

La formation du personnel enseignant du collégial : un projet collectif enraciné dans le milieu

Synthèse

Le Conseil supérieur de l'éducation propose dans cet avis un projet de formation des enseignantes et des enseignants des collèges. Il demande à l'État, aux universités, aux collèges et, bien sûr, au personnel enseignant d'y participer. Cette formation conçue comme projet collectif enraciné dans le milieu des collèges prolonge la réflexion menée dans le cadre de deux avis précédents du Conseil sur les conditions de réussite et les particularités de l'enseignement au collégial. Le projet prend appui sur la culture des collèges de même que sur les nombreux témoignages que le Conseil a recueillis, notamment auprès d'acteurs de ce milieu. Cet avis, à l'instar des deux autres, s'inscrit dans une démarche pour mettre en lumière les conditions favorables à la démocratisation de l'enseignement supérieur et à l'amélioration de la réussite du plus grand nombre d'élèves possible.

Conscient des défis présentés aux enseignantes et aux enseignants des collèges par les nombreux changements qui, au cours de la dernière décennie, ont transformé leur environnement professionnel, modifié leur rôle et rendu plus complexe leur travail, le Conseil a jugé opportun de proposer les balises d'un nouveau dispositif de formation pour ce personnel enseignant. Il veut non seulement clarifier les besoins et soutenir les différents responsables de cette formation, mais aussi contribuer à la professionnalisation de l'enseignement au collégial et susciter des réponses aux attentes de la société québécoise, en particulier à celles des élèves.

La réflexion proposée peut s'étendre à tout l'enseignement supérieur puisque plusieurs phénomènes abordés concernent à la fois les collèges et les universités. Amorcée par un dialogue avec des cégépiennes et des cégépiens sur le thème de la réussite, elle s'est poursuivie dans le cadre de discussions avec un grand nombre d'acteurs des collèges et des universités. Ces consultations ont mis en évidence que les changements en cours dans les collèges, tout en étant pertinents, entraînent des difficultés dans l'application et exigent des efforts substantiels de la part des acteurs scolaires. Il importe, selon le Conseil, de laisser aux collèges le temps d'expérimenter à fond les changements dans lesquels ils sont engagés et de leur octroyer les ressources suffisantes pour arriver à en dégager le plein potentiel, évitant ainsi de compromettre ce qui est amorcé. Le dispositif de formation qu'il propose représente, selon lui, un volet essentiel des efforts à consentir pour atteindre les objectifs visés par la réforme en cours au collégial.

Le Conseil veut, par cet avis, amener la reconnaissance d'un réel besoin de formation chez le personnel enseignant des collèges, pour que chacun, selon ses responsabilités, participe à la mise en œuvre de conditions favorables à l'implantation d'un dispositif

approprié. La passion et la maîtrise de la discipline enseignée, un jugement éclairé, une certaine habileté à la communication, voire la capacité de séduction par la connaissance, représentent certainement des conditions propices à l'enseignement et à l'apprentissage. Toutefois, elles ne suffisent pas. Pour réellement soutenir l'apprentissage et aider les élèves à surmonter les difficultés qu'ils rencontrent, il importe aussi de savoir inscrire l'acte d'enseigner dans le développement des capacités d'apprentissage, ce qui requiert des compétences particulières et des connaissances spécifiques. Celles-ci peuvent se développer par la pratique, dans la mesure où le milieu s'y prête, mais une formation en ces domaines peut en accélérer et en faciliter l'acquisition. Le Conseil pense que les règles du jeu qui ont prévalu jusqu'à maintenant en matière de formation du personnel enseignant pour le collégial méritent d'être réexaminées à la lumière des conditions actuelles et futures d'exercice de la profession. La conjoncture semble d'ailleurs se prêter à une telle réflexion.

