Document generated on 08/03/2025 7:49 a.m.

Apprendre et enseigner aujourd'hui
Revue du Conseil pédagogique interdisciplinaire du Québec

Conseil pédagogique interdisciplinaire du Québec

Pénurie d'enseignants au Québec
Comment faciliter l'insertion professionnelle et la rétention des enseignants formés à l'étranger ?

Aline Niyubahwe, Ph.D., Geneviève Sirois, Ph.D. and Joséphine Mukamurera, Ph.D.

Volume 12, Number 1, Fall 2022

La gestion de classe : une tâche complexe à maîtriser

URI: https://id.erudit.org/iderudit/1097624ar
DOI: https://doi.org/10.7202/1097624ar

See table of contents

Publisher(s)

Conseil pédagogique interdisciplinaire du Québec

ISSN

1927-3215 (print)
1927-3223 (digital)

Explore this journal

Cite this article

Niyubahwe, A., Sirois, G. & Mukamurera, J. (2022). Pénurie d'enseignants au Québec : comment faciliter l'insertion professionnelle et la rétention des enseignants formés à l'étranger ? *Apprendre et enseigner aujourd'hui*, *12*(1), 39–42. https://doi.org/10.7202/1097624ar

Article abstract

Pour remédier à la pénurie d'enseignants au Québec, les centres de services scolaires recrutent des enseignants immigrants formés à l'étranger (EIFÉ). Ces enseignants vont, certes, combler les besoins en main-d'oeuvre, mais leur intégration ne saurait se faire sans heurts. Les résultats de recherche montrent que les EIFÉ font face à des défis relatifs à l'intégration à l'équipe-école, à la mise en oeuvre des orientations du programme de formation et à la familiarisation avec leur nouvel environnement de travail (Niyubahwe, Mukamurera et Sirois, 2018). Toutefois, leur expérience varie d'une école à l'autre en fonction des réalités contextuelles et des caractéristiques personnelles des EIFÉ. Partant des récits d'expérience des EIFÉ au Québec et des souhaits qu'ils expriment, ce texte a pour objectif de présenter quelques défis d'intégration professionnelle des EIFÉ et de dégager des pistes d'actions à mettre en oeuvre pour faciliter leur transition professionnelle et leur rétention dans la profession enseignante.

Tous droits réservés © Conseil pédagogique interdisciplinaire du Québec, 2022

This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit (including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be viewed online.

https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/

érudit

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal, Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to promote and disseminate research.

https://www.erudit.org/en/

Pénurie d'enseignants au Québec

Comment faciliter l'insertion professionnelle et la rétention des enseignants formés à l'étranger ?

ALINE NIYUBAHWE, Ph.D.

Aline Niyubahwe est professeure régulière au département d'éducation de l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue dans les domaines du développement de l'enfant et de l'adolescent et des théories de l'apprentissage. Elle occupe la fonction de directrice du programme de maîtrise qualifiante en enseignement au secondaire. Chercheure associée au CRIFPE, elle est spécialisée en insertion professionnelle des enseignants immigrants formés à l'étranger et des enseignants débutants. Ses travaux portent également sur l'apport des enseignants issus de l'immigration dans l'intégration scolaire des élèves issus de l'immigration, sur l'attraction et la rétention des enseignants en régions éloignées et sur l'intégration des étudiants internationaux. Elle est membre du Groupe régional d'acteurs pour la valorisation des enseignants (GRAVE) et de l'observatoire sur la formation à la diversité et l'équité (OFDE).

GENEVIÈVE SIROIS, Ph.D.

Geneviève Sirois est professeure en administration scolaire à l'Université TÉLUQ et chercheuse régulière au Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE). Depuis 2017, elle enseigne principalement au 2e cycle aux futures et nouvelles directions d'établissements scolaires. Sur le plan de la recherche, la professeure Sirois s'intéresse aux politiques éducatives, et plus particulièrement aux politiques de gestion des enseignants (formation, attraction, recrutement et rétention) et aux défis posés par les pénuries d'enseignants. Récemment, elle a entrepris plusieurs projets de recherche portant sur les enjeux de formation et d'insertion professionnelle des enseignants non légalement qualifiés.

