

**Une voix pour les enseignants de l'Ontario dans la planification des catastrophes et des urgences : Une étude de cas sur les expériences des enseignants pendant la pandémie de COVID-19**

**S. Cowan, J. Paterson**

Remerciements

Nous remercions Michelle Barton-Marsh, Tara Vaporidis et Monica Zombori pour leurs contributions.

Nous tenons à remercier le Dr K. Thomson, le Dr N. Agrawal et le Dr E. Kennedy pour leurs conseils et leur soutien tout au long du processus de rédaction et de publication. Nous tenons à remercier notre famille et nos amis qui nous ont permis d'avoir des yeux supplémentaires pour la révision. Nous tenons à remercier Tricia Corrin et Dyllan Goldstein, membres du laboratoire de la Collaboration for Emergency Management, Policy, and Preparedness Research (CEMPPR), pour leur soutien, ainsi que les enseignants anonymes de l'Ontario qui nous ont fait part de leur expérience en participant à cette recherche.

## Résumé

La pandémie de COVID-19 en cours a révélé un décalage flagrant au sein du système éducatif de l'Ontario entre les décideurs au niveau du système (le ministère de l'Éducation et les conseils scolaires) et les enseignants chargés de mettre en œuvre ces décisions. Les entretiens réalisés dans le cadre de cette étude ont permis à des enseignants du primaire et du secondaire du centre et du sud de l'Ontario de partager leur expérience de l'enseignement lors d'une catastrophe sanitaire de longue durée. Les enseignants ont centré la conversation sur leur frustration face à la prise de décision descendante du conseil scolaire et du ministère de l'Éducation et ont exprimé le fait que leurs besoins en tant qu'enseignants n'avaient pas été suffisamment pris en compte dans la planification et la réponse à la pandémie de COVID-19. Ils ont expliqué une série d'impacts résultant du manque d'inclusion dans la prise de décision, y compris l'érosion de leur capacité à planifier la classe, la détérioration de la qualité de l'enseignement dispensé et l'atteinte à leur bien-être. Les résultats de cette recherche recommandent que l'un des moyens de combler cette lacune dans le système éducatif de l'Ontario et d'atténuer les effets néfastes, tels que ceux observés au cours de la pandémie actuelle de COVID-19, consiste à organiser une véritable consultation entre les enseignants et les décideurs au niveau du système. Les sentiments exprimés par les participants à cette étude sont un appel aux praticiens des situations d'urgence du système éducatif de l'Ontario pour qu'ils fassent mieux lorsqu'il s'agit d'inclure les voix et les besoins des enseignants dans les efforts de préparation et d'intervention pendant les situations d'urgence de santé publique prolongées.

*Mots-clés* : Ontario, enseignants, pandémie de COVID-19, gestion des catastrophes et des urgences, santé publique, planification, réponse

## **Une voix pour les enseignants de l'Ontario dans la planification des catastrophes et des situations d'urgence**

Les enseignants sont résilients, mais à quel prix ? La sécurité et la résilience sont deux aspects de la gestion des situations d'urgence, mais il se peut qu'elles aient été compromises dans le système éducatif de l'Ontario pendant la pandémie de COVID-19.<sup>9</sup> La pandémie de COVID-19 a fourni une excellente occasion de comprendre les effets au niveau de la salle de classe de la planification d'urgence descendante actuellement observée dans le système éducatif de l'Ontario (Gouvernement de l'Ontario, 1997 ; OACP, 2007 ; Loi sur l'éducation, 1990). En Ontario, les conseils scolaires sont responsables de la création, du maintien et de l'exécution des plans d'urgence dans l'intérêt de la sécurité du personnel et des élèves (Loi sur l'éducation, 1990 ; Gouvernement de l'Ontario, 1997). Avec l'émergence du virus SARS-CoV-2 (COVID-19)<sup>10</sup> et sa déclaration en tant que pandémie au début de l'année 2020, le ministère de l'Éducation de l'Ontario et les conseils scolaires ont réagi en élaborant d'autres modes de prestation de l'enseignement afin de se conformer aux directives locales en matière de santé publique (ministère de l'Éducation, 2021a ; ministère de l'Éducation, 2021b). À divers moments de la pandémie, ces modes de prestation alternatifs comprenaient des cours en personne, des cours en ligne synchrones et asynchrones, ainsi qu'un modèle hybride combinant des cours virtuels et en personne. L'évolution de ces lignes directrices se poursuit en consultation avec l'Agence de la santé publique du Canada, le ministère de l'Éducation de l'Ontario, les conseils scolaires locaux et les bureaux de santé locaux.

