

Classification du personnel d'encadrement

À ce jour, les travaux de révision de la classification du personnel d'encadrement ont permis de dresser le portrait des emplois d'encadrement dans le secteur, d'envisager des descriptions types de catégories (découlant de la démarche d'équité salariale pour les directrices adjointes), de déterminer les besoins et attentes envers une nouvelle classification. Le Ministère poursuit cette révision, en collaboration avec l'Association québécoise des centres de la petite enfance et l'Association du personnel cadre des centres de la petite enfance du Québec.

De ces travaux découlera un guide administratif sur la classification, lequel sera exclusif au personnel d'encadrement, c'est-à-dire aux catégories d'emplois de directrices générales et de directrices adjointes. Cet outil aidera

l'employeur à organiser le travail de manière à couvrir adéquatement l'ensemble des fonctions ou responsabilités nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Le guide n'est pas contraignant : il offre un référentiel à l'usage des conseils d'administration et il sert à la détermination du niveau de financement des services de garde.

Comme dans le guide sur la classification du personnel salarié, on y retrouvera les différentes étapes logiques de la détermination de la rémunération d'une personne occupant un poste d'encadrement, les descriptions de catégories d'emplois du personnel d'encadrement et les modalités d'application de la classification (classement, progression salariale). Plus précisément, pour les directrices générales, un nombre de classes de rémunération est prévu pour permettre de reconnaître la complexité de l'emploi. La détermination de la classe de rémunération se basera sur la taille des installations (nombre de places), le nombre d'installations et la présence ou l'absence d'un bureau coordonnateur.

Le guide est un outil de référence qui n'a pas de valeur contraignante. Les conseils d'administration demeurent responsables de fixer la rémunération et les conditions de travail des directrices. Les ajustements budgétaires effectués par le Ministère couvriront la période du 1^{er} avril 2007 au 31 mars 2008.

Classification du personnel salarié

Comme le guide administratif du personnel salarié n'intègre pas les échelles salariales du 1^{er} avril 2007, on trouve celles-ci sur le site Internet du Ministère depuis septembre 2006. Ces échelles salariales couvrent les années 2007-2008, 2008-2009, 2009-2010, 2010-2011 et 2011-2012.

(Voir <http://www.mfa.gouv.qc.ca/thematiques/famille/services-garde/personnel/index.asp>).

Équité salariale

Formulaire sur l'équité salariale

Au printemps 2007, tous les titulaires de permis ont reçu du Ministère un questionnaire (un formulaire) visant à recueillir de l'information sur leur démarche d'équité salariale. Le Ministère validera l'information colligée dans le courant de l'été.

Présence de comparateur masculin

Les établissements ayant un ou des emplois à prédominance masculine pourraient avoir à verser des sommes rétroactives au personnel concerné par des ajustements d'équité salariale. En effet, la présence d'un comparateur en 2001 oblige l'employeur à faire des ajustements d'équité salariale à partir de cette année, si ajustement il y a, et à verser les sommes correspondantes. L'établissement ayant à verser des sommes rétroactives est invité à communiquer avec sa direction territoriale pour discuter de la situation. Le Ministère étudiera le dossier.

Sources d'information

Rappelons que des sources d'information sur l'équité salariale existent. La Commission de l'équité salariale peut répondre à vos questions d'ordre général (www.ces.gouv.qc.ca). En ce qui a trait aux questions plus spécialement liées au secteur d'activité des services de garde, vous pouvez vous adresser aux représentants de vos associations. Le site Internet du Ministère contient aussi des documents pertinents relatifs exclusivement aux services de garde, tels qu'un guide de réalisation d'une démarche d'équité salariale et un outil de calcul des ajustements d'équité salariale (http://www.mfa.gouv.qc.ca/thematiques/famille/services-garde/personnel/equite_salariale.asp).

Qualification des éducatrices à l'enfance

La Règle administrative pour les équivalences de formation RA-06-01 publiée en août 2006 est accessible sur le site Internet du ministère de la Famille et des Aînés. Le document a pour objet *Équivalences de formation reconnues conformément à l'article 22 du Règlement sur les services de garde éducatifs à l'enfance pour le membre du personnel de garde*.

