

RÉSUMÉ DE RECHERCHE

Attrition, rétention et recrutement des enseignants de langues secondes

Une revue de la littérature sur les
enjeux, les défis et les stratégies pour les
enseignants de français langue seconde



Association canadienne des professeurs de langues secondes (ACPLS)

1-877-727-0994 | admin@caslt.org | www.caslt.org

L'ACPLS favorise l'excellence dans l'enseignement et l'apprentissage des langues secondes et additionnelles partout au Canada en offrant des occasions de perfectionnement professionnel, en encourageant la recherche et en facilitant l'échange d'informations et d'idées parmi les enseignants de langues secondes.

Toute reproduction de ce document par quiconque est interdite sans l'autorisation écrite préalable de l'ACPLS.

Résumé de recherche – Attrition, rétention et recrutement des enseignants de langues secondes : Une revue de la littérature sur les enjeux, les défis et les stratégies pour les enseignants de français langue seconde

© CASLT/ACPLS 2021

ISBN : 978-1-988198-47-7 (imprimé)

ISBN : 978-1-988198-46-0 (numérique)

Also available in English under the title: *Executive Summary – Second Language Teacher Attrition, Retention, and Recruitment: A Literature Review on Issues, Challenges, and Strategies for French as a Second Language Teachers*

La revue de la littérature complète est disponible sous le titre : *Préparation à l'enseignement en L2 et en FLS : Une revue de la littérature sur les composantes essentielles d'une formation efficace à l'enseignement pour les enseignants de langues* (ISBN: 978-1-988198-34-7 [imprimé]; 978-1-988198-35-4 [numérique])

Auteurs

Mimi Masson, Université d'Ottawa

Alaa Azan, Université d'Ottawa

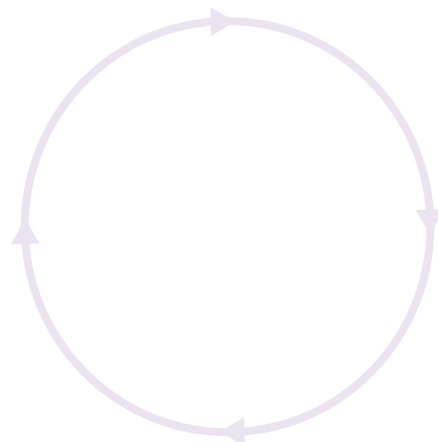
Traduit de l'anglais par : Marie-Claude Rochon

Remerciements

Les auteures aimeraient témoigner leur reconnaissance à Diana Burchell et à Daphne Varghese qu'elles remercient pour leur contribution à la rédaction de ce rapport.

Nous reconnaissons l'appui financier
du gouvernement du Canada

Canada



Introduction : La pénurie d'enseignants de langues et les besoins du marché du travail au Canada

Le rapport qui suit examine la littérature sur l'attrition, le recrutement et la rétention des enseignants de langues secondes (L2), particulièrement en ce qui concerne les enseignants de français langue seconde (FLS) au Canada. Il fait suite à l'annonce du Plan d'action fédéral par le ministère du Patrimoine canadien, qui prévoit affecter 31,3 millions de dollars sur quatre ans, à compter de 2019-2020, pour remédier à la pénurie chronique d'enseignants de FLS partout au Canada.

Depuis les années 1960, les programmes de FLS ont pris de l'ampleur en raison de leur popularité auprès des parents et de leur capacité à développer les habiletés linguistiques des élèves canadiens en français. À l'heure actuelle, le FLS est enseigné dans divers programmes, y compris le français de base (l'enseignement de base en français, qui se traduit généralement par environ une période de français par jour dans les écoles), l'immersion française (où les élèves reçoivent entre 50 et 90 % de leurs cours de base, comme les mathématiques, les sciences ou les études sociales, en français), le français intensif (où les élèves reçoivent au moins trois fois le nombre d'heures d'enseignement en français dans le programme de français de base sur une période de cinq à six mois au cours de l'année scolaire; l'autre moitié de l'année scolaire est enseignée en anglais) et le français enrichi (où les élèves suivent environ la moitié de leurs matières de base en français tout au long de l'année scolaire). Alors qu'environ 90 % des élèves canadiens sont inscrits dans des programmes de français de base (Early, 2016), l'immersion française et le français intensif ont fortement gagné en popularité et ont enregistré une demande accrue ces dernières années (Statistique Canada, 2017).