Dans un premier temps, le Conseil fait état des fondements de sa réflexion sur la formation, d'abord par un examen des particularités du collégial (chapitre 1). Cet examen permet de constater, notamment, que la pratique de l'enseignement se fait de plus en plus complexe et que tous les membres du personnel enseignant n'arrivent pas à maîtriser cette nouvelle complexité. Il révèle aussi que les exigences minimales de formation requises pour enseigner à cet ordre d'enseignement se situent en deçà des compétences professionnelles effectivement attendues et des qualifications d'un grand nombre de personnes qui enseignent actuellement au collégial. Quant aux possibilités de formation, elles existent, mais présentent d'importantes lacunes. Le Conseil porte ensuite son regard (chapitre 2) sur les pratiques qui prévalent aux autres ordres et sur les enseignements qui s'en dégagent pour la formation du personnel enseignant des collèges.

Les compétences attendues

Dans un deuxième temps (chapitre 3), le Conseil expose, en guise de référentiel, les compétences attendues des enseignantes et des enseignants experts du collégial et traduit, ce faisant, les visées de la formation proposée. Quatre grands champs de compétences qui appellent la mobilisation de savoirs appartenant à plusieurs domaines (discipline ou spécialité professionnelle, didactique, pédagogie, programmes de formation, technologies de l'information et de la communication, recherche) sont retenus pour baliser le développement de cette formation. Ces champs de compétences renvoient à ce qui est attendu de l'enseignante ou de l'enseignant expert, non pas comme s'il s'agissait du but visé par une formation initiale, mais plutôt comme des axes à privilégier dans un développement professionnel continu, amorcé dans le cadre d'une formation professionnelle initiale et enrichie de façon récurrente par le recours à des activités de perfectionnement.

Maîtriser sa discipline ou sa spécialité professionnelle

- maîtriser les différents aspects de sa discipline;
- porter un regard épistémologique sur sa discipline;
- projeter et concrétiser l'apport de sa discipline dans les sphères du social et de l'emploi;
- en parler dans un langage accessible et maîtriser la langue d'enseignement.

Développer et appliquer des stratégies d'enseignement axées sur l'apprentissage et sur le développement des élèves

- favoriser l'intégration et le transfert des apprentissages;
- mettre l'accent sur la participation des élèves;
- développer des liens plus serrés entre l'évaluation et l'enseignement dans une double perspective, celle du soutien au cheminement et celle du réajustement constant des pratiques pour les rendre plus conformes aux besoins d'apprentissage des élèves;
- mettre à contribution une diversité de stratégies d'enseignement et d'apprentissage;
- inscrire son enseignement dans une dynamique de programme et contribuer ainsi à l'atteinte des objectifs des programmes d'études.

Entretenir une collaboration significative avec les autres acteurs engagés dans l'activité éducative

- au regard de l'activité départementale : assumer une part des responsabilités inhérentes à la vie départementale;
- au regard des programmes : apporter une contribution significative aux différentes activités requises par la gestion pédagogique des programmes de formation;
- au regard de l'activité institutionnelle : collaborer avec les autres acteurs aux différents projets institutionnels ainsi qu'à la vie interne de l'établissement, d'abord sur le plan scolaire (enseignement et soutien au cheminement), mais aussi sur les plans social et culturel;
- au regard de l'activité éducative dans son ensemble : apporter une contribution à des projets qui impliquent différents acteurs du système d'éducation et établir des collaborations avec les autres acteurs du milieu (société civile) à des fins éducatives (voir le milieu comme réservoir de ressources, lieu d'apprentissage, objet d'apprentissage et aussi comme bénéficiaire de services).

Maîtriser l'évolution de sa pratique et contribuer au devenir de la profession enseignante

- analyser ses pratiques et en réinvestir les résultats dans son travail quotidien, dans la gestion de sa formation continue et dans la définition d'une identité professionnelle enseignante;
- contribuer au développement des connaissances;

- utiliser les technologies de l'information et de la communication et contribuer à leur développement, en contexte éducatif.

