



Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
Direction de la formation générale des adultes

ORIENTATIONS POUR LA FORMATION CONTINUE DU PERSONNEL SCOLAIRE DE LA FORMATION GÉNÉRALE DES ADULTES

CURRICULUM DE LA FORMATION GÉNÉRALE DE BASE

**Version provisoire
Mai 2005**

Coordination

Fidèle Medzo
Responsable de la formation de base
Direction de la formation générale des adultes

Rédaction

Jacques Henry
Consultant en éducation
DISCAS

Collaboration à la rédaction

Jean-Pierre Marcoux
Responsable de la formation continue du personnel scolaire
Direction de la formation générale des adultes

Diane Bonneville
Agente de recherche

Table des matières

La formation continue du personnel scolaire, une préoccupation constante dans la réforme de l'éducation.....	1
La révision du curriculum au primaire et au secondaire.....	1
La décentralisation.....	3
La Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue.....	3
Les dimensions de la formation continue.....	5
Le partage des responsabilités.....	7
Des orientations tournées vers l'action.....	8
Conclusion.....	10
Bibliographie.....	11

La formation continue du personnel scolaire, une préoccupation constante dans la réforme de l'éducation

Les états généraux sur l'éducation, qui se sont tenus au milieu des années 90, sont à l'origine de l'actuelle réforme de l'éducation au Québec. À la suite d'une vaste consultation, la **Commission des états généraux sur l'éducation** a identifié dix **chantiers prioritaires** touchant l'ensemble du système d'éducation : égalité des chances, services à la petite enfance, révision des programmes d'études, consolidation de la formation professionnelle et technique, enseignement supérieur, formation continue, redistribution des pouvoirs, déconfectionnalisation, financement et **soutien des principaux acteurs en vue de la réussite éducative**. Concernant ce dernier sujet, la Commission se préoccupe, notamment, de la formation continue de l'ensemble du personnel scolaire. Misant sur l'accroissement de l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants, elle souligne que le « perfectionnement au fil de la carrière est devenu une exigence en quelque sorte inhérente à la profession et à son évolution¹ ». Désirant que le leadership pédagogique des directions d'établissement soit accentué, elle convient que ces dernières doivent acquérir de nouvelles compétences. Constatant par ailleurs que le personnel professionnel et de soutien veut être associé à la réalisation de la mission éducative, elle souhaite qu'il bénéficie lui aussi d'activités de formation continue.

Donnant rapidement suite au rapport de la Commission des états généraux sur l'éducation, le **plan d'action ministériel** fut rendu public en 1997. Sous le titre *Prendre le virage du succès*, il **définit sept grandes lignes d'action, dont trois sont appelées à toucher directement la formation générale des adultes**. Ce sont : **la révision du curriculum au primaire et au secondaire, la décentralisation** vers les écoles et les centres de formation, et **l'élaboration d'une politique de formation continue**. Afin de soutenir la décentralisation vers les établissements, le plan d'action ministériel annonce l'examen des orientations et des mécanismes de perfectionnement destinés aux directions, ainsi que l'élaboration d'orientations pour la formation continue du personnel enseignant.

La révision du curriculum au primaire et au secondaire

Dans un premier temps, le dossier de la révision de l'ensemble du curriculum et des programmes d'études est confié à un groupe de travail qui, dans *Réaffirmer l'école* (1997), recommande l'établissement de cycles d'études ainsi que le regroupement des savoirs autour de grands domaines d'apprentissage et de compétences transversales. Même si ce groupe de travail se centre sur les contenus de formation, il juge utile de rappeler les préoccupations de la Commission des états généraux sur l'éducation pour la formation continue du personnel scolaire et, dans un même souffle, il précise que le personnel enseignant aura besoin de formation sur les compétences transversales. Le groupe estime aussi que la culture de la formation continue est peu présente à l'école primaire et secondaire. Selon lui, une des causes serait que le système ne réserve qu'un rôle « d'applicateurs de programmes » aux enseignantes et enseignants. Pour renverser la situation, il faut leur laisser davantage de place dans l'élaboration même des programmes.

