

# LA FORMATION CONTINUE DU PERSONNEL ENSEIGNANT : UNE RESPONSABILITÉ PERSONNELLE ET COLLECTIVE

par Joce-Lyne Biron

Le Comité d'orientation de la formation du personnel enseignant (COFPE), institué par une modification à la Loi sur l'instruction publique, en 1997, a pour mandat de conseiller le ministre de l'Éducation sur toute question relative à la formation du personnel enseignant et, plus particulièrement, sur les orientations fondamentales à donner à la formation des enseignantes et des enseignants.

Le COFPE est un organisme-conseil composé de seize membres, dont quinze sont nommés par le ministre après consultation de l'ensemble des partenaires de la formation des enseignantes et des enseignants. Y siègent des enseignantes et des enseignants des réseaux scolaires public et privé, des professeurs de sciences de l'éducation et des cadres scolaires.

Madame Lorraine Lamoureux, de la Commission scolaire de Laval, en assume la présidence jusqu'au 31 décembre 2004.

Les rapports d'activité ainsi que les avis du COFPE sont distribués dans les réseaux scolaire et universitaire et publiés dans le site Web du COFPE ([www.cofpe.gouv.qc.ca](http://www.cofpe.gouv.qc.ca)).

Parmi les travaux du COFPE, on peut citer les avis intitulés *Une formation de qualité pour un enseignement professionnel* (1998), *Consolider, ajuster et améliorer la formation à l'enseignement* (1999), ce dernier avis ayant inspiré fortement les nouvelles orientations ministérielles en matière de formation des enseignantes et enseignants, publiées en 2001 sous le titre *La formation à l'enseignement : Les orientations – Les compétences professionnelles*.

Au cours de l'année 2001-2002, le COFPE se propose d'adopter un avis sur l'insertion professionnelle du personnel enseignant et un avis sur la formation pratique en enseignement.

Le texte qui suit présente la synthèse de l'avis publié par le COFPE à l'automne 2000 et intitulé *Pour une nouvelle culture de formation continue en enseignement*<sup>1</sup>.

## POUR UNE NOUVELLE CULTURE DE FORMATION CONTINUE EN ENSEIGNEMENT

La réforme de l'éducation en cours lance de nouveaux défis aux enseignantes et aux enseignants, premiers responsables de sa mise en œuvre. Dans ce contexte de savoir en pleine mouvance et de contexte social en mutation, le COFPE continue d'alimenter la réflexion sur la nécessité de la formation continue, tout en mettant l'accent sur la nécessité de passer à l'action, l'objectif étant d'instaurer une véritable culture de formation continue en enseignement.

Pour l'élaboration de son avis, le COFPE s'est largement inspiré des résultats du sondage<sup>2</sup> qu'il avait lui-même effectué auprès des enseignantes et des enseignants ainsi que d'études récentes sur le sujet<sup>3</sup>. Après examen de la situation, le COFPE estime qu'une culture de formation continue existe déjà. Cependant, il y a lieu de soutenir davantage les enseignantes et les enseignants, en levant, entre autres, les obstacles qui limitent leur engagement dans leur démarche de formation continue. Ce soutien ouvre la voie à un programme d'action.

La majorité des recommandations que le COFPE a adressées au ministre et à ses partenaires, – seize – portent sur les conditions à rassembler pour rendre possible cette nouvelle culture de formation continue; les six dernières touchent les moyens à mettre en place pour assurer la qualité de la formation. Nous reproduisons ci-dessous l'énoncé des recommandations par thèmes.

## LES CONDITIONS À RÉUNIR

### 1. LA RECHERCHE DE TEMPS

#### POUR LA FORMATION CONTINUE

L'organisation du travail en enseignement doit faciliter l'intégration d'activités de formation pour son personnel.

*Trouver et réserver du temps pour la formation continue du personnel enseignant à l'intérieur de l'organisation du travail.*

### 2. L'UTILISATION DES JOURNÉES

#### PÉDAGOGIQUES

L'utilisation judicieuse de journées pédagogiques à des fins de formation continue permet d'inscrire celles-ci dans l'organisation du travail.