Les enseignants ont souvent été obligés d'adopter et de mettre en œuvre des directives

---

<sup>9</sup> Les auteurs tiennent à souligner que la pandémie de COVID-19 est toujours en cours au moment de la rédaction du présent document.

<sup>10</sup> La pandémie et le virus COVID-19 sont décrits tout au long du présent document et désignés par les participants sous le nom de "COVID".

modifiées et d'autres formats d'enseignement pour maintenir la continuité de l'éducation des élèves (Gallagher-Mackay et al., 2021). La variabilité et les changements fréquents observés peuvent être attribués à un manque de préparation à la pandémie au sein du système éducatif ontarien. En outre, les priorités concurrentes du ministère de l'Éducation, de Santé publique Ontario et des différents conseils scolaires ont créé des obstacles au processus décisionnel. Il en a résulté une prise de décision réactive et parfois conflictuelle qui a eu un impact direct sur les enseignants de l'Ontario. Les syndicats et associations d'enseignants de l'Ontario ont souvent fait savoir que les enseignants n'avaient pas été suffisamment consultés et que leurs besoins n'avaient pas été pris en compte dans la planification et les décisions politiques pendant la pandémie de COVID-19 (Brown et al., 2022 ; Vinet-Roy et al., 2021). Malgré ces appels à l'inclusion, les enseignants de l'Ontario ont subi les conséquences négatives d'une prise de décision soutenue au niveau du système.

Un examen de la littérature existante concernant la planification et la réponse aux situations d'urgence au sein du système éducatif a révélé que la plupart des plans scolaires se concentrent sur les conditions météorologiques extrêmes et l'activité sismique,<sup>11</sup> les incidents violents et les urgences médicales individuelles (Kano et al., 2007 ; Lindle, 2008 ; Olympia et al., 2005). Avant le début du COVID-19, il y avait peu de recherches sur les impacts potentiels ou réels d'une pandémie sur le secteur de l'éducation. La plupart de ces recherches se sont concentrées sur les pandémies de grippe, à commencer par la pandémie de grippe H1N1 de 2009 (Awofisayo et al., 2013). Dans la littérature émergente sur le COVID-19, les chercheurs se sont concentrés sur les impacts sur la population étudiante en général, ainsi que sur les impacts inévitables pour les parents, les administrateurs et les étudiants ayant des besoins éducatifs

---

<sup>11</sup> Dans la plupart des documents examinés, les phénomènes météorologiques et sismiques extrêmes sont souvent qualifiés de "catastrophes naturelles". Les auteurs de ce document ont abandonné cette terminologie pour s'aligner sur une compréhension plus holistique de ce qui a été désigné par le passé comme des risques naturels.

différents (Bhamani et al., 2020 ; Hauseman, C. et al., 2020 ; Pollock, 2020 ; AlAteeq et al., 2020 ; Zhang et al., 2020). Cette tendance semble refléter l'expérience vécue par les enseignants de l'Ontario qui ne se sentent pas entendus, à quelques exceptions notables près. En discutant avec des enseignants du secondaire de l'Ontario au sujet de l'apprentissage à distance, Cooper et al. (2021) ont constaté que les politiques au niveau du système étaient mal communiquées aux enseignants. Plus précisément, Cooper et al. (2021) ont souligné les difficultés de la transition vers un environnement en ligne et ont identifié des impacts négatifs sur le bien-être socio-émotionnel des enseignants. De même, Farhadi et Winston (2021) ont examiné comment la mise en œuvre et l'interprétation des politiques ont eu un impact sur les expériences des enseignants de l'Alberta et n'ont pas pris en compte les besoins des enseignants. Cet article s'appuie sur la littérature existante en créant un espace pour explorer les impacts subis par les enseignants au niveau de la classe en raison de la prise de décision au niveau de l'organisation dans le système éducatif de l'Ontario pendant la pandémie de COVID-19. La prise en compte du point de vue et de l'expérience des enseignants est extrêmement précieuse au moment où les conseils scolaires et les éducateurs se préparent à faire face à des catastrophes et des situations d'urgence de plus en plus fréquentes en Ontario.