¹ COMMISSION DES ÉTATS GÉNÉRAUX SUR L'ÉDUCATION, *Rénover notre système d'éducation : dix chantiers prioritaires*, Québec, ministère de l'Éducation, 1996, p. 44.

Actuellement, les associations professionnelles d'enseignants, des représentants de mouvements pédagogiques sont associés aux opérations d'établissement des programmes, mais les enseignants du terrain le sont peu. La logique du système mis en place tend à les considérer comme des applicateurs et non comme des experts. Or, cette conception de leur rôle doit être changée. Ce sont des professionnels et il faut donc utiliser leur expertise de professionnel de terrain. Il faut donc faire la part la plus large possible, dans l'élaboration des programmes, aux enseignants et enseignantes qui enseignent ces programmes².

Les orientations du groupe de travail sont ensuite confirmées par l'énoncé de politique éducative *L'École, tout un programme*. Ce faisant, le ministère de l'Éducation donne son aval à un changement de paradigme, puisque les programmes d'études ne seront plus élaborés par objectifs, mais par compétences, et qu'ils seront aménagés par cycles d'études. Ces nouveaux programmes seront conçus pour laisser plus d'autonomie au personnel enseignant, afin de permettre l'adaptation des contenus aux besoins des adultes apprenants. Étant donné que la réforme est de nature à modifier les pratiques pédagogiques, l'énoncé de politique identifie des besoins de formation continue du personnel enseignant « sur les compétences transversales qui visent à développer la capacité de transposer dans différents domaines d'activité un savoir acquis dans un contexte particulier, afin d'aider les élèves à faire ces mêmes apprentissages³ ». Le Ministère affirme de nouveau qu'il adoptera des orientations touchant la formation continue du personnel enseignant. Ces orientations sont rendues publiques en 1999. Elles établissent que la formation continue doit :

- Être accessible à l'ensemble du personnel enseignant, ce qui signifie que les enseignants contractuels (à taux horaire, à temps plein ou à temps partiel) doivent avoir accès à des activités de formation.
- Être inscrite dans un projet en constante évolution : si la première étape de détermination des besoins est importante, la planification des stratégies à court, moyen et long terme, la réalisation des activités, l'évaluation des résultats et la révision éventuelle le sont tout autant.
- Répondre aux besoins de personnes qui travaillent dans une organisation : cet énoncé souligne l'idée d'une formation qui répond à des besoins non seulement individuels, mais aussi collectifs et organisationnels.
- Être un levier de l'adaptation des services éducatifs aux choix sociaux en matière d'éducation.
- Reposer sur une variété de moyens, notamment sur l'expertise du personnel enseignant.
- Faire l'objet d'une évaluation formative.
- Être valorisée. Dans cette orientation, l'on insiste pour que les gestionnaires reconnaissent les compétences acquises et développées par le personnel enseignant à des fins organisationnelles. Pour faciliter cette reconnaissance, le curriculum vitae de type portfolio est suggéré⁴.

² GROUPE DE TRAVAIL SUR LA RÉFORME DU CURRICULUM, *Réaffirmer l'école*, Québec, ministère de l'Éducation, 1997, p. 87.

³ QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *L'École, tout un programme*, Québec, ministère de l'Éducation, 1997, p. 35.

⁴ QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE ET DE LA TITULARISATION DU PERSONNEL SCOLAIRE, *Choisir plutôt que de subir le changement : orientations pour la formation continue du personnel enseignant*, Québec, ministère de l'Éducation, 1999, p. 14-16.

