)

⁶ Ces organisations soulignent que la proportion d'élèves HDAA a doublé depuis 10 ans au Québec (CDPDJ, 2024) et que plus de 9 élèves HDAA sur 10 fréquentent le réseau d'enseignement public (OPHQ, 2024).

⁷ Soit la santé physique et le bien-être, les compétences sociales, la maturité affective, le développement cognitif et langagier, ainsi que les habiletés de communication et les connaissances générales. À noter que les enfants qui fréquentent une école spécialisée et les élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA) dans les classes spéciales sont exclus de l'enquête.

⁸ Une initiative intergouvernementale, portée par le ministère de la Santé et des Services sociaux, le ministère de la Famille et le ministère de l'Éducation, qui est actuellement en déploiement par les établissements de santé et de services sociaux.

PROFIL DE LA FPPE

La Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec (FPPE) représente plus de 12 000 membres répartis dans 69 des 72 centres de services scolaires francophones, commissions scolaires anglophones et à statuts particuliers. Elle est affiliée à la Centrale des syndicats du Québec (CSQ).

La FPPE représente les 37 corps d'emplois professionnels qui assurent des services directs à l'élève, des services pédagogiques ainsi que des services administratifs.

La mission de la FPPE est de promouvoir le développement des intérêts professionnels, sociaux et économiques des professionnelles et professionnels de l'éducation du Québec. Elle défend les droits fondamentaux compris dans la Charte des droits et libertés de la personne, RLRQ c. C-12 et la Charte canadienne des droits et libertés, le droit d'association, le droit à la libre négociation et le droit à la liberté d'action syndicale. La FPPE travaille enfin à protéger et à valoriser les services publics pour favoriser la réussite éducative, la motivation scolaire et le bien-être à l'école des élèves du Québec.