### **COVID-19 en Ontario au cours de la période d'entretien**

L'évolution constante du virus COVID-19 a nécessité une réponse dynamique dans tous les secteurs. Les régions de l'Ontario ont connu des taux de transmission du COVID-19 et des nombres de cas variables tout au long de la pandémie. Au cours de la période discutée avec les participants (mars 2020 - mars 2021), des exemples de mesures de santé publique dans les écoles de l'Ontario ont été mis en place :

- Masquage pour l'ensemble du personnel et des étudiants,

- Limiter la taille des rassemblements et les contacts grâce à des cohortes scolaires plus petites,
- Maintenir une distance sociale de 2 mètres, et
- Assainissement fréquent des salles de classe.

Entre mars 2020 et mars 2021, deux fermetures d'écoles ont eu lieu à l'échelle de la province. Au cours du semestre d'automne 2020, les décisions logistiques concernant les formats d'enseignement relevaient des conseils scolaires, avec l'approbation du ministère de l'Éducation, tandis que la fermeture et la réouverture des écoles au cours du semestre d'hiver 2021 étaient mandatées par les unités locales de santé publique (Gallagher-MacKay et al., 2021).

Les participants à cette étude représentaient un large éventail de zones géographiques, de niveaux d'expérience (de 7 à 28 ans d'enseignement), d'années d'études et de matières enseignées (annexe A). La plupart des participants enseignaient en personne ou selon un modèle hybride lorsque cela était possible, à l'exception d'un participant qui a enseigné exclusivement en ligne pendant la pandémie. Les participants se trouvaient à Simcoe Muskoka, Toronto et Peel - trois unités de santé publique différentes dans le centre et le sud de l'Ontario.

## **Matériels et méthodes**

Des enseignants du primaire et du secondaire de tout l'Ontario ont été invités à participer à cette étude. Les participants ont été recrutés par le biais de messages publics sur les médias sociaux et de courriels de recrutement ciblés, sur la base des recommandations d'informateurs clés. La taille de l'échantillon a été limitée à dix participants, en utilisant un échantillonnage de commodité. Les critères d'inclusion suivants ont été utilisés pour recruter les participants :

- L'enseignement est leur profession principale (à temps plein, sous contrat ou en tant que suppléant),

- Enseigner dans un établissement primaire ou secondaire,
- être actuellement employé par une école de l'Ontario (privée ou publique), et
- Enseigné entre mars 2020 et mars 2021

Comme cette étude s'intéressait spécifiquement aux expériences des enseignants, les groupes suivants ont été exclus : les assistants/aides-enseignants, les administrateurs, les éducateurs, les bibliothécaires, les gardiens et les autres membres du personnel employés dans un établissement d'enseignement.

La collecte des données a eu lieu pendant la période de réouverture des écoles, entre le 16 février et le 12 avril 2021. Le consentement écrit de chaque participant a été obtenu et examiné avant le début de chaque entretien. Les entretiens ont été menés par vidéoconférence Zoom, ont commencé par un format structuré demandant des informations démographiques, y compris les années d'expérience et les classes/matières enseignées, et se sont poursuivis par une discussion non structurée commençant par l'invite suivante : "Veuillez décrire votre expérience de l'enseignement pendant la période COVID-19" : "Veuillez décrire votre expérience de l'enseignement pendant la pandémie de COVID-19" (annexe B). Chaque entretien a duré environ une heure. Tous les entretiens ont été transcrits et revus par les chercheurs pour en vérifier l'exactitude. Les données des entretiens ont été rendues anonymes en attribuant aux participants un pseudonyme et en supprimant les identifiants possibles tels que le nom de l'école. Les transcriptions ont été lues par chaque chercheur indépendamment, et les codes émergents ont été saisis par le biais d'une analyse inductive. Les codes ont ensuite été compilés par les chercheurs et classés en quatre thèmes : la capacité de l'enseignant à planifier sa classe, la qualité de l'enseignement dispensé, le manque de soutien institutionnel et le bien-être.