Au fil des ans, les éducateurs, les enseignants et le personnel de soutien se sont consacrés au maintien du français dans le paysage linguistique canadien. Cependant, la pénurie d'enseignants de FLS est un problème de longue date partout au Canada (Grimmett et Echols, 2000; Karsenti *et al.*, 2008; Macfarlane et Hart, 2002). Les enseignants de FLS, en particulier les enseignants en immersion française, ont toujours été très en demande, surtout dans les régions rurales, y compris dans les trois territoires.

Le rapport qui suit porte sur trois éléments importants pour comprendre la pénurie d'enseignants de FLS et, en particulier,

pour cerner les variables et les facteurs contextuels locaux qui déterminent l'évolution de l'attrition, de la rétention et du recrutement des enseignants. Comme Lonsdale et Ingvarson (2003) le font remarquer, « le problème de la demande et de l'offre d'enseignants est à la fois cyclique et complexe et comporte une gamme de variables interconnectées » (p. 5). Le présent rapport vise à répondre aux questions suivantes afin de brosser un tableau nuancé de la situation actuelle au Canada en ce qui a trait aux besoins du marché du travail et aux pénuries d'enseignants :

- Quels sont les problèmes qui contribuent à l'attrition des enseignants?
- Comment les écoles et les programmes de formation à l'enseignement peuvent-ils encourager la rétention des enseignants?
- Quelles mesures peuvent être mises en place pour favoriser le recrutement d'enseignants?

La clé de la mise en œuvre des recommandations découlant de ce rapport est de tenir compte du rapport de l'ACPLS sur la formation efficace des enseignants de langues (Masson *et al.*, 2021) qui examine les besoins préparatoires spécifiques des enseignants de FLS avant leur entrée dans le domaine. Bon nombre de ces besoins reflètent ou recourent les conclusions dans la littérature sur la nécessité de favoriser les compétences intrapersonnelles et interpersonnelles, ainsi qu'une solide compréhension des attentes et de la culture institutionnelles et organisationnelles, afin d'améliorer la rétention et le recrutement des enseignants.

À ce titre, le rapport est structuré en trois sections qui examinent chacune la recherche relative à l'attrition des enseignants, à la rétention des enseignants et au recrutement des enseignants. Dans chaque section, nous considérons les constatations tirées de la littérature sur la formation à l'enseignement générale, puis la formation à l'enseignement en L2 et enfin la formation à l'enseignement en FLS au Canada. Les études internationales et canadiennes sont présentées dans les sommaires des études sur la formation à l'enseignement générale et sur les enseignants de L2 afin de donner une vue d'ensemble de l'état de la recherche dans le domaine. Les sommaires des études finales offrent des recherches propres aux enseignants de FLS au Canada.

Résumé de recherche

Attrition des enseignants

Résultats pertinents à l'attrition des enseignants en général

Constatations clés de la recherche sur l'attrition

- Les enseignants les plus récents et les plus expérimentés courent un plus grand risque de partir.
- Les enseignants hautement qualifiés sont plus susceptibles de quitter la profession.

Hausse des taux d'attrition

- Dans les écoles à faible composition socioéconomique.
- Dans les écoles où la composition raciale/ethnique est plus élevée.
- Dans les zones urbaines et suburbaines.

Baisse des taux d'attrition

- Dans les écoles où les enseignants reçoivent un soutien financier et émotionnel de l'école.
- Dans les écoles où le niveau de réussite des élèves est supérieur.
- Lorsque les enseignants débutants participent à un programme de mentorat.
- Lorsque les enseignants font partie de réseaux d'enseignants et participent aux activités offertes en milieu scolaire.
- Lorsque les enseignants communiquent régulièrement avec leurs administrateurs et bénéficient de leur soutien.
- Lorsque les niveaux de bureaucratie et la quantité de paperasse pour les enseignants diminuent.

Facteurs propres aux enseignants de L2 qui contribuent à l'attrition

- La confiance des enseignants à l'égard de leurs connaissances pédagogiques disciplinaires (c.-à-d. les

connaissances et les compétences en enseignement d'une langue étrangère).

- La confiance des enseignants à l'égard de leur maîtrise de la langue cible (c.-à-d. les connaissances de la langue cible et les aptitudes dans cette langue).
- Les conditions du programme de L2.
- Le soutien et la valorisation de l'enseignement de L2.
- Le respect et la valorisation des enseignants de L2.
- Les relations avec les autres enseignants de L2.
- Le manque de possibilités d'emploi convenables.
- La difficulté à trouver leur premier poste d'enseignement en L2 pour entrer dans la profession.
- Le financement fédéral incohérent (c.-à-d. pour des programmes comme le CLIC).
- Le manque de sécurité d'emploi (c.-à-d. l'absence de postes stables à temps plein avec avantages sociaux et les salaires peu élevés).
- Le sentiment de surcharge de travail et d'isolement dans leur pratique d'enseignement en L2.

