

LE DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL EFFICACE



Depuis une quinzaine d'années, la recherche montre qu'il existe un lien entre les améliorations en éducation et le développement professionnel du personnel scolaire. Les études internationales sont venues confirmer que le développement professionnel des enseignants demeure l'un des meilleurs moyens pour améliorer la qualité de l'enseignement offert aux élèves. Toutefois, offrir de la formation aux enseignants est une chose. Mettre en place les moyens pour qu'elle favorise l'apprentissage des élèves en est une autre.

« La qualité d'un système éducatif ne peut dépasser celle des enseignants qui y œuvrent. »

Barber et Moushed (2007).

DEUX CONDITIONS ESSENTIELLES

Que nous apprennent ces études sur le développement professionnel? Pour être efficaces, les activités de formation continue doivent respecter deux conditions essentielles. La première se rapporte au contenu, l'autre à la démarche.

- 1) Proposer aux enseignants des interventions pédagogiques basées sur des données probantes.
- 2) Tenir compte des principes permettant l'implantation d'un changement durable des pratiques enseignantes en classe.

UN SITE À CONSULTER

developpementprof.telug.ca

Pour vous accompagner dans l'adoption d'une démarche efficace de développement professionnel, plusieurs ressources ont été conçues et regroupées pour vous : guides, références, communications, publications, etc. Consultez-le souvent!

LE PROJET DE RECHERCHE

Quels sont les modèles de formation continue les plus efficaces pour l'enseignement de la lecture et de l'écriture chez les élèves du préscolaire, du primaire et du secondaire?

Mario Richard, Université TÉLUQ

Isabelle Carignan, Université TÉLUQ

Clermont Gauthier, Université Laval

Steve Bissonnette, Université TÉLUQ

Rapport de recherche financée dans le cadre du Programme Actions concertées

Fonds de recherche Société et culture du Québec (FRQSC)

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES)

CINQ PRINCIPES D'EFFICACITÉ

Pour obtenir des retombées positives sur l'apprentissage des élèves, le développement professionnel (DP) ne peut se limiter à offrir aux enseignants une succession de formations ponctuelles, fragmentées et décontextualisées, sans suivi ou accompagnement. Pour être efficace, le DP doit plutôt être géré comme un processus d'apprentissage professionnel continu et itératif, et viser des objectifs explicitement liés aux résultats des élèves. De plus, il doit reposer sur une démarche d'accompagnement collaborative qui bénéficie du soutien organisationnel d'une direction faisant preuve de leadership pédagogique.

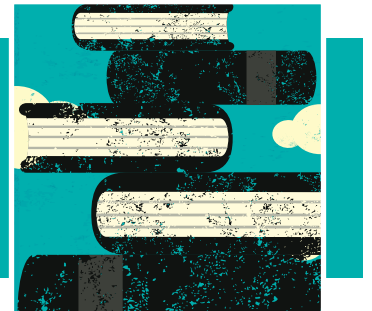
En combinant les résultats de plusieurs synthèses de recherche, nous avons pu répertorier cinq principes favorisant l'efficacité du développement professionnel des enseignants. Il s'agit de principes généraux qui reposent sur des données probantes et qui s'appliquent pour l'enseignement de l'ensemble des matières scolaires.

Quels sont ces principes?

LES CINQ PRINCIPES FAVORISANT L'EFFICACITÉ DU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

(Traduits et adaptés de : UK Department of Education, 2016, p. 7-11¹)

1 Le développement professionnel devrait viser explicitement à améliorer l'apprentissage des élèves et devrait être modulé à partir d'une évaluation systématique des résultats obtenus.



Le développement professionnel est le plus efficace quand les activités de formation sont enchâssées dans le contexte de la classe et poursuivent un objectif clairement établi, c'est-à-dire celui d'améliorer les résultats des élèves.