## **Résultats**

Cette section identifie les principaux thèmes tirés des entretiens.<sup>12</sup> Ces thèmes sont amplifiés pour illustrer les principaux impacts sur la prestation de l'éducation résultant de l'exclusion des enseignants de la prise de décision au niveau du système sur la prestation de l'éducation pendant la pandémie de COVID-19. Les impacts sont les suivants :

- Entrave à la planification de la classe,
- Diminution de la qualité de l'éducation,
- la frustration due au manque de soutien institutionnel, et
- Atteinte au bien-être des enseignants.

#### Entrave à la planification de la classe

Tous les participants ont insisté sur le fait que le processus de planification de la classe est essentiel à la réussite de l'enseignement. Chris<sup>13</sup> a décrit la planification comme un effort continu tout au long de la carrière : "D'après mon expérience d'enseignant, on n'a jamais fini de planifier, d'apprendre et de se préparer à devenir enseignant". Dans ce contexte, les participants ont souvent évoqué le fait que la prise de décision réactive et les changements fréquents des mandats entravaient leur capacité à planifier efficacement. Chris a décrit la prise de décision réactive qu'il a observée lors de la réponse à la pandémie COVID-19 : "Les enseignants ont en quelque sorte l'impression que le gouvernement prend des décisions et qu'ensuite, alors qu'une décision semble être le meilleur plan, une semaine plus tard ils font quelque chose de différent [...] Nous nous sommes essentiellement habitués à ce que l'on nous dise que demain, tout peut changer." Chris a ensuite décrit les nombreux changements auxquels les enseignants ont dû s'adapter au cours de la première année de la pandémie :

---

<sup>12</sup> Dans de nombreux cas, des parties de la conversation avec chaque participant sont citées.

<sup>13</sup> Des pseudonymes sont utilisés tout au long de ce document pour protéger l'identité des participants.



Imaginez que vous passiez de l'enseignement de printemps, qui avait ses propres complexités, à celui d'aujourd'hui, qui consiste à enseigner le même cours et qui doit être fait en 22 jours. [...] À Noël, on nous a dit que nous ne reviendrions pas [en personne], et nous étions dans la zone rouge<sup>14</sup>. Nous avons donc changé à nouveau. [...] Ensuite, pendant tout le mois de janvier, j'ai enseigné à distance en ligne par le biais d'une leçon quotidienne synchrone. [...] Et en février - c'était le 11 ou le 12 - nous sommes revenus dans la salle de classe et nous avons à nouveau changé d'orientation. Nous sommes donc passés de l'environnement en ligne à l'environnement humain, en personne.

Andrea s'est fait l'écho de l'importance de la planification et a expliqué l'impact que les changements fréquents ont eu sur leur capacité à enseigner :

Le plus dur, c'est de ne rien pouvoir planifier - jamais. [...] C'est le yo-yo qui rend les choses si difficiles. Il n'y a pas de cohérence. [L'inconnu est toujours le plus difficile. Nous sommes une culture de maniaques du contrôle qui aiment tout planifier. Et lorsque vous n'avez aucun contrôle et que vous ne pouvez rien planifier, c'est vraiment difficile.

En réponse aux recommandations du ministère et des conseils scolaires, certains enseignants ont été mis en position de devoir planifier et enseigner dans un modèle hybride (en personne et virtuel). Tim a décrit la frustration supplémentaire qu'il a ressentie en essayant de planifier cette situation : " Je dois préparer la leçon pour la classe asynchrone de demain et que diable vais-je faire dans ma classe en personne pendant ce temps ? Votre cerveau part dans sept directions

---

<sup>14</sup> Le 3 novembre 2020, le gouvernement de l'Ontario a mis en œuvre un modèle de zones à code de couleur qui classait les régions en fonction du nombre de cas locaux (Katawazi, 2021). Les zones de couleur correspondent à un ensemble de mesures de santé publique considérées comme adaptées au risque viral perçu. La zone rouge ("contrôle") est la deuxième plus élevée des cinq zones de couleur.

différentes". Dans l'ensemble, Chris résume l'impact des nouvelles attentes du ministère et du conseil scolaire sur la capacité des enseignants à planifier : "Nous avons tout simplement supprimé la cohérence qui existait auparavant dans notre travail. [...] Aujourd'hui, il est inutile de planifier officiellement plus de deux jours à l'avance. [...] Cela a réduit à néant notre capacité à planifier à long terme".