La Règle administrative a été conçue comme un guide afin de permettre à chaque titulaire de permis de bien identifier les éducatrices qui répondent aux critères concernant la qualification du personnel de garde. On y retrouve notamment toutes les dispositions concernant la qualification du personnel de garde et la liste des diplômes et des conditions qui sont reconnues comme équivalentes au diplôme d'études collégiales en techniques d'éducation à l'enfance. De plus, l'information concernant l'expérience qualifiante et les études effectuées à l'extérieur du Québec y est également consignée.

On peut y accéder sur le site Internet du Ministère, à partir de la section sur le personnel des services de garde qui traite de la qualification du personnel, ou à l'adresse suivante : <http://www.mfa.gouv.qc.ca/thematiques/famille/services-garde/personnel/index.asp#qualifications>.

Pour de l'information sur le sujet, veuillez contacter votre direction territoriale.

Programme de formation pour les éducatrices en garderie : c'est parti!

À la suite de la modification des exigences réglementaires relatives au nombre d'éducatrices qualifiées, la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) a approuvé le projet de formation des éducatrices non qualifiées et le soutient financièrement.

L'Association des garderies privées du Québec est responsable de la coordination de l'ensemble du projet (le programme de formation). Les activités de formation sont accessibles à toutes les éducatrices qui travaillent dans une garderie, subventionnée ou non, titulaire d'un permis du ministère de la Famille et des Aînés.

Le projet

Le projet vise à compléter la formation des éducatrices non qualifiées afin de permettre leur maintien en emploi.

L'aide financière de la Commission des partenaires du marché du travail a été accordée pour deux ans et permettra aux personnes inscrites d'obtenir une attestation d'études collégiales (AEC) en techniques d'éducation à l'enfance. Cette subvention de la Commission permet d'assumer les frais de scolarité qui sont généralement demandés. Les participantes doivent cependant payer les frais d'inscription exigés par les institutions d'enseignement. Déjà, plus d'une centaine de personnes ont entrepris une démarche de formation.

Pour compléter ce programme qui devrait être de 1 200 heures de formation, les délais seront donc très courts. C'est pourquoi le projet utilise la reconnaissance des acquis et des compétences (voir l'article en page 5).

À titre d'employeur, vous pouvez encore inviter les éducatrices non qualifiées de votre service de garde à s'inscrire au projet si elles remplissent les conditions d'admission suivantes :

- Avoir au moins deux années d'expérience en service de garde.
- Avoir obtenu le diplôme d'études secondaires (ou presque).
- Avoir également une bonne maîtrise de la langue d'enseignement, car la démonstration des acquis et des compétences se fait à partir de travaux et d'examens.

Pour profiter de l'occasion offerte, il suffit de contacter la coordonnatrice du projet à l'Association des garderies privées du Québec (toutes les garderies ont déjà reçu ses coordonnées).

La reconnaissance des acquis et des compétences

Au Québec, la reconnaissance des acquis et des compétences est une démarche reconnue par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, et peut mener à une attestation ou à un diplôme dans certains secteurs de formation.

Plus particulièrement, au cégep, la reconnaissance des acquis et des compétences est une démarche qui permet à l'adulte d'obtenir une reconnaissance officielle de ses compétences par rapport aux normes des programmes d'études. Au terme du processus, la reconnaissance est inscrite dans un document officiel (bulletin, attestation, diplôme, etc.). Cette démarche repose sur le principe qu'une personne a droit à la reconnaissance de ses acquis et de ses compétences dès qu'elle peut fournir la preuve qu'elle les possède, c'est-à-dire faire la *démonstration* qu'elle a acquis les compétences du programme par son expérience (son travail, ses lectures, les différentes formations auxquelles elle a assisté, etc.).

Exemple de démarche menant à une attestation d'études collégiales en techniques d'éducation à l'enfance

« Le programme Techniques d'éducation à l'enfance a pour but de former des personnes aptes à exercer la profession d'éducatrice ou d'éducateur en service de garde¹. »

Dans ce programme, l'enseignement collégial se fait sur la base des compétences essentielles à l'exercice d'un métier ou d'une profession. L'attestation d'études collégiales en techniques d'éducation à l'enfance comporte quatorze compétences.