*– Consacrer un nombre plus important de journées pédagogiques à la formation continue de type organisationnel et collectif.*

*– Définir collégialement la nature précise et l'utilisation des journées pédagogiques réservées à la formation continue de type collectif.*

### 3. LA DIVERSIFICATION DES MODES DE FORMATION ET LA FORMATION PAR LES PAIRS

La formation continue doit répondre de façon appropriée à la diversité des situations, des attentes, des besoins et des centres d'intérêts collectifs, organisationnels et personnels.

*– Donner la priorité à la formation par les pairs dans le mouvement de diversification des moyens, des lieux et des objets de la formation continue.*

### 4. LES RESSOURCES MATÉRIELLES ET FINANCIÈRES

Les activités de formation continue découlent désormais d'une analyse des besoins locaux et s'inscrivent dans une démarche individuelle, collective et organisationnelle. Le rôle de la commission scolaire ayant été redéfini, il revient à l'école

de s'approprier la responsabilité de la formation continue.

*– Redéployer et augmenter les ressources financières pour la formation continue au profit des écoles.*

*– Mettre à la disposition du personnel enseignant les ressources matérielles de l'école afin de faciliter la mise en œuvre des activités de formation.*

*– Soutenir, de façon particulière, les centres de ressources pédagogiques spécialisés.*

### 5. LES ENSEIGNANTS ET LES ENSEIGNANTES À TITRE DE PERSONNES-RESSOURCES

Il convient de valoriser la profession enseignante en reconnaissant la contribution des enseignants titulaires de diplômes de haut niveau, attestant une réflexion approfondie et, très souvent, un engagement dans des projets de recherches-actions sur l'éducation ou l'enseignement, au rehaussement de la culture du milieu scolaire et à la formation ou à l'accompagnement de leurs collègues.

*– Introduire le concept d'enseignante-ressource ou d'enseignant-ressource, libéré d'une partie de sa tâche d'enseignement pour soutenir l'élaboration et la mise en œuvre du plan de formation continue en enseignement.*

### 6. L'ADAPTATION DU MODÈLE UNIVERSITAIRE DE FORMATION

Les universités ont un rôle à jouer dans la formation continue en enseignement.

*– Adapter le modèle universitaire de formation aux nouvelles orientations de la formation continue en enseignement.*

### 7. LA CONTRIBUTION DES COLLOQUES ET DES CONGRÈS

Le COFPE rappelle qu'un effort d'intégration de la formation continue dans l'organisation du travail doit

être fait en vue d'en optimiser les résultats.

– Réviser l'approche individualisée dans le domaine des colloques et des congrès de façon à diminuer le coût de ce mode de formation et à en multiplier les effets positifs.

– Accentuer le caractère multidisciplinaire des colloques nationaux ou régionaux et inviter les conférenciers et les conférences dans les régions.

## 8. LE RÔLE DES DIRECTIONS D'ÉCOLE ET DES COMMISSIONS SCOLAIRES

Les modifications apportées à la Loi sur l'instruction publique confèrent un rôle nouveau aux directions d'école et aux commissions scolaires dans la mise en œuvre de la formation continue en enseignement. En conformité avec cette Loi, le COFPE formule cinq recommandations :

– Concevoir des processus, des méthodes, des instruments de travail et des mécanismes appropriés de reddition de comptes pour l'administration de la formation continue du personnel enseignant.

– Adapter le mode d'allocation des ressources financières pour la formation continue en fonction d'une allocation par école calculée selon des paramètres qui prennent en considération les caractéristiques internes.

– Adopter des modes de gestion et des stratégies de formation prioritairement destinés à l'ensemble du personnel enseignant de chacune des écoles.

– Réduire au minimum les structures intermédiaires, les règles rigides et les actes de procédure administrative « multiplicateurs » relatifs à la formation continue du personnel enseignant.

– Redéfinir les responsabilités des commissions scolaires et des comités paritaires de formation

continue en fonction de la responsabilité première des enseignantes et enseignants, qui est de déterminer leurs besoins, et de celle des directions d'école, qui est d'organiser la formation continue convenue avec le personnel enseignant.

## ASSURER LA QUALITÉ DE LA FORMATION

Pour le COFPE, la qualité de la formation se mesure à trois critères : la pertinence, la cohérence des activités de formation, c'est-à-dire leur continuité dans le temps et leur concordance d'ensemble, et l'efficacité de la formation au regard des résultats attendus et des ressources déployées.

