

# **S'unir pour mieux soutenir de nouveaux enseignants au Québec**

France Dufour

Université du Québec à Montréal, Montréal, Canada

[dufour.france@uqam.ca](mailto:dufour.france@uqam.ca)

France Dubé

Université du Québec à Montréal, Montréal, Canada

[dube.france@uqam.ca](mailto:dube.france@uqam.ca)

Maryse Gareau

Université du Québec à Montréal, Montréal, Canada

[gareau.maryse@uqam.ca](mailto:gareau.maryse@uqam.ca)

Karine Labelle

Centre de services scolaire Marie-Victorin, Montérégie, Canada

[Karine\\_labelle@csmv.qc.ca](mailto:Karine_labelle@csmv.qc.ca)

Michel Dubois

Centre de services scolaire Marie-Victorin, Montérégie, Canada

[Michel\\_dubois@csmv.qc.ca](mailto:Michel_dubois@csmv.qc.ca)

Marie-Noëlle Lefebvre

Centre de services scolaire Marie-Victorin, Montérégie, Canada

[Marienoelle\\_lefebvre@csmv.qc.ca](mailto:Marienoelle_lefebvre@csmv.qc.ca)

## Résumé

fr

Des intervenants scolaires et universitaires se sont unis pour proposer des solutions à la pénurie du personnel enseignant (Institut du Québec, 2019) qui ajoute de la pression sur tout le système scolaire déjà fragilisé par le manque de ressources humaines. Ainsi, le milieu scolaire se voit forcé d'embaucher des personnes qui ne détiennent pas de qualification légale d'enseigner ou qui sont formées hors Québec afin de combler l'absence d'enseignants en classe. Cette situation génère des difficultés à soutenir et à accompagner ce nouveau personnel au parcours diversifié, en plus de la nécessité de soutenir des enseignants en début de carrière sortant de la formation universitaire. En découle un alourdissement de la tâche pour les pairs, les accompagnateurs de nouveaux enseignants, les conseillers pédagogiques ainsi que les directions d'établissement. C'est à partir de ce contexte et de cette problématique que le projet de création d'un dispositif universitaire de formation a pris forme en collaboration avec le milieu scolaire.

La communication s'insère dans l'axe 2 du colloque et tente de répondre à la question suivante : *comment agir ensemble pour créer un espace de formation et d'accompagnement pour venir en aide aux nouveaux enseignants en tenant compte de leur profil ?* Intitulé « Séminaire en accompagnement d'enseignants débutants » (SAED), le dispositif au cœur de cette présentation vise à soutenir les personnes chargées d'accompagner les nouveaux enseignants incluant les enseignants non légalement qualifiés. Il cherche à répondre aux besoins exprimés par le milieu scolaire tout en tenant compte de la réalité du terrain : les défis de la conciliation travail-famille-études, ainsi que le manque de personnel pour remplacer les enseignants pendant qu'ils assistent à une formation universitaire. Les étapes de création du dispositif seront décrites ainsi que ses diverses composantes. Le SAED se veut innovant pour plusieurs raisons. D'abord, il repose sur les échanges et la collaboration de diverses personnes d'un centre de service scolaire : ressources humaines et éducatives, conseiller pédagogique, direction d'école et des professeurs universitaires. Il s'articule, entre autres, selon des allers-retours entre la théorie et la pratique, de la modélisation et une démarche réflexive individuelle et collective. Il se veut complémentaire aux activités de formation déjà offertes

dans le milieu scolaire. Échelonné sur plusieurs mois, il est dispensé sous la formule hybride (présence et distance) afin de soutenir la participation.

Ce projet de formation se veut également un projet de recherche dont l'objectif général est de planifier, mettre à l'essai et évaluer les retombées du SAED en s'inspirant de la démarche de planification et d'évaluation des activités de développement professionnel continu de Gaudreau et al., (2021). Il s'appuie sur des données de recherches ainsi que sur des collectes de données qualitatives réalisées avant et après le SAED, avec les acteurs concernés. En outre, des groupes de discussion ont permis d'identifier les besoins et les défis à prendre en compte dans l'élaboration du SAED.