Le développement professionnel est plus efficace quand :

Les gestionnaires scolaires :	Les enseignants :	Les experts-conseils offrant des activités de développement professionnel (DP) :
<ol style="list-style-type: none">1. Rendent les objectifs clairs et montrent les liens entre les activités de formation et les résultats escomptés.2. S'assurent que les activités de formation tiennent compte des acquis antérieurs des enseignants, de la progression de leurs apprentissages et de l'incidence de ces activités sur les résultats des élèves.3. S'assurent que les activités de formation sont conçues et évaluées eu égard à leur effet sur les enseignants, les élèves et leur école.	<ol style="list-style-type: none">1. S'assurent de bien comprendre les résultats attendus à la suite des activités de formation qui leur sont proposées.2. Effectuent systématiquement une démarche de monitoring de leurs interventions pour en mesurer l'effet auprès des élèves et les progrès accomplis.3. S'engagent dans la mise en application d'interventions qui sont en cohérence avec leurs objectifs de DP et qui répondent aux besoins de leurs élèves et de leur école.	<ol style="list-style-type: none">1. Présentent clairement les effets attendus des interventions qu'ils proposent sur les pratiques enseignantes et les résultats des élèves.2. Recueillent des informations à propos des acquis antérieurs des participants et des buts qu'ils poursuivent, afin de mieux cibler les activités de formation et d'en assurer la progression.3. Offrent des outils qui aident les participants à ajuster leurs propres pratiques et à évaluer l'effet de ces ajustements sur les résultats des élèves.

1. UK DEPARTMENT OF EDUCATION (2016). *Standards for Teachers' Professional Development: Implementation Guidance for School Leaders, Teachers, and Organisations That Offer Professional Development for Teachers*, Londres.



Les activités de développement professionnel devraient être étayées par des données probantes et animées par des spécialistes dont l'expertise est reconnue.

2

Le développement professionnel des enseignants est le plus efficace quand il propose des interventions fondées sur des données probantes qui permettent de combiner théorie et pratique. Le recours à des spécialistes externes est nécessaire pour rendre accessibles aux enseignants les savoirs, ainsi que la théorie et les données probantes sur lesquelles les interventions reposent.

Le développement professionnel est plus efficace quand :

Les gestionnaires scolaires :	Les enseignants :	Les experts-conseils offrant des activités de développement professionnel (DP) :
<ol style="list-style-type: none"> 1. Ont recours à des spécialistes dont l'expertise est reconnue et qui sont en mesure d'expliquer clairement ce qui sous-tend l'efficacité des interventions proposées et comment elles peuvent être adaptées aux différents contextes d'enseignement. 2. Offrent aux participants des occasions de recevoir de la rétroaction sur les interventions proposées reliant les pratiques enseignantes au vécu des élèves et aux résultats de ces derniers. 3. S'assurent que les enseignants peuvent adapter les pratiques pédagogiques génériques dans les différentes matières scolaires et dans divers contextes. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cherchent à comprendre comment et pourquoi les interventions proposées sont efficaces et de quelle façon les intégrer avec succès dans différents contextes. 2. Recherchent activement la rétroaction formative concernant leurs interventions et s'engagent dans un processus d'évaluation de l'effet de leurs apprentissages professionnels sur les résultats des élèves et sur l'amélioration de l'effet-école. 3. S'attendent à améliorer leurs connaissances pédagogiques de la matière ou leurs connaissances spécialisées (en littératie, par exemple). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Étayent les interventions proposées par des données probantes et expliquent comment et pourquoi ces pratiques s'avèrent efficaces. 2. Offrent aux participants des occasions de remettre en question, de valider et de réactualiser leurs croyances de façon constructive. 3. Cherchent activement à procéder à des évaluations indépendantes et rigoureuses de leurs programmes pour en montrer la portée sur les résultats des élèves.

3

Le développement professionnel devrait prévoir une démarche d'accompagnement reposant sur le travail collaboratif.



Le développement professionnel est plus efficace quand il met en place une démarche de pratique réflexive qui s'effectue dans un contexte de travail collaboratif. De plus, le *coaching* et l'observation directe en classe constituent des interventions efficaces à privilégier pour un accompagnement individualisé.

Le développement professionnel est plus efficace quand :

Les gestionnaires scolaires :	Les enseignants :	Les experts-conseils offrant des activités de développement professionnel (DP) :
<ol style="list-style-type: none">1. Structurent et soutiennent la collaboration entre les participants afin que ces derniers puissent s'appuyer sur les données probantes et l'expertise-conseil offerte pour réactualiser leurs pratiques.2. S'assurent que les activités de DP favorisent la remise en question des croyances limitatives grâce à l'apport d'une expertise externe.3. Encouragent les participants à analyser les données recueillies à la suite de l'implantation des interventions en classe.	<ol style="list-style-type: none">1. Recherchent le soutien des experts-conseils pour valider et réactualiser leur pratique professionnelle.2. Recherchent des activités qui leur permettent d'actualiser leurs interventions par la mise en pratique.3. Implantent les interventions proposées et profitent du soutien offert par leurs pairs dans le cadre des communautés d'apprentissage professionnelles (CAP) pour effectuer un travail de monitoring visant l'amélioration des résultats des élèves.	<ol style="list-style-type: none">1. Travaillent de concert avec l'équipe-école de manière à offrir aux enseignants de multiples occasions de s'exercer.2. Proposent une démarche s'appuyant sur la mise en place de CAP pour effectuer un travail de monitoring des interventions proposées visant l'amélioration des résultats des élèves.3. Profitent de leur perspective externe pour remettre en question les croyances limitatives, pour rehausser les attentes et pour soutenir l'implantation des pratiques fondées sur des données probantes.



