

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



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

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.

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 : 978-1-988198-51-4 (imprimé)

ISBN : 978-1-988198-50-7 (numérique)

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

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

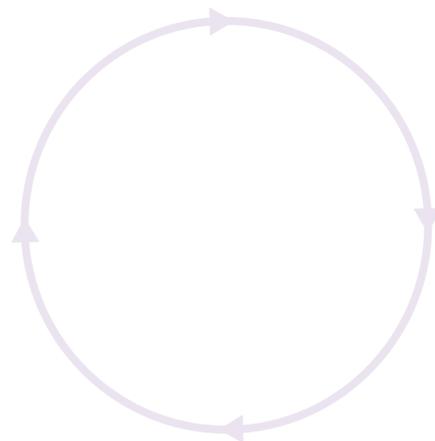


Table des matières

Introduction : La pénurie d'enseignants de langues et les besoins du marché du travail au Canada	1
Méthodologie	3
Résumé de recherche	4
Attrition des enseignants	8
Sommaires des études	10
Rétention des enseignants	16
Sommaires des études	19
Recrutement des enseignants	30
Sommaires des études	32
Références	41



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?

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

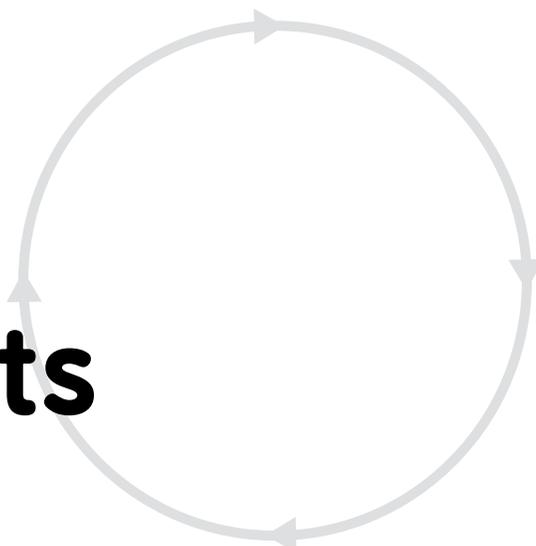
connaissances et les compétences en enseignement d'une langue étrangère).

- 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).

Attrition des enseignants



L'attrition des enseignants de langues caractérise la décision que ceux-ci prennent de quitter la salle de classe. Elle peut être définie en termes d'*attrition cachée* (c.-à-d. ceux et celles qui quittent l'enseignement de langues étrangères ou de langues secondes (L2), mais qui demeurent en éducation en tant qu'administrateurs, conseillers ou enseignants d'autres disciplines) et d'*attrition volontaire* (c.-à-d. les enseignants qui quittent entièrement la profession; Mason, 2017). Schaefer et ses collègues (2012) expliquent que l'attrition des enseignants est généralement comprise comme résultant d'un **problème individuel** (p. ex., les questions d'épuisement professionnel, de résilience, de démographie personnelle et de facteurs personnels, comme la famille) ou d'un **problème contextuel** (p. ex., le soutien, le salaire, le développement professionnel, la collaboration, la nature du contexte, les problèmes relatifs aux élèves et la formation à l'enseignement). Cependant, une méta-analyse de la recherche sur l'attrition des enseignants révèle que les caractéristiques des conditions de travail des enseignants sont plus déterminantes pour prédire l'attrition que ce qui a été noté antérieurement dans la littérature (Borman et Dowling, 2008).

Il est difficile de déterminer les taux d'attrition exacts des enseignants, qui varient souvent de 5 à 50 %, mais les recherches sont claires : les nouveaux enseignants sont plus exposés au risque d'attrition (Guarino *et al.*, 2006). Qui plus est, les taux d'attrition suggèrent que le roulement du personnel enseignant est supérieur à ce qui serait normalement considéré comme un taux de roulement sain, d'autant plus que la recherche semble indiquer que les enseignants « les meilleurs et les plus brillants » sont ceux qui quittent davantage (Borman et Dowling, 2008). Les changements fréquents d'enseignants ne sont pas bons pour les résultats d'apprentissage des élèves. Étant donné que les enseignants sont le facteur le plus déterminant de la réussite des élèves, l'attrition des enseignants entraîne un coût financier pour le système éducatif (OCDE, 2005, cité dans Karsenti et Collin, 2013) et un coût professionnel pour la qualité de l'enseignement. Le coût économique du départ des enseignants signifie que de nouveaux enseignants doivent

être formés, que les conseils scolaires et les conseillers pédagogiques doivent fournir des ressources aux nouveaux enseignants plus fréquemment, etc. Le coût social du départ des enseignants signifie que les communautés scolaires ne peuvent être facilement formées et maintenues. Les écoles sont donc moins efficaces pour promouvoir la réussite des élèves.