## **Abstract**

en

School and university communities have been working together to propose solutions to the shortage of teaching staff ('Institut du Québec', 2019). This shortage adds pressure on the entire school system which is already weakened by the lack of human resources. As a consequence, the school community is forced to hire people who do not have legal teaching qualifications or who have been trained outside Quebec due to the lack of teachers to staff primary and secondary schools. These new teachers with diverse backgrounds need support and backing, a situation that engenders difficulties as all this adds up to the need to support teachers at the start of their careers who have just obtained their university degrees. The result is an increased burden for peers, novice teachers' mentors, educational advisers as well as school administrators. Considering this context and its challenges, the project of creating a university training device took shape in collaboration with the school community.

The communication relates to theme 2 of the conference and attempts to answer the following question: *How to act together to create a space for training and support to help novice teachers, while taking into account their profiles?* Entitled "Seminar to Support Beginning Teachers" (SAED, by its French initials), the aim of the device at the center of this

presentation is to support those responsible for coaching novice teachers, including those not legally qualified. The seminar seeks to address the needs expressed by the educational community while taking into account the actual reality: the reconciliation of family-study-work time balance, as well as the lack of replacement teachers while they are attending a university training program. The stages in the creation of the device will be described as well as its various constituent parts. SAED is an innovative seminar for several reasons. It is mainly based on exchanges and collaboration among various members of a school service centre: human and educational resources, education consultant, school board administration and university professors. It is articulated, among other things, between the theory and the practice, between modeling and an individual and collective reflective process. Furthermore, it has been designed to complement the trainings already offered at schools. Spread over several months, it is provided under the hybrid formula (virtual and in person) in order to support participation.

This training project is also intended to be a research project which general objective is to plan, test and evaluate the impact of this seminar by drawing inspiration from the process of planning and continuing professional development evaluation activities of Gaudreau et al. (2021). It draws together existing research data as well as qualitative data gathered before and after the SAED, with the stakeholders concerned. In addition, focus groups enabled to identify the needs and challenges to be taken into account in the development of the SAED.

### **Mots-clés**

agir Ensemble dans le champ de l'accompagnement, création d'un dispositif de formation, enjeux, développement professionnel, enseignants novices

## **1. Contexte et problématique**

Des intervenants scolaires et universitaires se sont unis pour réfléchir à la problématique de la mobilité et de l'attrition du personnel scolaire et plus précisément, à la pénurie de personnel enseignant (Institut du Québec, 2019) qui ajoute de la pression sur tout le système scolaire déjà fragilisé par le manque de ressources humaines. Les milieux scolaires le déplorent et les médias en font état et particulièrement dans la région montréalaise. Effectivement, ces

dernières années, la rentrée scolaire apporte son lot de défis aux services des ressources humaines de ces centres de services scolaires qui peinent à embaucher des enseignants en nombre suffisant. À titre d'exemple, le Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys, le deuxième plus important au Québec, connaissait la pire pénurie d'enseignants de son histoire en 2019 où il lui manquait vingt enseignants pour le début des classes. À la rentrée scolaire 2021, selon les données du ministère de l'Éducation, 247 postes d'enseignants à temps plein étaient à pourvoir au Québec, et ce, sans compter les postes à temps partiel.