La décentralisation

La volonté de décentralisation vers les écoles et les centres d'enseignement s'est traduite par l'adoption de modifications à la Loi sur l'instruction publique, selon lesquelles il faut déléguer vers l'école plus de responsabilités en matière de pédagogie. Ainsi, le directeur d'école et le directeur d'un centre d'éducation des adultes se voient confier la direction pédagogique de leur établissement (art. 96.20 et 110.9). Le directeur d'école, après consultation des membres du personnel de son école, fait part à la commission scolaire des besoins de perfectionnement de ce personnel (art. 96.20) et voit ensuite à l'organisation des activités de perfectionnement (art. 96.21). Selon la Loi, il revient donc au personnel scolaire de déterminer ses besoins de formation et d'en faire part au directeur d'école. De plus, il est du devoir de l'enseignant de prendre des mesures pour atteindre et conserver un haut degré de compétences professionnelles (art. 22).

La Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue

Autre pièce importante de la réforme de l'éducation, la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue s'articule autour de **quatre orientations qui rejoignent directement le personnel scolaire de la formation générale des adultes**. Deux d'entre elles font référence aux mandats du personnel scolaire, alors que les deux autres rappellent que la formation continue touche l'ensemble des individus. **La première orientation, soit celle d'assurer une formation de base aux adultes, présente de nombreux défis, dont celui de l'adaptation du curriculum de la formation de base aux adultes**. Cela signifie, entre autres, qu'il soit élaboré en tenant compte des rôles à assumer par une personne adulte et que les apprentissages disciplinaires se fassent à partir de domaines d'expérience des adultes.

La deuxième orientation, qui est de maintenir et de rehausser sans cesse le niveau de compétences des adultes, **a pour objectif d'ancrer une culture de formation continue**. La Politique rappelle l'adoption, en juin 1995, de la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre, dont l'objet est de renforcer des habitudes de formation dans les entreprises et les organisations. Elle insiste à nouveau sur **l'importance des activités parrainées par les employeurs**, ce qui confirme la **dimension collective de la formation liée au milieu de travail**. Elle stipule aussi que c'est la demande qui doit déterminer l'offre, et non l'inverse. Même si la responsabilité des commissions scolaires est déjà inscrite dans différents textes émanant du ministère de l'Éducation, l'encadrement global de la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue confirme les choix effectués en éducation.

La troisième orientation touche les réseaux scolaires à la fois comme employeurs et comme dispensateurs de formation. Il s'agit ici de **valoriser les acquis et les compétences** par une reconnaissance officielle. Le libellé de cette orientation prend acte du nouveau paradigme en éducation et invite à délaisser la référence exclusive à une somme de connaissances, pour inclure les compétences. Si l'on transpose l'esprit de la reconnaissance des compétences au personnel scolaire, on entre dans une vision qui déborde celle du perfectionnement et de l'obtention d'unités accordées en fonction d'une formation donnée, pour inclure la reconnaissance du cheminement professionnel, où la compétence n'est jamais acquise une fois pour toutes, mais reste à parfaire et à renouveler selon les situations. La reconnaissance des compétences des enseignantes et enseignants peut

emprunter diverses avenues : reconnaissance comme maître associé, diversification de la tâche, animation d'ateliers de formation, etc.

La quatrième orientation vise à lever les obstacles à l'accessibilité et à la persévérance, et identifie diverses actions pour bonifier les services offerts aux adultes : services d'accueil et de référence, formation à distance et en ligne, financement, recherche, partenariat, reconnaissance des organismes d'action communautaire autonome. Toutefois, c'est encore la préparation des formatrices et formateurs qui arrive en premier lieu, ce qui permet de réitérer la volonté de rendre des activités de perfectionnement pédagogique et professionnel accessibles aux enseignantes et aux enseignants.

Les dimensions de la formation continue

D'entrée de jeu, la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue mentionne qu'éducation et formation continue des adultes sont considérées comme deux termes apparentés qui

[...] renvoient à l'ensemble des processus d'apprentissage, formels ou autres, grâce auxquels les individus considérés comme adultes dans la société à laquelle ils appartiennent développent leurs aptitudes, enrichissent leurs connaissances et améliorent leurs qualifications techniques et professionnelles, ou les réorientent en fonction de leurs propres besoins et de ceux de la société⁵.