Facteurs propres aux enseignants de FLS qui contribuent à l'attrition

- Les conditions de travail difficiles en FLS.
- Le manque de matériel pédagogique en immersion française.
- Les défis de favoriser des relations professionnelles positives avec l'administration non FLS, les collègues non FLS et les parents.
- Les difficultés liées à la gestion de la classe de FLS.
- La formation initiale inadéquate reçue et les aspirations professionnelles non satisfaites.
- Ne pas avoir accès à une classe dédiée au FLS ou à un conseiller en FLS dans leurs écoles.
- Le manque de financement pour les activités liées au FLS.
- Le manque d'enseignants suppléants francophones, de consultants pour les élèves ayant des besoins particuliers et de personnel de soutien francophone.



- Le sentiment d'être davantage apprécié par leur administration que par la collectivité dans son ensemble (y compris les collègues, les parents et les élèves).

Rétention des enseignants

Résultats pertinents à la rétention des enseignants en général

Constatations clés de la recherche sur la rétention

- Les programmes d'insertion et de mentorat sont efficaces pour améliorer la rétention des enseignants.
- Les programmes d'insertion et de mentorat sont guidés par un ensemble complexe de facteurs interdépendants qui influent sur les taux de rétention (c.-à-d. individuels, interpersonnels, organisationnels, communautaires et politiques).
- Les programmes d'insertion et de mentorat au Canada ne sont pas offerts de façon uniforme.

Pour des efforts de rétention efficaces

Aspects individuels

- Les enseignants débutants disposent d'un espace de réflexion et de rapprochement entre les réalités professionnelles et les objectifs personnels.

Aspects interpersonnels

- Les enseignants collaborent avec d'autres enseignants à leurs propres activités d'insertion.
- Une relation positive est établie entre les mentorés et les mentors dans les programmes d'insertion, ce qui est essentiel à leur développement professionnel (p. ex., aider les enseignants à faire le pont entre la théorie et la pratique).

Pratiques organisationnelles

- Il existe un climat positif en classe et un taux de réussite élevé chez les élèves.
- Les leaders adoptent des styles de leadership transformationnel et partagé.
- Un soutien professionnel est disponible de la part :
 - ↳ de mentors qui proviennent du même domaine que l'enseignant mentoré;
 - ↳ de réseaux de collaboration pour valider les expériences d'apprentissage et aider à développer l'identité professionnelle des enseignants;
 - ↳ des dirigeants et des administrateurs scolaires participant à des programmes d'insertion (p. ex., établir des relations de confiance avec les enseignants; reconnaître la résilience comme motif de rétention).

Communauté dans son ensemble

- Les enseignants ont un sentiment d'appartenance à la communauté scolaire.
- L'insertion des enseignants est conçue pour commencer pendant la formation initiale et se poursuivre tout au long des premières années dans la profession enseignante afin de faciliter l'intégration dans le système scolaire.

Politiques au niveau macro

- Les stratégies de rétention sont adaptées à des groupes particuliers d'enseignants (p. ex., les enseignants des régions éloignées ou rurales, les enseignants des Premières Nations et des minorités, les enseignants du secteur catholique).
- Il existe des lignes directrices et/ou un cadre clairs décrivant le rôle des administrateurs dans les programmes d'insertion et de mentorat.
- Les intervenants (dans les programmes de formation à l'enseignement et dans les écoles) écoutent les « histoires à vivre » (*stories to live by*) des enseignants débutants (c.-à-d. leurs récits professionnels et personnels).

Résultats spécifiques à la rétention des enseignants de L2

- Il y a un manque de validation de l'identité professionnelle des enseignants de L2.
- Les professionnels en immersion française sont hautement scolarisés, principalement des locuteurs du français comme L2, et surtout des femmes qui travaillent dans l'enseignement primaire.

Résultats spécifiques à la rétention des enseignants de FLS

- Les enseignants de FLS bénéficient de perfectionnement professionnel propre aux programmes éducatifs des enseignants de FLS (c.-à-d. l'immersion française).
- Les programmes de formation à l'enseignement en immersion sont plus efficaces pour appuyer les compétences linguistiques et culturelles des futurs enseignants de FLS dans la langue cible.

Pourquoi la rétention des enseignants de FLS pose-t-elle un défi?