Schaefer et ses collègues (2012) suggèrent d'utiliser une approche holistique qui tient compte des facteurs individuels et contextuels pendant le processus de construction de l'identité des nouveaux enseignants pour comprendre l'attrition des enseignants. Borman et Dowling (2008) suggèrent d'examiner de plus près les facteurs contextuels sur lesquels il est possible d'agir pour réduire l'attrition des enseignants et de s'éloigner du discours selon lequel les enseignants ne sont pas « assez résilients » pour examiner comment leurs conditions de travail influent sur leur niveau de résilience. Parmi les facteurs qui peuvent être modifiés relativement facilement grâce à des changements d'initiatives et de politiques, mentionnons l'offre de salaires plus élevés, l'offre de possibilités de collaboration et de réseautage pour les enseignants, ainsi que l'offre d'un soutien administratif accru. Les identités professionnelles, liées à la résilience des enseignants (Day et Gu, 2014, cité dans Clandinin *et al.*, 2015), ont également un rôle à jouer dans la détermination des niveaux d'attrition des enseignants. En fin de compte, Schaefer et ses collègues (2012) suggèrent de réorienter la conversation pour ne plus considérer la décision des enseignants de quitter la salle de classe comme une décision qui a lieu à un moment précis dans le temps, mais plutôt comme une décision qui fait partie d'un processus évolutif long et dynamique pour les enseignants, plus précisément, un processus de construction de l'identité qui a échoué. **Les écoles et les administrateurs qui ne tiennent pas compte du processus de construction de l'identité des nouveaux enseignants offrent peu de moyens de retenir ces derniers, et encore moins de les soutenir dans leur carrière naissante.**

Pour les enseignants de L2, ce processus de construction identitaire est affecté par la perception et le statut de la

- 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.

Sommaires des études

Recrutement des enseignants en général

Grimmett, P. P., et Echols, F. H. (2000). Teacher and administrator shortages in changing times. *Canadian Journal of Education*, 25(4), 328-343. <https://journals.sfu.ca/cje/index.php/cje-rce/article/view/2790/2091>

Dans cette étude qualitative, les auteurs ont examiné les facteurs liés à l'attrition et au recrutement des enseignants en Colombie-Britannique. En examinant l'attrition des enseignants par région, par niveau et par discipline, les auteurs mettent en garde contre une grave pénurie d'enseignants et décrivent la nécessité de s'attaquer aux problèmes de recrutement des enseignants. Des entrevues avec les intervenants (c.-à-d. des présidents de syndicats locaux, des enseignants, des administrateurs et des responsables de conseils scolaires) ont été menées à trois endroits, soit le ministère de l'Éducation, le British Columbia College of Teachers et la British Columbia Teachers' Federation, en plus des conseils scolaires de langues secondes (L2). Les résultats ont révélé que **la variation des pénuries est attribuable aux différences dans la population étudiante et les données démographiques de la main-d'œuvre. Les répondants ont souligné les changements dans les demandes de cours, un décalage entre les programmes d'enseignement et**

les besoins des écoles, les difficultés de recrutement d'enseignants qualifiés, les besoins en matière de diversité et le vieillissement du personnel enseignant. Les auteurs recommandent des changements immédiats et à long terme : il est nécessaire d'agir immédiatement face aux pénuries de types particuliers et de répondre à la demande à long terme de tous les types d'enseignants à tous les niveaux en Colombie-Britannique. Dans l'ensemble, les auteurs recommandent l'établissement de politiques et de plans pour améliorer le recrutement des enseignants. Une constatation qui n'était pas prévue dans l'étude était le constat de pénuries de personnel administratif à l'école. Les résultats à cet égard ont mis en évidence **la perception négative des enseignants à l'égard du poste d'administrateur, de sorte qu'il est difficile pour les écoles d'embaucher des enseignants qualifiés pour exercer des rôles administratifs.** Même si l'étude portait spécifiquement sur la Colombie-Britannique, les auteurs estiment que les résultats sont pertinents pour le reste du Canada.

Kitchenham, A., et Chasteauneuf, C. (2010). Teacher supply and demand: Issues in northern Canada. *Canadian Journal of Education*, 33(4), 869-896.