Le processus de reconnaissance des acquis pour cette attestation prévoit que chacune des compétences sera évaluée par différents moyens (travail personnel, tâche en milieu de travail, entrevue, etc.).

Une démarche personnelle

Avant le processus d'évaluation, une étape permet de s'assurer que la personne a acquis, par ses expériences de travail et de vie, les apprentissages requis. Si ce n'est pas le cas, elle est orientée vers une autre ressource selon le diagnostic propre à sa situation.

Par la suite, un processus d'évaluation en profondeur permet à la personne de faire la démonstration de ses connaissances et de sa capacité à occuper son emploi en service de garde. Au cours de cette étape, les évaluateurs désigneront, selon le besoin, les formations manquantes qui seront nécessaires afin d'assurer à la personne la maîtrise complète des compétences du programme.

Les avantages et les limites de la reconnaissance des acquis et des compétences

La reconnaissance des acquis et des compétences peut être utilisée par les personnes qui ont développé des compétences dans leur milieu de travail. Ces personnes ne sont pas obligées de suivre les cours portant sur les domaines de compétence qu'elles maîtrisent déjà. Toutefois, il faut reconnaître que cette approche convient aux personnes qui peuvent actualiser leurs apprentissages en milieu de travail. Ce qui est évalué dans le processus, ce sont les compétences de la personne. Le nombre d'années d'expérience n'est pas nécessairement une garantie que la personne a intégré les *compétences visées par un programme d'études*.

1. Programme d'études 322.A0, Techniques d'éducation à l'enfance, page 7.

Le harcèlement psychologique au travail

Le harcèlement psychologique est une notion encadrée par la Loi sur les normes du travail depuis le 1^{er} juin 2004. Il est défini comme « une conduite vexatoire se manifestant soit par des comportements, des paroles, des actes ou des gestes répétés, qui sont hostiles ou non désirés, laquelle porte atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique du salarié et qui entraîne, pour celui-ci, un milieu de travail néfaste. » « Une seule conduite grave peut aussi constituer du harcèlement psychologique si elle porte une telle atteinte et produit un effet nocif continu pour le salarié » (art. 81.18).

Ce phénomène, qui s'est répandu dans les milieux de travail au cours des dernières années, peut, à la longue, affecter tant le moral des employés que l'organisation. Parmi les conséquences néfastes pour l'individu, on peut citer la dévalorisation, la perte d'estime de soi, la détérioration de la santé physique et psychologique, l'anxiété, l'état dépressif, les risques d'erreurs, les congés de maladie de longue durée, la baisse de productivité, les difficultés professionnelles et les difficultés familiales. Pour l'organisation, il s'agit de perte de productivité, de perte d'engagement envers le travail et d'expertise, de diminution de la qualité des services, de démotivation des employés, de départ du travailleur, d'augmentation des taux d'absentéisme et de roulement du personnel, de difficultés de recrutement, de dévalorisation du gestionnaire, d'atteinte à la réputation de l'employeur, etc. Ce sont autant de situations pour lesquelles des actions s'imposent sur le plan organisationnel.

Principes retenus par la Commission des relations du travail lors d'une récente décision

Parmi les décisions rendues sur le harcèlement psychologique, l'affaire Bangia et Nadler, Danino, s.e.n.c., 2006 QCCRT 0419 (C.R.T.) fait ressortir des principes retenus par la Commission des relations du travail (CRT). Dans

cette affaire, le plaignant, qui occupait un poste de secrétaire juridique, a déposé une plainte pour harcèlement psychologique. En effet, il indiquait que les propos et gestes de son supérieur montraient de la rudesse à son endroit. Il mentionnait que son patron ne l'avait jamais insulté directement. L'accumulation des paroles et gestes inappropriés de son supérieur l'a amené à porter plainte. Ses collègues n'étaient pas au courant de cette situation. Le plaignant a été congédié pour problèmes de comportement et de compétence.

