



Anjou, le 3 juin 1997

Madame Diane Gagnon, directrice
Direction de la formation et de la
titularisation du personnel scolaire
Ministère de l'Éducation
150, boulevard René-Lévesque Est - 15e étage
Québec G1R 5W8

Madame Gagnon,

La présente a pour but de donner suite à la lettre du 15 avril dernier de monsieur Robert Bisailon, sous-ministre adjoint à l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire, relative à la consultation du Ministère de l'Éducation sur des orientations en matière de **formation continue du personnel enseignant des ordres préscolaire, primaire et secondaire**.

De façon générale, à la lecture du document de consultation CHOISIR PLUTÔT QUE SUBIR LE CHANGEMENT, nous partageons l'esprit qui nous semble sous-jacent à cette approche ainsi que les grandes orientations qui y sont avancées. Nous désirons toutefois formuler un certain nombre de commentaires et de réflexions qui reflètent des points de vue de directeurs d'école en rapport avec ce dossier et qui sont susceptibles de contribuer à l'amélioration de cette démarche. Nous suivrons l'ordre de présentation du document pour y greffer nos considérations.

L'avant-propos et l'introduction du document nous permettent de situer le dossier de façon sommaire et d'en entrevoir les principales ramifications. Il nous apparaîtrait toutefois intéressant, au début de l'introduction, d'expliquer davantage le sens de l'affirmation "le perfectionnement du personnel enseignant a une longue tradition au Québec"; quant à nous, cela peut certainement signifier qu'on se donne du perfectionnement depuis longtemps mais pas nécessairement de façon planifiée, systématique, évaluée, rentable...

-2-

En ce qui a trait au *portrait de la situation*, nos commentaires touchent principalement à cinq points. Lorsqu'on parle d'un personnel plus scolarisé et plus perfectionné, on dit que le choix du MEQ de reconnaître les unités d'études universitaires pour la progression dans les échelles salariales a porté ses fruits mais il faudrait aussi mentionner, comme on l'entend souvent dans le réseau, que ce n'était pas toujours en lien direct avec les tâches assumées. Lorsqu'on dit que le perfectionnement ne répond pas entièrement aux besoins et qu'il est très difficile de réussir le mariage entre la théorie et la pratique, nous partageons pleinement ce constat et nous déplorons également le fait (sans blâmer qui que ce soit) que l'on ait trop souvent versé dans la seule pratique en négligeant les assises théoriques essentielles. Lorsqu'on traite des efforts pour apprendre à relever de nouveaux défis et que l'on fait état de quelques exemples pour illustrer l'engagement croissant du personnel enseignant, nous ne partageons pas tout à fait cette lecture de situation sauf pour ceux qui sont à proximité des universités et qui peuvent développer de meilleures collaborations; nous constatons plutôt que les enseignants déjà engagés et intéressés le deviennent souvent encore davantage. Toujours dans ce même paragraphe, on se réfère aux conclusions des projets expérimentaux vécus dans différentes régions mais ces conclusions n'ont pas été portées à notre connaissance jusqu'à maintenant; nous souhaitons qu'elles le soient au plus tôt et que nous puissions les partager car on s'y appuie pour en déduire certains éléments. Enfin, lorsqu'on établit un lien entre la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'oeuvre et la mise en oeuvre plus pressante de plans de formation continue dans les commissions scolaires, nous croyons qu'il n'y a pas nécessairement de lien de cause à cet effet en ce sens et surtout pas d'accroissement notable des investissements des employeurs en matière de perfectionnement.

En ce qui a trait au *concept de formation continue* présenté dans le document, le moins que l'on puisse dire c'est qu'il mérite son qualificatif de "large". Il fait référence à une démarche intégrée qui n'est pas définie (nous en reparlerons dans les orientations pour l'action); il associe la formation continue à une formation initiale continuée d'une façon qui laisse à penser que la formation initiale n'est pas complète alors qu'il faudrait clairement la considérer comme une entité qu'il faudra toutefois continuellement tenir à jour, développer, améliorer...; ce concept aboutit à une définition bien formulée au sujet de laquelle on peut se demander où est la limite?, comment rendre cette définition opérationnelle dans la réalité?, qu'est-ce qui n'est pas de la formation continue? Finalement, la question que nous nous posons par rapport au concept de formation continue présenté ici est la suivante: est-il trop large pour être structurant dans l'action de façon pratique?

-3-

En ce qui a trait aux principes mis de l'avant pour guider les choix à faire, nous y adhérons globalement et nous considérons qu'ils sont énoncés de façon à pouvoir baliser par la suite les orientations d'action.