L'étude met en lumière les besoins particuliers des éducateurs dans les régions nordiques du Canada. Les auteurs s'appuient sur les constatations antérieures sur les pratiques de rétention et de recrutement des enseignants dans le Nord du Canada. Au total, 113 participants (96 enseignants, 13 administrateurs et 1 représentant des ressources humaines) de quatre sites de recherche ont participé à l'étude. Les données ont été collectées au moyen de questionnaires en ligne et de deux entrevues semi-structurées ou plus afin de colliger de l'information sur les approches de recrutement pour les enseignants dans le Nord du Canada. Les résultats révèlent **l'utilisation par les conseils scolaires d'annonces dans les journaux nationaux et sur les sites Web des conseils scolaires, ainsi que leur participation à des foires de recrutement. De plus, des incitatifs ont été utilisés pour attirer des enseignants, notamment des augmentations plus importantes après plusieurs années, des salaires plus élevés que la moyenne, des logements subventionnés et des possibilités d'avancement. De plus, le ministère de l'Éducation du Yukon offre des incitatifs financiers uniques aux enseignants pour qu'ils viennent s'installer au Yukon, qui augmentent lorsqu'un enseignant accepte de déménager dans des collectivités plus éloignées.**

Mueller, R., Carr-Stewart, S., Steeves, L., et Marshall, J. (2011). Teacher recruitment and retention in select First Nations schools. *In Education*, 17(3), 56-71.

En examinant les facteurs qui influent sur le recrutement et la rétention des enseignants dans les écoles des Premières

Références

- ACPI (2018). Rapport final : consultation pancanadienne. *Journal de l'immersion*, 40(2), 1-32. Ottawa, ON : Association canadienne des professionnels de l'immersion. https://www.acpi.ca/wp-content/uploads/2020/05/Vol40_n1_Printemps_2018_final_fr_web-1.pdf
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioural change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215. <https://www.uky.edu/~eushe2/Bandura/Bandura1977PR.pdf>
- Boogren, T. (2015). *Supporting beginning teachers*. Bloomington, IN: Marzano Research.
- Borman, G. D., et Dowling, N. M. (2008). Teacher retention and attrition: A meta analytic and narrative review of the literature. *Review of Educational Research*, 78(3), 367-409. <https://doi.org/10.3102/0034654308321455>
- Brock, B., et Chatlain, G. (2008). The status of teacher introduction in Catholic schools: Perspectives from the United States and Canada. *Catholic Education: A Journal of Inquiry and Practice*, 11(3), 370-384. <https://digitalcommons.lmu.edu/cgi/viewcontent.cgi?referer=https://www.google.ca/&httpsredir=1&article=1616&context=ce>
- CAIP (2018). Final report: Canada-wide consultation. *Immersion Journal*, 40(2), 1-32. Ottawa, ON : Canadian Association of Immersion Professionals. https://www.acpi.ca/wp-content/uploads/2020/05/Vol40_n1_Printemps_2018_final_en_web.pdf
- Carr, W. (2010). Raising FLAGS: Renewing core French at the pre-service teacher level. *Canadian Journal of Applied Linguistics*, 13(1), 37-57.
- Clandinin, D., Long, J., Schaefer, L., Downey, C., Steeves, P., Pinnegar, E., Mckenzie Robblee, S., et Wnuk, S. (2015). Early career teacher attrition: Intentions of teachers beginning. *Teaching Education*, 26(1), 1-16. <http://dx.doi.org/10.1080/10476210.2014.996746>
- Crites, S. (1979). The aesthetics of self deception. *Soundings: An Interdisciplinary Journal*, 62(2), 107-129.
- de Feijter, C. (2015). *Teacher perceptions about retention and classroom climate in remote schools in western Canada* [thèse de doctorat, Université Walden]. ProQuest Dissertations Publishing.
- Early, M. (2016). Second and foreign language education in Canada. Dans N. Van Deusen-Scholl et S. May (dir.), *Encyclopedia of Language and Education* (vol. 4, p. 197-208). Boston, NY: Springer.
- Ewart, G. (2009). Retention of new teachers in minority French and French immersion programs in Manitoba. *Canadian Journal of Education*, 32(3), 473-507.
- Foster, D. (2018). Teacher recruitment and retention in England. *Briefing Paper*, 7222. House of Commons Library, Londres, R.-U. <https://dera.ioe.ac.uk/32668/1/CBP-7222%20%281%29.pdf>
- Grimmett, P. P., et Echols, F. H. (2000). Teacher and administrator shortages in changing times. *Canadian Journal of Education*, 25(4), 328-343. <https://journals.sfu.ca/cje/index.php/cje-rce/article/view/2790/2091>
- Guarino, C. M., Santibanez, L., et Daley, G. A. (2006). Teacher recruitment and retention: A review of the recent empirical literature. *Review of Educational Research*, 76(2), 173-208. <http://dx.doi.org/10.3102/00346543076002173>



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