### Diminution de la qualité de l'éducation

De nombreux participants ont exprimé le sentiment que leur capacité à enseigner était entravée, au point de comparer leur pratique actuelle à celle d'un tout nouvel enseignant. Ce sentiment traduit des sentiments de frustration et d'inadéquation alors que les participants tentaient de faire face aux changements prescrits tout en dispensant des cours de qualité. Chris a décrit comment la transition vers l'apprentissage virtuel a entravé leur capacité à utiliser leur expérience :

L'introduction de COVID au cours de ma 11e ou 12e année d'enseignement a été, d'après mon expérience, presque l'équivalent d'être repoussé 10 ans en arrière et de commencer comme un tout nouvel enseignant. Les outils dont vous disposez dans la salle de classe sont très différents ; l'environnement en ligne ne présente pas les mêmes possibilités de connexion humaine. [Vous ne savez pas comment votre public réagit à votre enseignement [...] il est fréquent de ne pas être vraiment sûr ou confiant que ce que vous avez dit a été retenu ou compris par vos élèves. Ainsi, dans l'environnement en ligne, j'ai vraiment l'impression [...] que nous sommes presque passés du jour au lendemain du statut d'enseignant chevronné à celui de tout nouveau professeur.

Tim s'est fait l'écho des commentaires de Chris, soulignant que l'enseignement pendant la pandémie de COVID-19 était plus difficile qu'au début de leur carrière, "la première année d'enseignement, c'est la pire année de votre vie. [...] Je travaille plus dur aujourd'hui qu'au cours de ma première année.

Malgré tous leurs efforts, la plupart des participants ont exprimé leur inquiétude quant à la qualité de l'enseignement qu'ils dispensent. Les enseignants qui travaillaient dans des classes alternatives, comme les enseignants de jardins d'enfants basés sur le jeu ou les enseignants Montessori, faisaient exception à cette règle. Chris a exprimé l'expérience partagée par de nombreux participants qui estimaient ne plus avoir la formation et les outils nécessaires pour offrir un enseignement et une expérience de qualité à leurs élèves : "Parfois, on avait l'impression de faire du mauvais travail [d'enseignant] parce qu'on n'avait tout simplement pas les outils ou l'expérience nécessaires pour faire du bon travail." Robin, dont l'école a adopté des élèves qui suivent une seule classe condensée, explique qu'elle n'est pas en mesure de fournir le même niveau de soutien aux élèves : "On n'a pas le temps de reprendre les enfants qui ont pris du retard, et ils prennent du retard si rapidement. [...] Si un enfant manque une journée, dans mon esprit, il manque une semaine entière de travail". Ils ont ensuite souligné que les directives pédagogiques actuelles n'étaient pas dans l'intérêt de l'apprentissage des élèves : "Il ne s'agit pas de l'apprentissage des enfants, il s'agit de moi [le respect des délais]".

Les participants enseignant des cours expérientiels ont fait part de difficultés supplémentaires pour planifier et dispenser le programme, car les restrictions sanitaires ne permettaient pas aux étudiants de s'engager directement dans la matière enseignée. Meghan, professeur de musique, a expliqué : "Les professeurs d'arts et de musique, en particulier, essaient de maintenir leurs programmes pendant une période où nous ne pouvons même pas faire "la chose". C'est comme enseigner le français sans pouvoir le parler en classe". Tim a fait part des

difficultés auxquelles il a été confronté en tant que professeur d'éducation physique :

"Aujourd'hui, ce cours existe alors que 90 % de son contenu a disparu. Vous êtes donc constamment en train de vous demander [...] qu'est-ce que je fais ? Comment vais-je enseigner cela ? Par quoi puis-je remplacer cette énorme partie du cours ?" En outre, de nombreux participants ont expliqué que la perte de l'apprentissage par l'expérience était préjudiciable aux étudiants et ont décrit l'enseignement comme étant désormais "bidimensionnel" (Meghan), ayant "perdu le plaisir" (Chris) et étant carrément "ennuyeux" (Meghan).