En ce qui a trait aux orientations pour l'action, nous allons commenter sept points. Dans le préambule aux orientations, nous ne saurions trop insister sur l'importance que nous accordons à l'affirmation faite dans le document à l'effet que la formation continue doit se faire "dans une vision cohérente de la situation où les besoins de l'individu, de l'équipe-école et du système scolaire auront leur place;" ce "triolet" est, à notre avis, indissociable. Lorsqu'on parle d'une formation continue qui doit être inscrite dans un plan intégré, nous touchons là à un élément fondamental, quant à nous et nous croyons qu'il y aura lieu de déployer beaucoup d'efforts pour structurer l'action dans le sens des idées avancées. Lorsqu'on mentionne que la formation continue doit permettre de répondre aux besoins des individus et de l'organisation, nous trouvons particulièrement intéressant que l'on fixe la cible sur la réussite éducative de même que l'on fasse ressortir l'efficacité de chercher à satisfaire les besoins perçus par les enseignants eux-mêmes. Lorsqu'on affirme que la formation continue doit, pour une bonne part, reposer sur l'expertise et la compétence du personnel enseignant, nous adhérons à une telle orientation à condition qu'elle prenne une grande place sans prendre toute la place et cela bien au-delà de la "mode" actuelle. Lorsqu'on parle des divers lieux et des différents modes, il nous apparaît particulièrement important que l'on développe les orientations axées sur les échanges entre l'école et l'entreprise; on en parle beaucoup; surtout en formation professionnelle, mais le potentiel d'action est encore sous-développé en ce domaine. Lorsqu'on aborde la reconnaissance de la formation continue, nous partageons les idées exprimées à ce sujet dans le document mais nous croyons qu'il faudrait également envisager et mettre en place d'autres formes de reconnaissance touchant, par exemple, à certains aspects de la tâche des enseignants. Enfin, lorsqu'on traite de l'évaluation de la formation continue, on fait référence à une évaluation des activités et du processus mais on ne parle pas d'évaluer les résultats comme tels; c'est plus difficile, c'est sûr, mais il faudrait y arriver, peut-être en mettant le focus sur l'enrichissement de la pratique professionnelle qui est au coeur de la définition de la formation continue présentée au chapitre du "concept".

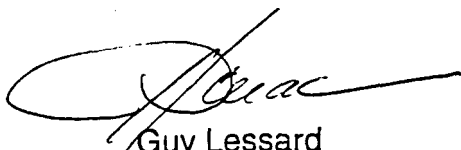
En ce qui a trait au partage *des rôles et des responsabilités*, nous sommes généralement d'accord avec les rôles et responsabilités prévus pour les enseignants et les directeurs d'école. Par ailleurs, lorsqu'on prend connaissance de ceux prévus pour les commissions scolaires, ils sont introduits dans un esprit

-4-

de “soutien à la gestion” de la formation continue mais leur formulation s’apparente dans certains cas à de la prise en charge ou du contrôle de ce qui doit se passer en premier lieu dans les écoles. Espérons que notre lecture n’est pas bonne! Lorsqu’on prend connaissance des rôles et responsabilités du MEQ, on lit qu’il va dégager des orientations en partenariat avec les personnes intéressées; nous espérons que cela signifie plus largement les organismes et associations représentant ces personnes. Nous sommes surpris, à la lecture des rôles et responsabilités des universités, de constater qu’on n’y parle pas de leur implication dans la reconnaissance des acquis; nous croyons que les universités doivent reconnaître formellement les acquis de formation continue où elles sont impliquées et qu’elles pourraient également collaborer avec les autres intervenants à l’élargissement des modalités de reconnaissance dont il a été question précédemment, dans les orientations pour l’action. Dans le cas des associations professionnelles et des syndicats, nous croyons qu’ils ne sont pas toujours en mesure de répondre totalement aux besoins de leurs membres et, à plus forte raison, des établissements d’enseignement; pourrait-on dire, dans ce cas, pour être plus réaliste, qu’il faudrait “que les actions qu’ils entreprennent répondent toujours aux besoins de leurs membres et à ceux des établissements d’enseignement”?

La *conclusion* aborde, entre autres, la question d’un cadre organisationnel fourni par une politique de gestion des ressources humaines, au niveau d’une commission scolaire. Lorsqu’on dit dans le document, à ce sujet, qu’il faut favoriser le développement d’un cadre organisationnel “soutenant l’autonomie professionnelle”, nous croyons qu’il faudrait ajouter “ainsi que la responsabilité des écoles!”.

Espérant que ces considérations puissent contribuer à l’avancement de l’importante réflexion collective entreprise dans ce dossier, nous vous prions d’agréer l’expression de notre collaboration.



Guy Lessard
Président