Pour rendre sa décision, la Commission des relations du travail a tenu compte des faits et de tous les éléments suivants prévus dans la définition juridique du harcèlement psychologique (art. 81.18 de la Loi) : conduite vexatoire, répétée, hostile, comportement non désiré, atteinte à la dignité ou à l'intégrité psychologique ou physique, milieu de travail néfaste. De plus, la Commission a tenu compte de l'impact de la perception du plaignant. Elle a mentionné en effet qu'il serait périlleux de considérer cette perception comme unique point d'analyse d'une conduite. Chaque individu peut réagir différemment dans les mêmes circonstances. « *Dans cette décision, la CRT rappelle que la conduite vexatoire doit s'apprécier selon le modèle subjectif-objectif qui consiste à évaluer si une personne raisonnable aurait conclu à une situation de harcèlement, et ce, afin d'éviter de focaliser uniquement sur le point de vue d'une personne ayant des problèmes de victimisation.*² »

La plainte a été rejetée. La Commission considère entre autres que les commentaires échangés dans le cadre des relations de travail ne constituent pas nécessairement du harcèlement psychologique. Pour obtenir plus d'information, veuillez consulter la décision.

2. M.-C. PERREAULT et al., « Développements récents en matière de harcèlement psychologique : survol des décisions relatives à l'interprétation des nouvelles dispositions de la Loi sur les normes du travail », Le Droit de savoir, novembre 2006. [<http://www.laverydebilly.com/pdf/Bulletins/061103f.pdf>].

Rappel concernant la mise en place de moyens efficaces pour prévenir et faire cesser le harcèlement psychologique au travail

Les nouvelles dispositions de la Loi sur les normes du travail offrent aux salariés le droit à un milieu de travail exempt de harcèlement psychologique. Elles créent donc une double obligation pour l'employeur : ce dernier doit prendre les moyens raisonnables pour prévenir le harcèlement psychologique et pour faire cesser une telle conduite lorsqu'elle est portée à son attention (art. 81.19). C'est pourquoi nous rappelons l'importance pour tous les employeurs de mettre en place des mécanismes à cet effet.

Pour remplir cette obligation, l'employeur élabore et implante des mécanismes et des mesures de soutien pour les employés, lesquels constituent des outils pour prévenir ou faire cesser le harcèlement psychologique au travail. Les moyens offerts doivent être connus des employés, appliqués de façon uniforme et rigoureuse dans l'organisation et encadrés par un suivi. De plus, des conseils aux personnes concernées et une intervention rapide de l'employeur dans des situations à risque de même que dans celles avérées de harcèlement psychologique empêchent des situations de dégénérer. Enfin, il s'avère essentiel pour l'organisation de poursuivre un travail de sensibilisation et d'éducation relatif au harcèlement psychologique, car modifier certains comportements demande du temps.

Ces mesures et actions concrètes permettraient de prévenir ou de corriger une situation de harcèlement psychologique au travail, de soutenir les intervenants concernés par la résolution de ce conflit, et ce, sur une base de confiance et de collaboration entre les différents acteurs, pour un milieu de travail sain et respectueux.

Le site de la Commission des normes du travail contient de la documentation sur le sujet (www.cnt.gouv.qc.ca).

Notre service de relations du travail demeure disponible pour répondre à des questions concernant des problèmes de harcèlement psychologique ou d'autres sujets touchant les relations du travail.

Principales sources :

- L'affaire Bangia et Nadler, Danino, s.e.n.c., 2006 QCCRT 0419 (C.R.T.).
- « Harcèlement psychologique au travail », *Prévention au travail*, vol. 20, no 1, hiver 2007, page 34.
- « L'après-harcèlement : où en sommes-nous depuis juin 2004? »; « Aider les personnes en butte au harcèlement psychologique », *Effectif. Le magazine de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec*, vol. 8, no 5, novembre-décembre 2005, pages 16 et 32.
- « Un phénomène au pluriel : les violences », *Effectif. Le magazine de l'Ordre des conseillers en ressources humaines et en relations industrielles agréés du Québec*, vol. 4, no 4, septembre-octobre 2001, page 26.