Même si les deux termes sont apparentés, il existe toutefois des nuances. Ainsi, selon la Politique, le concept d'éducation fait référence à une dimension plus scolaire, alors que celui de formation a une connotation davantage socioéconomique « qui recouvre plus précisément le concept de formation continue liée à l'emploi tel qu'appliqué au Québec dans le cadre du développement de la main-d'œuvre ».

C'est cette perspective d'une formation liée à l'emploi qui a été adoptée par le Ministère dans l'énoncé des orientations pour la formation continue du personnel enseignant, puisqu'il y définit la formation continue comme étant « [...] l'ensemble des actions et des activités dans lesquelles les enseignantes et les enseignants en exercice s'engagent de façon individuelle et collective en vue de mettre à jour et d'enrichir leur pratique professionnelle⁶ ». Si le concept de formation continue englobe la notion usuelle de perfectionnement⁷, il déborde largement cette seule notion, puisque la formation continue vise des objectifs de développement autant organisationnel que professionnel et personnel. Ainsi, la formation continue n'implique pas seulement les individus, mais elle intègre une dimension collective dans les organisations. Ce faisant, elle ne relève pas exclusivement de la responsabilité individuelle, mais aussi d'une responsabilité collective.

Pour réaliser le passage vers la formation continue, le Ministère invite à :

- [...] passer d'activités ponctuelles à un processus de développement intégré;
- [...] voir [la formation continue] comme le développement des compétences nécessaires pour relever les nouveaux défis auxquels l'école fait face;
- dépasser l'accent mis sur les compétences individuelles pour donner priorité au développement des compétences de l'équipe dans une « organisation apprenante »;
- [...] reconnaître qu'il faut toujours continuer à acquérir des compétences pour augmenter l'efficacité des services éducatifs;
- passer de l'accès aux activités de perfectionnement pour une proportion du personnel à l'accès au développement continu pour l'ensemble du personnel;

⁵ QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue*, Québec, ministère de l'Éducation, 2002, p. 2.

⁶ QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE ET DE LA TITULARISATION DU PERSONNEL SCOLAIRE, Québec, ministère de l'Éducation, 1999, p. 11.

⁷ À ce sujet, le Ministère précise que le terme *perfectionnement* utilisé dans la Loi sur l'instruction publique doit être interprété dans le sens de *formation continue*.

- passer du choix entre les services de formation proposés à la détermination des besoins de formation pour lesquels on requiert ensuite des services appropriés;
- passer de la consommation de formations prédéterminées par des experts à un engagement actif où on est tantôt apprenant, tantôt formateur;
- passer d'une formation visant l'acquisition de connaissances compartimentées au développement de compétences intégrées;
- [...] passer à une évaluation de l'efficacité à moyen terme et assurer le suivi des processus de formation individuelle et d'équipe⁸.

⁸ QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE ET DE LA TITULARISATION DU PERSONNEL SCOLAIRE, Québec, ministère de l'Éducation, 1999, p. 9.

Le partage des responsabilités

Le développement d'une véritable culture de formation continue et l'émergence d'organisations apprenantes font appel à l'engagement concerté de tous les acteurs. Selon les dispositions de la Loi sur l'instruction publique, **les établissements d'enseignement sont des lieux où s'exercent des responsabilités de premier plan.** Si la Loi distribue des responsabilités aux directions et aux enseignantes et enseignants, l'esprit de celle-ci favorise une approche participative et de collégialité. En ce sens, **les responsabilités en matière de formation continue s'exercent davantage dans un esprit de partenariat que selon une approche « en silo ».**

Les enseignants

La Loi sur l'instruction publique stipule, d'une part, que l'enseignant doit prendre des mesures pour atteindre et conserver un haut degré de compétences professionnelles (art. 22) et, d'autre part, que les membres du personnel scolaire doivent déterminer leurs besoins de formation (art. 96.20). Par ces deux articles, le législateur insiste sur les responsabilités individuelles et collectives des enseignantes et enseignants. Sur le plan collectif, le projet éducatif et les changements curriculaires sont des axes importants de planification des activités de formation.