Les participants ont dit avoir l'impression que les conseils scolaires et le ministère de l'éducation donnaient la priorité à la poursuite de l'enseignement plutôt qu'à sa qualité et à la facilitation de l'apprentissage des élèves. Meghan a expliqué que cette priorité se traduisait par un enseignement médiocre et inefficace :

Les enfants doivent être à l'école, donc quoi qu'il arrive, c'est au moins mieux que rien, mais est-ce une bonne façon d'aborder la question ? Probablement pas. Deux années d'enseignement - et peut-être même l'année prochaine - vont être réduites à néant.

Chris a développé ce sentiment et décrit le fait de compromettre la qualité de l'éducation pour répondre aux exigences du conseil scolaire et du ministère de l'éducation :

Vous envoyez une leçon et parfois vous vous dites : "C'est de la merde, je ne voudrais pas faire ça si j'étais étudiant". Mais à ce moment-là, c'est ce que nous devons faire pour cocher cette case [pour répondre] aux attentes de notre employeur.

Robin a réfléchi à l'impact que ce compromis a pu avoir sur l'éducation des élèves et à leur sentiment d'incertitude quant à leur avenir : "Je pense que l'on s'en rendra compte des années plus

tard - si la rétention [des élèves] est bonne ou non. [...] Nous ne savons pas encore comment cela va affecter les enfants."

### Manque de soutien institutionnel

Les participants ont souvent déclaré que la charge de la mise en œuvre des lignes directrices établies par le ministère de l'éducation et/ou les conseils scolaires reposait entièrement sur les enseignants, avec peu de soutien de la part du ministère de l'éducation ou des conseils scolaires. Chris a expliqué que la prise de décision réactive, combinée au manque de soutien, mettait en évidence le détachement entre les décideurs et les enseignants :

J'ai l'impression d'avoir été soutenue par les familles et les parents, mais pas nécessairement par notre gouvernement. [...] Il semble qu'il y ait un peu de prise de décision aveugle et assez irréfléchie. [...] Les directeurs des conseils scolaires, les surintendants et les bureaucrates du ministère de l'Éducation sont assez éloignés de la salle de classe et prennent souvent des décisions qui semblent bonnes de leur point de vue sur le système éducatif, mais qui ne correspondent pas nécessairement aux activités quotidiennes d'un enseignant ou d'un élève.

Soulignant leur frustration, Tim explique que personne ne demande aux enseignants ce qui se passe ou ce dont ils ont besoin :

Personne n'a écouté les enseignants dans cette affaire. Les politiciens ont raconté beaucoup de conneries ; les syndicats nous envoient des courriels qui sont franchement déconnectés de la réalité. Le conseil d'administration fait des déclarations [...] Cette [interview] sera la première fois que quelqu'un qui n'est pas de ma famille [ou] de mes amis me demandera ce qui se passe.

Meghan a indiqué que les enseignants tentaient d'alléger le fardeau en se soutenant les uns les autres, mais que le soutien des collègues n'était pas suffisant : "Les enseignants s'aident mutuellement à faire le travail dont quelqu'un d'autre nous décharge, mais personne ne nous aide. [...] Le nœud du problème, c'est que les attentes sont impossibles à satisfaire." Tim a expliqué qu'il trouvait déraisonnables les changements de lignes directrices, le manque de soutien pour s'adapter et l'obligation de poursuivre la formation : "Ce qu'ils ont fait dans ce scénario de catastrophe et d'urgence, c'est nous rendre responsables de notre propre formation, sur notre temps libre, alors que nous sommes confrontés à une catastrophe et à un scénario d'urgence dans notre vie". Plus tard, Tim a ajouté que :

J'ai beaucoup progressé dans la compréhension de la manière dont je peux améliorer ce type d'enseignement [l'enseignement virtuel], principalement par essais et erreurs, parce qu'on nous a donné [...] rien du tout en termes de formation. [...] Nous ne bénéficions d'aucun soutien et on nous demande d'en faire trop.

Meghan s'est fait l'écho du manque de soutien lors de la mise en œuvre de changements fréquents :

On nous jette ces choses à la figure tout le temps. Tous ces changements, nous devons les créer nous-mêmes. J'ai dû créer un programme entièrement différent [et] un nouveau contenu. Je crée de nouvelles missions, de nouvelles façons de transmettre mes informations. [...] Nous devons réinventer chaque étape.