Le développement professionnel devrait être distribué dans le temps.

4

Le développement professionnel des enseignants est plus efficace lorsque les activités de formation s'inscrivent dans le cadre d'une démarche soutenue d'une durée minimale d'une vingtaine d'heures réparties sur une période d'au moins une année scolaire.

Le développement professionnel est plus efficace quand :

Les gestionnaires scolaires :	Les enseignants :	Les experts-conseils offrant des activités de développement professionnel (DP) :
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mettent en place des programmes reposant sur une démarche d'application soutenue prévoyant des périodes d'expérimentation, de réflexion, de rétroaction et d'évaluation pour les enseignants. 2. S'assurent que les activités de courte durée (une demie ou une journée, par exemple) visent un objectif très spécifique ou s'intègrent dans une démarche cohérente orientée vers l'atteinte d'objectifs plus généraux. 3. S'assurent que des éléments périphériques au travail des enseignants ne viennent pas contrecarrer l'atteinte des objectifs de DP prévus. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Recherchent des programmes qui durent au moins une vingtaine d'heures et qui offrent un soutien continu et une démarche d'accompagnement pour l'implantation des interventions proposées. 2. Transforment les interventions proposées en des pratiques pertinentes et en des connaissances pédagogiques liées à la matière, et prévoient le temps nécessaire à leur mise en application régulière et à leur monitoring. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sont explicites à propos de l'engagement requis par les enseignants et les gestionnaires scolaires pour permettre l'implantation des changements de pratiques proposés. 2. Soutiennent les participants et l'équipe-école dans la démarche d'implantation des changements et établissent des liens entre les activités de formation ponctuelles et les programmes de DP à plus long terme. 3. S'assurent que les conditions de formation (les lieux, les salles et les rafraîchissements) ne viennent pas entraver l'atteinte des objectifs de DP.

5

Le développement professionnel des enseignants doit être soutenu par une direction faisant preuve de leadership pédagogique.



Le développement des enseignants est plus efficace quand il est bien géré par une direction qui crée un environnement de soutien à l'apprentissage. La direction devrait promouvoir activement l'apprentissage professionnel en s'impliquant directement dans le processus de formation des enseignants, et en partageant une vision de l'apprentissage professionnel orientée vers l'atteinte de meilleurs résultats chez les élèves.

Le développement professionnel est plus efficace quand :

Les gestionnaires scolaires :	Les enseignants :	Les experts-conseils offrant des activités de développement professionnel (DP) :
<ol style="list-style-type: none">1. Font de l'apprentissage professionnel, basé sur les données probantes, la priorité de leur leadership.2. Créent une culture de professionnalisme basée sur la confiance mutuelle favorisant la remise en question des croyances limitatives à partir de données probantes.3. S'assurent que la planification de l'enseignement par niveau et par matière est harmonisée et que les enseignants sont soutenus dans la mise en application en classe.	<ol style="list-style-type: none">1. Prennent la responsabilité de leur propre développement professionnel.2. Participent ouvertement à des discussions entre pairs et avec les gestionnaires scolaires à propos de l'impact de leurs pratiques, créant ainsi une culture de la confiance, du respect et du savoir.3. S'engagent pleinement dans les pratiques de DP efficaces et ajustent les interventions pédagogiques qui le sont moins.	<ol style="list-style-type: none">1. Aident les écoles et les participants à développer un leadership efficace à l'intérieur du système scolaire.2. Soutiennent les gestionnaires scolaires et les enseignants dans une démarche de questionnement de leurs exigences respectives et offrent des outils et des ressources pour les soutenir dans cette remise en cause.3. Sont explicites quant au rôle que les enseignants et les gestionnaires scolaires auront à jouer avant et après le programme de DP.