JOSÉPHINE MUKAMURERA, Ph.D.

Joséphine Mukamurera est enseignante de formation et détient un doctorat en psychopédagogie de l'Université Laval. Elle est présentement professeure titulaire à la Faculté d'éducation de l'Université de Sherbrooke. Elle est également membre du Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante et directrice de l'axe Insertion professionnelle. Ses intérêts de recherche concernent principalement l'insertion et le développement professionnels des enseignants ainsi que leur travail.

Pour remédier à la pénurie d'enseignants au Québec, les centres de services scolaires recrutent des enseignants immigrants formés à l'étranger (EIFÉ). Ces enseignants vont, certes, combler les besoins en main-d'œuvre, mais leur intégration ne saurait se faire sans heurts. Les résultats de recherche montrent que les EIFÉ font face à des défis relatifs à l'intégration à l'équipe-école, à la mise en œuvre des orientations du programme de formation et à la familiarisation avec leur nouvel environnement de travail (Niyubahwe, Mukamurera et Sirois, 2018). Toutefois, leur expérience varie d'une école à l'autre en fonction des réalités contextuelles et des caractéristiques personnelles des EIFÉ. Partant des récits d'expérience des EIFÉ au Québec et des souhaits qu'ils expriment, ce texte a pour objectif de présenter quelques défis d'intégration professionnelle des EIFÉ et de dégager des pistes d'actions à mettre en œuvre pour faciliter leur transition professionnelle et leur rétention dans la profession enseignante.

Le Québec fait actuellement face à une pénurie d'enseignants sans précédent. Pour y faire face, le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement Supérieur du Québec a assoupli les conditions d'accès à la profession enseignante, ce qui permet notamment aux différents centres de services scolaires de recruter des enseignants formés à l'étranger. Ces enseignants vont, certes, combler les besoins en main-d'œuvre, mais comme ailleurs dans le monde, leur intégration professionnelle est un véritable parcours du combattant. En effet, malgré une expérience d'enseignement dans leurs pays d'origine, les enseignants immigrants formés à l'étranger (EIFÉ) font figure de débutants dans un nouveau contexte éducatif et socioculturel (Niyubahwe et al., 2013 ; Morissette et Demazière, 2018). Partant des récits d'expérience des EIFÉ ayant participé à nos recherches au Québec et des souhaits qu'ils expriment, ce texte a pour objectif de présenter quelques défis d'intégration professionnelle des EIFÉ et de dégager des pistes d'actions à mettre en œuvre pour faciliter leur transition professionnelle et leur rétention dans la profession enseignante. Dans le texte qui suit, nous abordons successivement le portrait sociodémographique de ces enseignants, l'importance de s'intéresser à eux, les défis et enjeux d'intégration socioprofessionnelle dans un nouveau contexte scolaire.

Qui sont les enseignants immigrants formés à l'étranger ?

Pour appréhender les défis et frustrations vécus par les EIFÉ et les pistes d'action potentiellement porteuses d'intégration réussie dans la profession enseignante au Québec, il importe de connaitre un peu leur profil. Au cours de nos recherches sur les EIFÉ (Niyubahwe, Mukamurera et Jutras, 2018b) et sur les enseignants en général au Québec (Mukamurera, Lakhal et Tardif, 2019), nous avons constaté que ce sont généralement des personnes très scolarisées, le plus bas niveau d'études observé étant la licence (4 à 5 ans d'université), alors que plusieurs ont un diplôme de maitrise et quelques autres un diplôme de doctorat de 3e cycle. Aussi, malgré qu'ils fassent figure de débutants au Québec du point de vue administratif et opérationnel dans un nouveau contexte professionnel, ces enseignants arrivent avec un grand bagage d'expérience d'enseignement acquise dans leur pays d'origine pouvant aller de 7 ans à 20 ans. Ils ont enseigné au primaire, au secondaire et quelques-uns à l'université. Certains d'entre eux ont aussi occupé d'autres postes importants et socialement valorisants, tels que des postes de fonctionnaire au ministère de l'Éducation, de direction d'école, de conseiller pédagogique ou de cadre dans des entreprises privées. Enfin, ils viennent au Québec souvent comme travailleurs qualifiés, d'autres pour des raisons personnelles et familiales et quelques autres pour des motifs sécuritaires. Ces personnes ont généralement d'importantes responsabilités familiales et la survie de leur famille et l'estime de soi reposent sur une insertion professionnelle réussie et rapide. Tout un stress en partant !