### 1. VEILLER À LA PERTINENCE DE LA FORMATION

Les activités de formation doivent être choisies en vue de développer les compétences du personnel enseignant et de répondre aux besoins du milieu.

– Concevoir la formation continue en réponse à un diagnostic des besoins individuels et collectifs définis par les enseignantes et les enseignants eux-mêmes.

### 2. AGRÉER LES FORMATEURS ET LES FORMATRICES EXTERNES

Afin de mieux assurer la pertinence de la formation continue, en particulier la formation de type collectif et organisationnel, le COFPE recommande de :

– Mettre en place un mécanisme d'agrément des formateurs et des formatrices externes, en particulier pour les personnes qui proposent des services de consultation ou qui donnent des conférences.

### 3. RENFORCER LA COHÉRENCE DES ACTIVITÉS DE FORMATION CONTINUE

Le manque de suivi accordé aux activités de formation et l'absence

de soutien apporté au personnel enseignant constituent les principales lacunes observées dans l'organisation de la formation continue. Pour corriger la situation, le COFPE formule deux recommandations :

– Assurer un suivi individualisé de la démarche de formation continue du personnel enseignant.

– Assurer une supervision rigoureuse de l'exécution du plan de formation continue de l'établissement ainsi que des étapes et des activités qui s'y rattachent.

## 4. ÉVALUER LES ACTIVITÉS DE FORMATION

L'accent doit d'abord être mis sur la portée des activités de formation en réponse aux besoins exprimés.

– Évaluer rigoureusement et systématiquement les activités de formation de façon à procéder aux adaptations et aux améliorations qui s'imposent pour l'exécution du plan de formation de l'établissement.

– Concevoir des modèles et des instruments en vue d'observer les résultats tangibles de la formation donnée au regard des besoins à satisfaire.

## CONCLUSION : FAIRE DE L'ÉCOLE UNE COMMUNAUTÉ D'APPRENTISSAGE

Pour qu'une nouvelle culture de formation continue en enseignement soit instaurée, de façon durable et effective, elle devra être considérée comme un élément constitutif du travail de l'enseignante et de l'enseignant et, par conséquent, être intégrée à l'organisation du travail. Le défi pour les écoles sera alors de devenir des organisations « apprenantes », au même titre qu'elles sont des organisations qui ont pour mission de faire apprendre. Elles devront faire preuve de créativité et utiliser les ressources disponibles de façon judicieuse.

La prise en charge de cette responsabilité ne saurait être reportée. Considérer que la formation continue est une nécessité, et estimer qu'elle est une responsabilité individuelle, professionnelle et collective, c'est dire en même temps que celle-ci doit occuper, dans la profession enseignante, une place importante dont on ne saurait faire l'économie.

**M<sup>me</sup> Joce-Lyne Biron est secrétaire-coordonnatrice du COFPE.**

Note. – Le COFPE avait publié un premier avis sur la formation continue : *Avis du COFPE sur la formation continue*, ministère de l'Éducation, Québec, juin 1997, 11 p.

1. COMITÉ D'ORIENTATION DE LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT (COFPE). *Pour une nouvelle culture de la formation continue en enseignement*, Québec, novembre 2000, 74 p.
  2. COMITÉ D'ORIENTATION DE LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT (COFPE). *Résultat d'un sondage sur les pratiques de perfectionnement du personnel enseignant des commissions scolaires*, Québec, juin 1999, 25 p.
  3. CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. Berthelot, Michèle. « Enseigner : Qu'en disent les profs? » *Rapport d'une recherche auprès du personnel enseignant du primaire, du secondaire et du collégial*, Québec, février 1999, 120 p.
- MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. Direction de la formation et de la titularisation du personnel scolaire. *Rapport d'évaluation des activités de perfectionnement du personnel enseignant*, avril 1997, p. mult.
- UNIVERSITÉ DU QUÉBEC À TROIS-RIVIÈRES. Département des sciences de l'éducation. *Le rôle des universités québécoises en matière de formation continue des enseignantes et des enseignants du milieu scolaire – Rapport d'une enquête sur les perceptions et les attentes des enseignants et des enseignants québécois*, Trois-Rivières, février 1999, 128 p.