C'est dans ce contexte que le milieu scolaire a exprimé deux besoins prioritaires. Le premier était de trouver des voies de formation qualifiante pour les personnes engagées sans avoir suivi la formation universitaire traditionnelle conduisant à l'obtention de l'autorisation permanente d'enseigner au Québec : le brevet. En effet, le milieu scolaire se voit forcé d'embaucher des personnes qui ne détiennent pas de qualification légale afin de combler l'absence d'enseignants en classe. On rapporte des données du ministère de l'Éducation indiquant que leur nombre ne cesse d'augmenter depuis cinq ans pour totaliser plus de 2210 enseignants non légalement qualifiés au début de l'année 2021, ce qui représente une hausse de 146%, dont 25% dans la dernière année. Une autre option pour contrer les effets négatifs de cette « pénurie d'enseignants sans précédent » est l'embauche d'enseignants formés hors Québec. Même s'ils ont enseigné dans leur pays, ils doivent suivre une formation universitaire d'appoint. Pour ces nouveaux enseignants, des défis d'acculturation soulèvent des négociations identitaires qui s'ajoutent aux défis d'insertion professionnelle déjà nombreux (Provencher, 2020). L'un des points communs de ces personnels enseignants, sans qualification légale et formés hors Québec, est qu'ils n'ont pas effectué de stage dans les écoles québécoises. Leur « baptême de feu » se vit donc pendant leur intégration socioprofessionnelle. Ainsi, le second besoin prend sa source dans la difficulté à soutenir et à accompagner ce nouveau personnel au parcours diversifié, en plus des enseignants en début de carrière sortant de la formation universitaire. Cette situation entraîne un alourdissement de la tâche et soulève certaines tensions chez le personnel scolaire : les pairs, les accompagnateurs de nouveaux enseignants, les conseillers pédagogiques ainsi que les directions d'établissement.

Or, il est reconnu que le personnel enseignant est un acteur de première importance pour agir sur la qualité de l'enseignement et la réussite des élèves. Il est : « la véritable pierre d'assise

d'un réseau d'éducation de qualité » (Institut du Québec, 2019, p. 4). Un enseignant se développe professionnellement selon ce continuum : formation initiale, insertion professionnelle et formation continue, c'est à dire tout au long de la carrière. Il est aussi connu que le soutien lors de l'insertion professionnelle est déterminant pour la persévérance alors qu'il est souvent insuffisant et peu centré sur les besoins des enseignants débutants. Le taux moyen d'abandon au Québec oscillait entre 25% et 30% après la première année et entre 40% et 50% après cinq ans, pour les années 1992-2011 (Létourneau, 2014 cité dans Kamanzi et al., 2015). Selon les données d'un récent rapport, l'insertion professionnelle en enseignement au Québec serait qualifiée de « gravement déficiente » (Institut du Québec, 2019, p. 5). On y recommande, par ailleurs : « un soutien actif obligatoire à tous les enseignants du Québec pour leurs deux premières années de pratique » (Ibid. p. 32).

C'est à partir de ce contexte et de cette problématique que le projet de création d'un dispositif de formation et d'accompagnement pour le personnel scolaire a pris forme, en tenant compte de la réalité du terrain : les défis de la conciliation travail-famille-études ainsi que le manque de personnel pour remplacer les enseignants pendant qu'ils assistent à une formation universitaire.

## **2. Conception d'un dispositif de formation et d'accompagnement**

La communication s'insère dans l'axe 2 du colloque et tente de répondre à la question suivante : *comment agir ensemble pour créer un espace de formation et d'accompagnement pour venir en aide aux nouveaux enseignants en tenant compte de leur profil de formation ?* Le dispositif universitaire de formation et d'accompagnement au cœur de cette présentation vise à soutenir les personnes chargées d'accompagner les nouveaux enseignants incluant les enseignants non légalement qualifiés en réponse aux besoins exprimés sur le terrain par le milieu scolaire. Les étapes ayant conduit à la création du dispositif de formation universitaire appelé « Séminaire en accompagnement d'enseignants débutants » (SAED) ainsi que ses diverses composantes seront décrites lors de la communication. Ce projet de formation se veut également un projet de recherche puisqu'il est conçu en s'appuyant sur des données de recherches ainsi que sur des collectes de données qualitatives réalisées avant et après, avec les acteurs concernés.