Pourquoi se préoccuper de l'insertion professionnelle des EIFÉ au Québec ?

Comme déjà mentionné, les EIFÉ représentent une partie de la réponse à la pénurie d'enseignants qualifiés qui fait rage au Québec. D'ailleurs, selon Harnois et Sirois (soumis), environ le quart du personnel enseignant (25 000 enseignants) sont non légalement qualifiés, ce qui est critique. Mais au-delà de la solution à la pénurie, les EIFÉ représentent des modèles positifs d'intégration, d'identification, de réussite et d'ascension sociale auprès des élèves issus de l'immigration (EII) (Niyubahwe, Mukamurera et Jutras, 2019), ces derniers étant par ailleurs non seulement en augmentation croissante, mais aussi les plus vulnérables à l'échec et à l'abandon scolaire (Bauer et Akkari, 2016). Les EIFÉ peuvent également jouer le rôle de médiateur culturel dans les relations entre l'école et les familles immigrantes (Liboy et Mulatris, 2016), ce qui améliorerait les relations et la collaboration entre l'école et les familles et ultimement la réussite scolaire des EII.

Défis et enjeux de l'insertion des enseignants immigrants formés à l'étranger (EIFÉ)

Lorsqu'ils parviennent à se faire embaucher dans un CSS, les EIFÉ intègrent un nouveau système éducatif, un nouvel environnement scolaire, une nouvelle culture organisationnelle et une nouvelle équipe-école, ce qui comporte d'énormes défis. Les résultats de nos recherches montrent que lorsqu'ils arrivent dans les écoles où ils sont affectés, les EIFÉ font souvent face à un accueil froid, l'indifférence, l'isolement social et professionnel, la non-reconnaissance professionnelle ainsi que l'absence de soutien et de collaboration des collègues (Niyubahwe, Mukamurera et Sirois, 2018a). Ils s'attendent à être accueillis et présentés aux élèves par la direction comme dans leurs pays d'origine, ce qui n'est pas le cas. De plus, selon les témoignages de beaucoup d'EIFÉ, personne ne se donne la peine de leur expliquer le fonctionnement de l'école, les règles de disciplines et les attentes à l'égard d'un nouvel enseignant. Ainsi, ils ont le sentiment d'être laissés à eux-mêmes et de ne pas être membres à part entière de l'équipe-école. Plus particulièrement, certains enseignants d'origine africaine et ceux de religion musulmane affirment vivre de l'isolement social et professionnel, voire de la discrimination (Niyubahwe et al., 2018a). Toutefois, leur expérience varie d'un milieu scolaire à un autre, l'intégration étant plus facile dans les écoles culturellement diversifiées ou plus ouvertes à la diversité ethnoculturelle. Une étude faite par Morissette et Demazière (2018) montre d'ailleurs que dans un milieu scolaire où la direction est ouverte et soutenante, les EIFÉ vivent une « socialisation professionnelle par adhésion et compréhension » alors que les milieux scolaires où la direction se montre moins soutenante et moins ouverte, les EIFÉ vivent une « socialisation professionnelle par imposition et obligation », ce qui peut conduire à l'inconfort, la frustration et l'abandon de la profession.