Une expérience d'accompagnement professionnel (coaching) enrichissante!

Dans le cadre de la Semaine des services de garde, le Regroupement des centres de la petite enfance des Cantons-de-l'Est a organisé, le 1^{er} juin 2007, une conférence de presse sur une démarche d'accompagnement professionnel qui a permis d'améliorer la qualité des services dans trente centres de la petite enfance (CPE) de la région.

Après la publication d'une étude menée par l'Université du Québec à Montréal (UQAM) sur la qualité des services de garde à l'enfance au Québec, M^{me} Christa Jappel, professeure et chercheure à l'UQAM, a été invitée à faire partie d'un comité *Qualité* mis sur pied par le Regroupement. De ce comité est né le projet de démarche d'accompagnement professionnel.

D'une durée de deux ans (2004-2006), la phase 1 de ce projet avait pour but d'augmenter la qualité des services de garde offerts aux enfants âgés de 2 ans et demi à 5 ans. Les catégories de personnel visées par ce projet étaient les gestionnaires, les éducatrices et les agentes de soutien pédagogique et technique. L'étude a été menée auprès de trente CPE de la région, choisis de façon aléatoire et sur une base volontaire. Dix d'entre eux ont reçu une formation adressée aux gestionnaires et des séances d'accompagnement pour les éducatrices et agentes de soutien pédagogique et technique, dix autres ont eu une formation adressée aux gestionnaires, tandis que les dix derniers ont servi de groupe témoin, c'est-à-dire qu'ils n'ont reçu ni formation ni accompagnement

professionnel. Les participants ont été évalués avant et après la démarche. L'échelle d'évaluation de l'environnement préscolaire (ECERS-R) est l'instrument utilisé dans cette étude.

Les résultats obtenus révèlent que quatre mois après l'intervention, les dix CPE ayant bénéficié des séances d'accompagnement professionnel ont obtenu des résultats positifs significatifs notamment en matière d'espace et d'ameublement, de soins personnels et d'activités. Une autre évaluation, effectuée un an après l'intervention, a permis d'observer que la qualité globale moyenne avait augmenté dans les trente CPE participants avec de meilleurs résultats dans les dix CPE ayant profité de séances d'accompagnement. De nombreux témoignages favorables ont été aussi recueillis auprès des personnes impliquées. Compte tenu de ces résultats concluants, les CPE ont décidé de poursuivre le projet.

La phase 2 du projet, dans laquelle le ministère de la Famille et des Aînés entend s'impliquer financièrement par le moyen du Programme de subvention pour la réalisation de projets de consolidation des services de garde, portera notamment sur la formation, l'évaluation de la qualité des services de garde offerts aux enfants de 0 à 2 ans des CPE en phase 1 et des CPE qui n'avaient pas participé à la phase 1, soit l'ensemble des CPE membres du Regroupement. Cette phase 2 débutera à l'automne 2007 pour se terminer au printemps 2008.

Pour plus de détails, veuillez contacter le Regroupement des centres de la petite enfance des Cantons-de-l'Est.

Saviez-vous qu'au cours de l'exercice 2005-2006...

- dans les CPE, quelque 740 millions de dollars ont été consacrés à la rémunération globale du personnel. Le nombre de personnes ayant travaillé dans ces organismes est de 33 000, soit 20 900 équivalents temps complet (ETC)^{3,4};
- dans les garderies subventionnées, près de 200 millions de dollars ont été consacrés à la rémunération globale du personnel. Parmi les employées, on trouve plus de 9 000 éducatrices, soit 5 500 ETC⁴.

3. Base de référence des ETC : éducatrice = 32 heures/semaine; tout le reste du personnel = 35 heures/semaine.

4. Source : rapports financiers 2005-2006.

Contenu
Direction des politiques administratives
et de main-d'œuvre
Ministère de la Famille et des Aînés

Production
Direction des relations publiques
et des communications
Ministère de la Famille et des Aînés

Dépôt légal – 2007
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada
ISSN: 1715-2380
Gouvernement du Québec