Les directions des centres d'éducation des adultes

Selon la Loi sur l'instruction publique, ces directions assument la direction pédagogique de leur établissement (art. 110.9). Elles ont aussi la responsabilité de consulter les enseignantes et enseignants sur leurs besoins de formation, de transmettre ces besoins à la commission scolaire et d'organiser des activités de formation continue. Ces nouvelles dispositions sous-tendent que les directrices et directeurs des centres d'éducation des adultes doivent posséder ou acquérir des compétences liées à l'implantation de la réforme, à la gestion pédagogique, au renforcement de l'autonomie professionnelle des enseignantes et enseignants et à la mise en place d'une culture organisationnelle de formation continue. Pour ce faire, elles et ils sont invités à développer un leadership mobilisateur, orienté vers l'innovation, la coopération et l'animation pédagogique.

Les commissions scolaires

Comme organisations, les commissions scolaires sont tenues d'agir en conformité avec la Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre et de consacrer 1 % de leur masse salariale à des activités de formation continue.

Le ministère de l'Éducation

Le Ministère a la responsabilité de définir les orientations relatives à la formation continue. Il doit soutenir les acteurs dans la mise sur pied d'activités de formation continue qui découlent de ses politiques éducatives, des régimes pédagogiques et des programmes d'études, et assurer la disponibilité des ressources humaines, matérielles et financières nécessaires à leur réalisation.

Des orientations tournées vers l'action

L'approche privilégiée par le ministère de l'Éducation est axée sur la collaboration et le soutien des acteurs, dans le respect d'un système marqué par la décentralisation vers l'établissement d'enseignement. Elle tient compte du fait que la formation continue s'adresse à tous les individus et, en conséquence, **elle est orientée non seulement vers les enseignantes et les enseignants, mais aussi vers les autres membres du personnel professionnel et les gestionnaires.**

Le renouvellement du curriculum de la formation de base pour adultes apparaît comme un moment propice à l'instauration de nouvelles pratiques en matière de formation continue. Suivant l'idée exprimée par le groupe de travail sur la réforme du curriculum, qui veut donner davantage de place aux enseignantes et aux enseignants dans l'établissement des programmes, le ministère de l'Éducation entend :

- **Maximiser les occasions de formation continue créées par l'instauration même des nouveaux programmes d'études :**
 - en faisant appel à l'expertise du personnel scolaire pour l'élaboration des programmes d'études;
 - en soutenant la mise en place de comités de pilotage dans les centres d'éducation des adultes.

Cette orientation s'inscrit en continuité avec d'autres orientations du Ministère relativement à la formation continue du personnel enseignant où l'on reconnaissait que cette dernière devait être un levier de l'adaptation des services éducatifs aux choix sociaux en matière d'éducation, répondre aux besoins des personnes qui travaillent dans une organisation et reposer sur une variété de moyens, notamment sur l'expertise du personnel enseignant. En faisant appel à des gens de la pratique pour l'élaboration des programmes d'études, le Ministère reconnaît leur expertise et leur professionnalisme. De plus, cette façon de faire met en application les perspectives cognitivistes et socioconstructivistes qui sont à l'origine même du choix de l'élaboration des programmes par compétences. Selon ces perspectives, pour favoriser l'apprentissage il faut partir des questions, des besoins et des champs d'intérêt de l'individu, le mettre en projet et en interaction avec ses pairs, et mobiliser efficacement ses ressources et ses connaissances. À terme, cette orientation rejoint l'une des recommandations du Comité d'orientation de la formation du personnel enseignant, qui demande de donner la priorité à la formation par les pairs, puisque cette dernière favorise le travail d'équipe et permet les échanges de vues et le partage des expériences pédagogiques⁹.