Une perspective de formation continue

Dans un troisième temps (chapitre 4), le Conseil s'attaque à la mise en œuvre de cette formation. Les orientations et pistes d'action qu'il retient mettent en relief la nécessité de respecter la diversité des pratiques, diversité qui génère sa part de complexité, mais qui contribue, selon lui, à la richesse du milieu collégial. Il invite les collègues à s'entendre sur le contenu d'un référentiel de compétences pour orienter le développement de la formation. Tout en insistant sur l'importance d'un référentiel commun, c'est une pratique personnalisée qu'il préconise ainsi qu'une pratique professionnelle soutenue par des formations qui présentent suffisamment de souplesse pour tenir compte des exigences de cheminements variés.

La formation professionnelle que le Conseil juge aujourd'hui pertinente pour enseigner au collégial s'inscrit dans une perspective de formation continue, ce qui implique que les exigences de formation ne sauraient se limiter à l'acquisition d'une formation initiale. Toutes les enseignantes et tous les enseignants sont au contraire appelés à s'engager dans des activités de perfectionnement et à y voir une composante de leur pratique professionnelle. De plus, la formation proposée met en relief l'importance des compétences disciplinaires. Le Conseil invite d'ailleurs les collègues à embaucher des enseignantes et des enseignants qui, sur le plan de la qualification disciplinaire, ont acquis des compétences qui vont au-delà de ce qu'un baccalauréat peut offrir. Mais il ne propose pas que la maîtrise devienne, pour tous et toutes, le nouveau seuil d'accès à l'enseignement au collégial.

Tout en reconnaissant l'importance d'une formation disciplinaire de haut niveau, celle-ci ne lui paraît pas suffisante pour être en mesure de répondre aux exigences actuelles. Une composante de formation qui prépare plus spécifiquement à la pratique de l'enseignement en milieu collégial s'impose aussi, selon lui, et cette composante de formation devrait être obligatoire pour toutes les personnes souhaitant enseigner au collégial, selon des modalités d'acquisition variables toutefois. Le Conseil est d'avis que les membres du personnel enseignant actuellement en emploi, devraient faire l'examen de leur pratique au regard des compétences apparaissant dans le référentiel de compétences que les collègues sont invités à se donner, procéder aux ajustements découlant de cet examen au moyen d'activités de perfectionnement et en témoigner formellement dans l'élaboration et la mise à jour de plans personnels de développement professionnel. Pour les membres de la relève enseignante, il y voit une exigence supplémentaire de formation initiale. Tout en considérant le fait d'avoir acquis cette formation avant l'embauche comme un atout, il n'en fait pas, cependant, une condition préalable à l'embauche. Le Conseil pense qu'elle pourrait s'acquérir en cours d'emploi, à la condition de prévoir des mesures particulières à cet effet.

Selon l'approche proposée, l'enseignante ou l'enseignant débutant serait tenu de s'engager, dès son entrée en fonction, dans un plan personnel de développement professionnel incluant un volet de formation, dont les modalités tiendraient compte de sa situation particulière. Ce plan serait conçu comme un outil de développement professionnel et chercherait à favoriser une insertion professionnelle progressive et formatrice. À défaut d'engagement en ce sens, l'enseignante ou l'enseignant débutant se trouverait exclu de l'application des règles régissant la priorité d'emploi, entraînant par le fait même l'impossibilité d'obtenir une permanence en emploi. La formation ainsi exigée s'inscrirait dans des programmes à formats variables conçus à partir d'un référentiel de compétences officiellement reconnu, programmes appliqués en tenant compte de la reconnaissance des acquis des personnes et où la théorie et la pratique s'inscriraient dans un rapport dynamique. Cette formation initiale serait dispensée tantôt dans les universités, tantôt dans les collèges, dans une recherche de complémentarité entre les deux milieux.