- Concurrence au sein des conseils scolaires et/ou entre ceux-ci.
- Niveaux de compétence linguistique insuffisants des enseignants de FLS.
- Travail dans des zones rurales.
- Charges de cours lourdes.
- Enseignants transférés dans de nouvelles affectations.
- Enseignants recevant des contrats à temps plein dans d'autres lieux.
- Conditions de travail difficiles.
- Manque de ressources pédagogiques.
- Défis inhérents à la diversité des programmes de FLS.
- Soutien administratif inadéquat.
- Coordination inadéquate avec les universités pour soutenir les enseignants entrants qui débutent en FLS.
- Emplacement géographique.
- Faible sécurité d'emploi.

Recommandations pour améliorer la rétention des enseignants de FLS

- Possibilités de perfectionnement professionnel adaptées pour aider les enseignants de FLS entrants à maintenir et à faire progresser leurs compétences linguistiques et culturelles (p. ex., échanges immersifs réguliers dans des environnements francophones, occasions d'améliorer leurs connaissances du français).
- Possibilités de perfectionnement professionnel adaptées pour aider les enseignants de FLS entrants à répondre à leurs besoins d'apprentissage professionnel déclarés (p. ex., accès à des ressources pédagogiques efficaces, possibilités d'améliorer la connaissance de stratégies pédagogiques efficaces).

- Création d'un centre de ressources national ou provincial qui comprend des ressources et de l'aide en ligne pour les professionnels de l'immersion et du français de base, ainsi qu'un accès direct à la recherche.
- Déploiement d'efforts concertés pour promouvoir la valeur d'une carrière en enseignement du FLS (p. ex., offre de salles de classe dédiées aux enseignants, priorisation des programmes de français de base dans les écoles, protection juridique contre les mises à pied, incitatifs financiers, salaires plus élevés).
- Offre de perfectionnement professionnel pour sensibiliser les administrateurs aux avantages et aux enjeux propres aux programmes d'immersion française (p. ex., tenue de forums avec le personnel des conseils scolaires chargé des ressources humaines).
- Simplification de la façon de communiquer de l'information sur l'enseignement en immersion aux conseils scolaires (p. ex., usage de bulletins d'information, désignation d'ambassadeurs de l'immersion dans chaque conseil scolaire).

Recrutement des enseignants

Résultats pertinents au recrutement des enseignants en général

Constatations clés de la recherche sur le recrutement

- Les efforts de recrutement sont couronnés de succès lorsqu'ils répondent aux défis soulignés et utilisent une variété de plateformes à tous les niveaux (p. ex., facultés d'éducation, partenariats communautaires, conseils scolaires, cours de langue au secondaire, etc.).
- Les stratégies de recrutement doivent être adaptées au groupe d'enseignants ciblé (c.-à-d. les enseignants des régions rurales, les enseignants des écoles des Premières Nations et les enseignants issus de minorités).

Pour des taux de recrutement accrus

- Les enseignants se voient proposer le paiement de leurs prêts.
- La charge de travail des enseignants est réduite.
- Les enseignants se voient offrir des incitatifs financiers (p. ex., coût du déménagement, frais de recrutement uniques).

Résultats spécifiques au recrutement des enseignants de L2

- Les croyances en matière d'autoefficacité des enseignants quant à leurs compétences linguistiques, culturelles et pédagogiques avant, pendant et après la formation initiale affectent leur capacité à développer les compétences nécessaires pour réussir en tant qu'enseignants de L2.
- Les étudiants du secondaire ont des idées fausses sur la profession d'enseignant de L2.

Résultats spécifiques au recrutement des enseignants de FLS

- Les écoles et les candidats à l'enseignement signalent un manque d'uniformité dans les normes relatives aux exigences et à l'évaluation de la compétence en français durant le processus d'embauche.
- La collaboration entre les conseils scolaires réduit la variation des outils et des processus utilisés pour évaluer la compétence en français des candidats à l'enseignement d'un conseil scolaire à l'autre.
- Les administrateurs et les parents (en Colombie-Britannique) s'opposent à l'abaissement des normes d'embauche pour attirer plus d'enseignants de FLS.

Pourquoi le recrutement des enseignants de FLS pose-t-il un défi?

- Manque de priorisation du français au sein des écoles et des conseils scolaires.
- Connaissance commune sur les conditions de travail des enseignants de FLS (p. ex., sentiment d'isolement dans la communauté scolaire, ressources sous-financées, lourdeur de la charge de travail et des responsabilités).
- Emplacement des résidences des enseignants et des écoles.