#### Atteinte au bien-être des enseignants

L'érosion de la capacité à planifier un programme d'enseignement et son effet sur la qualité de l'enseignement dispensé ont laissé à de nombreux participants un sentiment de stress, de frustration et franchement d'épuisement. Les participants ont exprimé leur engagement envers

leurs étudiants, mais ont souligné que cela impliquait des sacrifices personnels. Chris a expliqué comment ces défis, associés à un manque de soutien, ont eu un impact sur leur bien-être :

Ce que les enseignants font le mieux, c'est de faire en sorte que ça marche. Quoi que nous ayons à faire, [...] [nous enseignons], nous encadrons, nous notons, nous planifions, et nous ne nous arrêtons pas à la fin de la cloche. Je pense que les enseignants se sont contentés de faire en sorte que ça marche, au détriment de leur santé mentale.

Jenna explique qu'elle doit choisir entre ses propres enfants et ses étudiants : "Vous avez plusieurs enfants à la maison et vous essayez de travailler. C'est comme si vous faisiez mal l'un ou l'autre. On ne peut pas faire les deux à la fois". Les participants ont souvent décrit la nécessité de s'adapter à l'évolution des lignes directrices en augmentant considérablement leur charge de travail. Joan a expliqué les efforts considérables qu'elle a dû déployer pour continuer à dispenser un enseignement à ses élèves : "Honnêtement, l'année a été épuisante, c'est le moins que l'on puisse dire. J'ai l'impression d'avoir travaillé deux fois plus dur. [...] J'ai travaillé tellement plus dur en essayant de planifier, [et] en essayant de rendre les choses attrayantes." Ce sentiment d'épuisement et de surmenage a été partagé par de nombreux participants, Meghan expliquant qu'elle "travaille tous les soirs jusqu'à minuit". Jenna reconnaît que des services de conseil ont été mis à leur disposition, mais qu'ils sont inaccessibles :

Les services de conseil sont accessibles à tout moment et à tout le monde. [...] [Mais] lorsque vous êtes dans le feu de l'action et que vous avez le plus besoin de soutien, [...] c'est à ce moment-là que vous ne pouvez pas y accéder parce que vous êtes tout simplement débordé et que tendre la main est une chose de plus que vous ne pouvez tout simplement pas faire.

Pour ajouter à leur mal-être, de nombreux participants ont déclaré ne pas se sentir en sécurité dans l'environnement de la salle de classe et être incapables de mettre en œuvre certaines directives de santé publique. John a expliqué son expérience en classe :

Il est impossible que [les élèves] puissent maintenir une distance de sécurité entre eux, et moi avec eux. Nous espérons donc que les masques nous aideront, mais il est certain que nous ne pouvons pas maintenir le type de distance qui est continuellement recommandé. Ce n'est tout simplement pas possible, ce n'est pas possible avec plus de 30 étudiants dans une pièce.

Tim a souligné la gravité de la situation en comparant les écoles à des établissements de soins de longue durée :

La seule différence entre les écoles et les soins de longue durée est que nos patients sont asymptomatiques et que les leurs meurent. [...] Et le gouvernement a refusé de le reconnaître. [...] Ils jouent à la roulette russe avec tous ceux qui sont dans une école et leurs familles.

Se référant à l'ensemble de l'expérience, Meghan a fait état de niveaux de stress anormalement élevés chez elle et chez ses collègues : "une enseignante pleurait lors de notre réunion syndicale, devant tous ses collègues. Ce n'est pas un comportement normal. Tout le monde est très stressé. [...] Les enseignants prennent des congés."

## **Discussion**

La planification des catastrophes et des situations d'urgence est généralement envisagée au niveau organisationnel (Martel, 2019 ; Roher & Warner, 2006 ; Hébert, 2016). Cependant, la littérature se penche rarement sur les conséquences pour l'enseignant qui découlent de cette forme de planification descendante. En Ontario, le programme d'études est défini par le ministère