### **3. S'unir et travailler en complémentarité**

Plusieurs étapes et des démarches de collaboration à divers niveaux se sont succédé avant d'en arriver à la création de ce nouveau dispositif de formation et d'accompagnement qui se veut innovant pour plusieurs raisons. D'abord, la création du SAED repose sur les échanges et la collaboration de plusieurs personnes de différents milieux d'un centre de service scolaire : ressources humaines et éducatives, conseiller pédagogique, direction d'école et professeures universitaires. Il mise sur le développement professionnel des accompagnateurs pour soutenir celui des novices accompagnés. Le SAED s'articule selon des allers-retours entre la théorie et la pratique, de la modélisation et une démarche réflexive individuelle et collective. Il est centré sur l'amélioration et l'analyse des pratiques. La collaboration occupe une place centrale par le travail en communauté de pratique. L'observation, la rétroaction, le coenseignement et le journal d'accompagnement seront à réinvestir dans la pratique par les accompagnateurs soutenus individuellement et collectivement par l'équipe de professeures-chercheuses qui ont codéveloppé ce dispositif. De plus, le SAED se veut complémentaire aux activités de formation déjà offertes dans ce milieu scolaire. Il est échelonné sur plusieurs mois, est dispensé sous la formule hybride afin de tenir compte du contexte de pénurie, en favorisant les séances à distance sauf à quelques moments importants comme au début, à mi-temps et à la fin.

### **4. Soutenir la pratique par la recherche**

Sur le plan de la recherche, l'objectif général est de planifier, mettre à l'essai et évaluer les retombées du Séminaire en accompagnement d'enseignants débutants (SAED) en s'inspirant de la démarche de planification et d'évaluation des activités de développement professionnel continu de Gaudreau et al., (2021). Plusieurs sources de données qualitatives servent à répondre à l'objectif général de recherche. La première étape a été de réaliser des groupes de discussion avec les principaux acteurs concernés : enseignants et conseillers pédagogiques qui accompagnent les nouveaux enseignants, directions d'établissements et des enseignants sans qualification légale en vue de planifier le SAED en réponse aux besoins exprimés. Au total, 38 participants ont pris part à huit groupes de discussion. À la deuxième étape, avant la tenue du SAED, les participants remplissent un questionnaire pour identifier leurs besoins et leurs attentes de formation. Les données servent à définir les objectifs de formation en réponse aux besoins de développement professionnel des participants. À la fin du SAED, les participants évaluent leur satisfaction envers le Séminaire ainsi que leurs perceptions des retombées sur

leur pratique et celle de leurs accompagnés. Les résultats seront réinvestis pour améliorer le dispositif de formation et d'accompagnement, le SAED, qui sera par la suite offert comme un séminaire universitaire de 2<sup>e</sup> cycle comportant des crédits.

Les résultats obtenus par les groupes de discussion font notamment ressortir les défis, les enjeux et les besoins de formation pour chacun des acteurs et leurs perceptions en regard des besoins et défis des enseignants sans qualification légale. En outre, les participants ont dégagé de nombreux besoins : d'information, de formation, d'accompagnement, matériels, administratifs, organisationnels et affectifs. En plus de ces thématiques prédéfinies, l'analyse de contenu, réalisée à l'aide du logiciel NVivo 11 au moyen d'une grille de codage mixte (Paillé et Mucchielli, 2012), révèle des thèmes émergents comme les différents profils d'enseignants non légalement qualifiés et l'incidence de la COVID. Des besoins prioritaires ont également été précisés.

### **Références bibliographiques**

Gaudreau, N., Trépanier, N. S. et Daigle, S. (2021). *Le développement professionnel en milieu éducatif : des pratiques favorisant la réussite et le bien-être*. Presses de l'Université du Québec.

Institut du Québec. (2019). *Prioriser l'essentiel : qualité de l'enseignement et pénurie d'enseignants : l'état doit prioriser l'essentiel*.

Kamanzi, P. C., Tardif, M. et Lessard, C. (2015). Les enseignants canadiens à risque de décrochage : portrait général et comparaison entre les régions. *Mesure et évaluation en éducation*, 38 (1), 57-88. <https://doi.org/10.7202/1036551ar>

Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales*. Armand Colin.

Provencher, A. (2021). *Négociations identitaires d'enseignants immigrants en insertion professionnelle du primaire et du secondaire au Québec* [thèse de doctorat, Université de Montréal]. Papyrus. <https://papyrus.bib.umontreal.ca/xmlui/handle/1866/25418>