Stratégies de recrutement actuelles utilisées pour les enseignants de FLS

- Embaucher de façon proactive des candidats à l'enseignement en stage.
- Afficher sur les sites Web et les guichets d'emplois des conseils scolaires (p. ex., *Apply to Education* en Ontario, *Make a Future* en Colombie-Britannique, *Workopolis*).
- Faire des présentations dans les facultés d'éducation.
- Demander au personnel des RH de recruter dans les salons de l'emploi et de se rendre dans d'autres provinces pour recruter.
- Se fier au bouche-à-oreille et utiliser les médias sociaux.
- Offrir des postes de suppléance en enseignement aux candidats à l'enseignement avant l'obtention de leur diplôme.
- Offrir des salaires plus élevés.

Recommandations pour améliorer le recrutement des enseignants de FLS

Accroître les efforts de recrutement

- Utiliser des ressources promotionnelles et des campagnes de marketing.
- Cibler les étudiants du secondaire.
- Faire participer la collectivité en :
 - ↳ offrant des programmes de formation en éducation communautaires dans les collectivités autochtones éloignées;
 - ↳ ciblant les étudiants actuels en FLS qui pourraient devenir des enseignants en immersion dans leur collectivité;
 - ↳ créant des projets dans les communautés culturelles pour les aider à utiliser leur français.

- Former davantage de locuteurs natifs du français pour qu'ils deviennent des spécialistes en L2.
- Créer un poste de spécialiste en français de base pour les écoles primaires et intermédiaires (en Colombie-Britannique).

Offrir des incitatifs généraux


- Financiers :
 - ↳ Assurer le remboursement des prêts étudiants et offrir des bourses d'études.
 - ↳ Améliorer les conditions de travail (p. ex., offrir du financement pour des occasions de perfectionnement professionnel, du matériel didactique et des ressources).
 - ↳ Fournir des subventions financières aux enseignants de FLS (p. ex., une aide pour les frais de déménagement, un paiement de réinstallation unique).
 - ↳ Donner aux étudiants des programmes de formation à l'enseignement la chance de participer à un concours pancanadien (les gagnants recevraient un stage en immersion française dans un contexte canadien de leur choix).
- Sociaux et linguistiques :
 - ↳ Offrir des occasions sociales et récréatives pour développer et maintenir une compétence linguistique et culturelle en français.
 - ↳ Fournir aux enseignants en début de carrière une trousse virtuelle propre à l'immersion française. Cette trousse comprendrait des activités, des ressources, des coordonnées et des renseignements sur les écoles d'immersion.

Offrir des incitatifs ciblés

- Offrir des subventions de placement aux candidats à l'enseignement dans les secteurs difficiles à pourvoir.
- Réduire les obstacles auxquels se heurtent les étudiants issus de minorités dans la poursuite d'une carrière en enseignement.

Élargir l'accès aux programmes de FLS

- Offrir des cours accélérés aux candidats appropriés.
- Recruter des candidats potentiels par le biais de partenariats.
- Développer de nouveaux outils :
 - ↳ Élaborer des qualifications normalisées pour les enseignants de FLS afin d'harmoniser les normes de qualification et les équivalences professionnelles à l'échelle du Canada, y compris les niveaux de compétence linguistique minimums requis pour les enseignants de FLS.
 - ↳ Créer un test de diagnostic pour les étudiants qui souhaitent s'inscrire au programme d'éducation de niveau universitaire.
 - ↳ Créer un portail Web national pour tous les professionnels en immersion française et en français de base à la recherche de postes.
- Former les recruteurs des conseils scolaires sur la situation particulière des enseignants ciblés.



Confrontés à un taux élevé d'attrition des enseignants de français langue seconde (FLS), les chercheurs, les praticiens et les décideurs cherchent et créent des stratégies pour accroître la rétention dans la profession. Outre la description de ces efforts, le présent rapport présente un examen détaillé des recherches sur le recrutement des enseignants. Chaque section commence par une introduction, suivie d'une liste des principales constatations et recommandations. Les études examinées sont organisées de manière à restreindre le champ de l'enseignement général aux enseignants de langues secondes et de FLS. Ce rapport est essentiel pour tous ceux et celles qui s'intéressent à la question de l'attrition des enseignants de FLS et qui cherchent des stratégies fondées sur des données probantes pour améliorer le recrutement et la rétention.



Canadian Association of Second Language Teachers
Association canadienne des professeurs de langues secondes

1 877 727-0994
admin@caslt.org
www.caslt.org