Quant à l'intégration au rôle professionnel, les EIFÉ vivent une transition longue et pénible marquée par une période de déstabilisation, de perte des repères et de remises en question avant de prendre conscience de la culture et du fonctionnement de l'école et de s'adapter à la réalité de l'enseignement au Québec (Niyubahwe, Mukamurera et Jutras, 2013 ; 2018b). En l'absence d'accueil et d'accompagnement dès la prise de fonction, le premier contact avec les élèves s'avère pénible et est vécu comme un véritable choc culturel. Habitués au respect inconditionnel envers l'enseignant, à des relations hiérarchiques et à un mode de gestion autoritaire de la classe, les EIFÉ se sentent déstabilisés et impuissants face aux comportements des élèves et à leur manière de parler et de s'adresser aux enseignants. Une enseignante s'est sentie comme « *jetée dans une fosse aux lions* » et un autre dit que la gestion de classe est comme la nuit et le jour comparé à ce qu'il vivait dans son pays d'origine. Ainsi, ces EIFÉ ont de la difficulté à établir des relations harmonieuses avec les élèves et à assurer une gestion de classe efficace selon la culture du système scolaire d'accueil. Ayant une longue d'expérience d'enseignement, ils ne comprennent pas l'inefficacité de leurs stratégies de gestion de classe et n'arrivent pas à mettre les mots sur ce qu'ils vivent. Il en découle une perception négative du système d'enseignement québécois, un sentiment de culpabilité, d'incompétence et de perte de confiance en soi.

Un autre défi de taille touche la gestion de l'enseignement-apprentissage. Souvent habitués à un enseignement magistral et une approche par objectifs, les EIFÉ ont le défi de s'adapter aux approches d'enseignement axées sur le rôle actif de l'apprenant et le développement des compétences. La transition du paradigme de l'enseignement au paradigme de l'apprentissage s'avère ardue puisque leurs anciens repères ne fonctionnent plus alors que les nouveaux tardent à s'établir. Les résultats montrent qu'ils se sentent perdus et éprouvent de la difficulté à planifier leur enseignement à long terme, à concevoir des situations d'apprentissage signifiantes pour les élèves, à créer du matériel pédagogique, à faire de la différenciation pédagogique et à évaluer les apprentissages, d'autant plus qu'ils connaissent peu les programmes d'études et la progression des apprentissages (Niyubahwe et al., 2018b). La non-maîtrise des TIC constitue aussi une source de stress pour ces enseignants, par exemple l'utilisation du tableau blanc interactif, faire les bulletins en ligne, utiliser le système de prise des présences et les imprimantes de l'école. Ils déplorent d'ailleurs le manque d'informations et d'aide à cet égard.

Nos résultats indiquent enfin qu'au fil du temps et de l'expérience, ils parviennent à surmonter progressivement le choc culturel, à s'approprier les nouvelles façons d'enseigner et d'interagir avec les élèves au Québec, à développer une perception positive du nouveau système scolaire et se sentir compétents et socialement utiles. Tout ce chemin parcouru peut s'avérer très long et pénible, en particulier si le tout s'accompagne de la précarité financière, et cela pourrait conduire certains au décrochage professionnel précoce.

Conclusion prospective sur les moyens susceptibles de faciliter la transition professionnelle et la rétention des EIFÉ

- Intégration dans le milieu scolaire

Étant donné que les EIFÉ ne viennent pas des mêmes contextes scolaires et qu'ils ont peu de connaissances sur l'école québécoise et son fonctionnement, il serait pertinent que les directions d'école leur réservent un accueil personnalisé, les oriente et leur offre un soutien informationnel afin de faciliter leur adaptation à la culture de l'école et leur intégration au sein de l'équipe-école (Mukamurera, Tardif et Kutsyuruba, 2020 ; Niyubahwe et al., 2018a). La direction pourrait aussi sensibiliser le personnel enseignant et administratif aux différents besoins de soutien de ces enseignants et favoriser une culture d'entraide et de collaboration entre collègues.