Des défis de taille

La mise en œuvre du dispositif de formation envisagé ici comme un projet collectif enraciné dans le milieu interpelle l'ensemble des acteurs scolaires et le Conseil est bien conscient de présenter à chacun d'entre eux des défis de taille (chapitre 5). Ainsi, pour assurer une insertion professionnelle progressive et réellement formatrice aux enseignantes et aux enseignants débutants, il propose qu'on leur accorde un statut particulier, impliquant notamment une tâche allégée sur le plan de la prestation de l'enseignement, durant une période de temps donnée. Cela s'impose, tant pour faciliter l'acquisition d'une formation adéquate par les enseignantes et les enseignants débutants que pour leur permettre de dispenser, à leur tour, des enseignements de qualité à leurs élèves.

Pour assurer le soutien et l'encadrement de ce nouveau personnel, le Conseil rappelle l'importance du travail des conseillères et des conseillers pédagogiques, de la contribution des coordonnateurs et coordonnatrices de département ainsi que celle des directions de collège. Il propose le recours à des enseignantes et enseignants d'expérience pour exercer de nouvelles fonctions au collégial, soit celles de mentor, d'enseignante ou d'enseignant associé ainsi que celles de chargé d'enseignement. Les personnes appelées à exercer ces fonctions devraient, selon lui, répondre à des critères particuliers et bénéficier d'une pleine reconnaissance de leur travail. Le soutien à l'insertion professionnelle tel qu'attendu du Conseil demande aussi la révision des modalités d'application de la priorité d'emploi et d'octroi de la permanence ainsi que l'implantation plus systématique des programmes institutionnels d'insertion professionnelle.

Comme ces nouvelles exigences de formation interpellent aussi le personnel enseignant déjà en emploi, elles mettent en relief d'autres conditions qui, cette fois, sont de l'ordre de la consolidation du soutien au développement professionnel de l'ensemble du personnel enseignant. Le Conseil rappelle, à cet effet, les responsabilités qui incombent aux collègues

en matière de développement des ressources humaines et, à ce titre, la nécessité de se donner un portrait plus consistant et plus fiable des qualifications professionnelles réelles de leurs personnels. Il propose de généraliser le recours aux plans personnels de développement professionnel. Plutôt que d'opter pour une formation standardisée, le Conseil privilégie les parcours variables prenant appui sur un référentiel commun. Or, cette souplesse recherchée dans les cheminements appelle, en retour, un témoin des engagements effectivement réalisés et des projets envisagés, rôle que les plans personnels de développement professionnel seraient appelés à jouer. Il demande, enfin, un plus grand accès aux ressources en matière de perfectionnement pour l'ensemble du personnel enseignant, la reconnaissance de besoins particuliers dans certaines disciplines professionnelles et une plus grande intégration du perfectionnement à la pratique.

Le Conseil souhaite que les collèges et les universités travaillent ensemble à la mise en œuvre de cette formation. Invitées à développer des activités de formation diversifiées, crédibles et accessibles, les universités, dans le scénario proposé par le Conseil, sont aussi conviées à faire les efforts requis pour réellement connaître le collégial. La réalisation de ce projet de formation commande une recherche d'équilibre et de complémentarité entre la formation théorique et la formation pratique ainsi que des partenariats formels aux différentes étapes de la conception et de la mise en œuvre de la formation, ce qui supposera, de part et d'autre, la révision de certaines pratiques. Tout en voulant respecter l'autonomie des établissements d'enseignement supérieur, le Conseil est d'avis qu'il faut prévoir un lieu de concertation pour voir à la reconnaissance d'un référentiel commun de compétences pour le personnel enseignant des collèges, préciser l'offre de formation ainsi que ses modalités de gestion. Considérant que le leadership du développement de ce dispositif de formation revient aux collèges, le Conseil les invite à prendre l'initiative de convoquer leurs partenaires pour établir les modalités de cette concertation et voir à la mise en œuvre de cette formation dans le cadre d'une approche réseau.

Enfin, un tel projet ne pourra s'implanter sans un engagement formel substantiel de l'État. Pour que l'obligation de formation puisse être respectée à la grandeur du réseau, le Conseil précise que l'État devra intervenir. Il devra aussi, selon lui, reconnaître que cette formation qui implique un virage important suppose un financement adéquat.