de l'Éducation, et les enseignants sont chargés de le mettre en œuvre en élaborant des plans de cours. En tant que secteur, l'éducation dépend fortement de la capacité des enseignants à développer et à planifier l'enseignement - un thème qui était au cœur du COVID-19. Pour dispenser un enseignement de qualité, les enseignants s'appuient sur leurs expériences passées, leurs plans de cours antérieurs et la connaissance d'attentes claires et standardisées pour guider leurs plans de cours. Les participants ont indiqué que ces trois aspects ont été perturbés lors de la COVID-19. Bien que l'on attende généralement des enseignants qu'ils élaborent des plans de cours, la création d'un environnement de classe propice à la délivrance d'une éducation de qualité est souvent minimisée. Dans le cadre de cette étude, les enseignants ont indiqué qu'ils travaillaient chaque jour des heures supplémentaires non rémunérées pour préparer les plans de cours et la salle de classe pour les élèves. Les informations recueillies au cours des conversations avec les enseignants indiquent clairement que la capacité de planification des enseignants soutient leur capacité à répondre et à s'adapter rapidement aux situations de catastrophe, et que cette capacité a été considérablement affectée par la prise de décision descendante des conseils scolaires et du ministère de l'éducation. Les participants ont décrit la déconnexion perçue entre le système éducatif au niveau institutionnel et les enseignants individuels comme une source principale de difficultés de planification. Cette étude souligne la nécessité d'impliquer les enseignants dans la planification des situations d'urgence et de catastrophe.

La dépendance à l'égard de la planification a toujours été une constante dans la profession d'enseignant. Pendant la pandémie de COVID-19, ce besoin n'a pas changé, mais la capacité des enseignants à mener à bien la planification traditionnelle de la classe a été radicalement affectée. C'est peut-être la conclusion la plus remarquable de cette étude : la pandémie de COVID-19 a bouleversé tout sens de la routine, des normes et des attentes pour les enseignants. Associée à la prise de décision réactive qui a été évidente au niveau du système

éducatif tout au long de la pandémie, la capacité des enseignants à planifier a été considérablement érodée. L'évolution des politiques et des attentes définies par des personnes extérieures à la salle de classe a en effet invalidé des années de plans existants sur lesquels les enseignants s'appuient. Les participants ont expliqué que les enseignants étaient censés mettre en œuvre les changements constants de directives émanant des décideurs au niveau du système, avec peu de soutien. Les enseignants se sont donc sentis mal préparés et mal équipés, et ont dû travailler dur pour combler cette lacune. En outre, les enseignants interrogés ont décrit un impact significatif sur la qualité de l'enseignement dispensé aux élèves, ainsi qu'une atteinte à la santé mentale et au bien-être général des enseignants et des élèves tout au long de la pandémie.

## **Conclusion**

La littérature analysée se concentre sur les réponses au COVID-19 au niveau du système, sur la préparation au niveau du système et sur les actions individuelles de préparation. Cependant, notre analyse a illustré un phénomène où la prise de décision collective au niveau du système a sapé la préparation et la capacité de réponse de l'individu. L'approche actuelle qui consiste à considérer la préparation et la planification des urgences et des catastrophes dans le secteur de l'éducation comme quelque chose qui doit être réalisé au niveau du système semble être erronée. Inversement, aborder la planification uniquement au niveau des enseignants individuels peut également s'avérer inadéquat. Traditionnellement, le secteur de l'éducation considère la planification du système et la planification individuelle comme des phénomènes distincts, ce qui ne tient pas compte du fait qu'elles sont intrinsèquement liées. Le fait d'ignorer cette relation n'a pas seulement un impact sur la continuité globale de l'éducation, mais diminue également de manière significative la qualité de l'enseignement en classe et le bien-être des enseignants. Les décideurs politiques et les gestionnaires d'urgence doivent reconnaître la relation entre la préparation au niveau du système et au niveau individuel dans le secteur de

l'éducation afin de mieux se préparer à la prochaine catastrophe prolongée. En outre, cette préparation et cette planification doivent tenir compte des besoins et des expériences vécues par les enseignants afin de ne pas peser sur la charge de travail, les performances et le bien-être mental et physique de chacun d'entre eux au sein du système. Comme le savent les responsables des situations d'urgence, "la question n'est pas de savoir si la prochaine catastrophe aura lieu, mais quand elle aura lieu". Le secteur de l'éducation de l'Ontario doit impliquer les enseignants dans les efforts de préparation et de planification dès maintenant pour se préparer au prochain incident.