- Intégration au rôle professionnel

Au regard des différents défis auxquels font face les EIFÉ, force est de constater qu'ils sont directement liés aux compétences professionnelles visées par la formation des enseignants et aux spécificités de l'enseignement au Québec (Provencher, 2020, Niyubahwe et al., 2018b). D'où la nécessité d'organiser des ateliers de formation et des activités d'appoints selon leurs besoins spécifiques d'enseignants non vraiment débutants, mais plutôt appelés à se réajuster au plan professionnel et identitaire. Il serait aussi pertinent de mettre en place des mesures formelles de soutien et d'accompagnement professionnel personnalisé (mentorat, tutorat, coaching) par un enseignant expérimenté, notamment un autre EIFÉ. Enfin, il va sans dire que l'observation de classes des pairs, la création de groupes d'analyse de pratiques et d'une plateforme numérique de partage d'expériences et d'outils pédagogiques faciliterait leur socialisation professionnelle et leur rétention dans la profession enseignante au Québec.

4 – 4

Références

Bauer, Stéphanie et Akkari, Abdeljalil, « Les enseignants issus de la diversité ethnoculturelle représentent-ils une valeur ajoutée pour la profession ? Résultats d'une étude menée en Suisse romande », *Revue canadienne de l'éducation, 39*(4), 2016, p.1-25.

Harnois, Valérie et Sirois, Geneviève (soumis), « Les enseignantes et enseignants non légalement qualifiés au Québec: état des lieux et perspectives de recherche », *Éducation et francophonie*.

Liboy, Malanga-Georges et Mulatris, Paul, « Enseignants immigrants et non immigrants: convergence et divergence autour de la relation entre école et familles immigrantes » Alterstice, 6(1), 2016, p. 91-103.

Morrissette, Joëlle et Demazière, Didier, « Dualité des processus de socialisation professionnelle des enseignants formés hors Québec. Entre imposition et appropriation », *Alterstice, 8*(1), 2018, p.95-106.

Mukamurera, Joséphine, Lakhal, Sawsen et Tardif, Maurice, « L'expérience du travail enseignant et les besoins de soutien chez les enseignants débutants » *Activités, 16*(1), 2019, p.1-32.

Mukamurera, Joséphine, Tardif, Maurice et Kutsyuruba, Benjamin, « Comment les nouveaux enseignants perçoivent et évaluent le rôle de soutien des directions d'établissement lors de leur insertion ? » *Apprendre et enseigner aujourd'hui, 9*(2), 2020, p.27-31.

Niyubahwe Aline, Mukamurera Joséphine et Sirois Geneviève, « Comment les enseignants immigrants formés à l'étranger vivent les relations interpersonnelles et professionnelles à leur entrée dans le milieu scolaire québécois ? » *Alterstice, 8*(2), 2018a, p.25-36.

Niyubahwe, Aline, Mukamurera, Joséphine et Jutras, France, « S'adapter au rôle professionnel lorsqu'on est enseignant de migration récente au Québec: expérience, défis et facteurs de réussite », *Nouveaux cahiers de recherche en éducation, 16*(2), 2013, p.56-87.

Niyubahwe, A, Mukamurera, Joséphine et Jutras, France (2018b). L'expérience de faire la classe au Québec pour un enseignant immigrant formé à l'étranger. In F. Kanouté et J. Charrette (dir.), *La diversité ethnoculturelle dans le contexte scolaire québécois: pratiquer le vivre ensemble* (p.177-194). Presses de l'Université de Montréal.

Niyubahwe, Aline, Mukamurera, Joséphine et Jutras, France, « Rôle et contribution des enseignants issus de l'immigration dans l'intégration scolaire des élèves issus de l'immigration », *Revue canadienne de l'éducation, 42*(2), 2019, p.438-463.

Provencher, Ariane, *Négociations identitaires d'enseignants immigrants en insertion professionnelle du primaire et du secondaire au Québec*, Thèse de doctorat inédite, Université de Montréal, 2021.