Par ailleurs, pour soutenir l'appropriation du nouveau curriculum, le ministère de l'Éducation veut :

- **Favoriser la diversification des outils d'apprentissage :**
 - en participant à la production en ligne de matériel destiné à la formation du personnel scolaire;

⁹ COMITÉ D'ORIENTATION DE LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT, *Pour une nouvelle culture de formation continue en enseignement*, Québec, ministère de l'Éducation, 2000, p. 35.

- **en collaborant avec les universités à un programme d'appropriation du nouveau curriculum.**

Étant donné que la révision du curriculum, la décentralisation, ainsi que la Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue engendrent des défis importants pour les directions des centres d'éducation des adultes, le ministère de l'Éducation entend :

- **Soutenir la prise en charge de la formation continue du personnel scolaire par les centres d'éducation des adultes.**
- **Collaborer avec les commissions scolaires au développement de la formation continue au sein de leur organisation.**
- **Promouvoir la planification et l'évaluation des activités de formation continue en fonction de leur impact sur les compétences individuelles et collectives, de manière à consolider l'idée d'« organisation apprenante ».**

Conclusion

L'ensemble du personnel scolaire de la formation générale des adultes est invité à s'inscrire résolument dans une dynamique de formation continue. Sur le plan professionnel, la mise au point et l'implantation de nouveaux programmes d'études nécessitent de nouveaux apprentissages et la collaboration entre enseignantes et enseignants, ainsi que le partenariat entre le personnel de direction et le personnel enseignant. Sur le plan personnel, les acteurs sont conviés à clarifier leurs besoins, à les partager et à s'engager dans des activités aptes à y répondre. Sur le plan institutionnel, les directions, le personnel professionnel et le personnel enseignant de chacun des centres d'éducation des adultes doivent collaborer au développement d'une culture organisationnelle centrée sur la formation continue. Pour y parvenir, il importe d'inscrire les actions de formation continue dans le temps et d'encourager les stratégies à court, moyen et long terme – ce qui permet d'évaluer les résultats et de réajuster le tir, au besoin.

Bien que la responsabilité de la formation continue du personnel scolaire repose en premier lieu sur les centres d'éducation des adultes, les commissions scolaires et le ministère de l'Éducation doivent l'appuyer de façon non équivoque. Et comme la formation continue doit être accessible à l'ensemble du personnel scolaire, ce qui inclut les enseignantes et enseignants contractuels, les commissions scolaires doivent en tenir compte dans le partage des ressources octroyées à la formation continue. Enfin, étant donné que, depuis les états généraux sur l'éducation, la réforme du système d'éducation prend appui sur une décentralisation accrue, le Ministère apportera son soutien en respectant un équilibre entre le pilotage des régimes pédagogiques et des programmes, et le respect des responsabilités des acteurs.

Bibliographie

- COMITÉ D'ORIENTATION DE LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT. *Orientations en matière de formation continue du personnel enseignant*, avis à la ministre, Québec, ministère de l'Éducation, 1997, 12 p.
- COMITÉ D'ORIENTATION DE LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT. *Pour une nouvelle culture de formation continue en enseignement*, Québec, ministère de l'Éducation, 2000, 55 p.
- COMMISSION DES ÉTATS GÉNÉRAUX SUR L'ÉDUCATION. *Rénover notre système d'éducation : dix chantiers prioritaires*, Québec, ministère de l'Éducation, 1996, 90 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *L'appropriation locale de la réforme : un défi à la mesure de l'école secondaire*, avis au ministre de l'Éducation, Sainte-Foy, Conseil supérieur de l'éducation, 2003, 80 p.
- CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *Un nouveau souffle pour la profession enseignante*, avis au ministre de l'Éducation, Sainte-Foy, Conseil supérieur de l'éducation, 2004, 124 p.
- GROUPE DE TRAVAIL SUR LA RÉFORME DU CURRICULUM. *Réaffirmer l'école*, Québec, ministère de l'Éducation, 1997, 151 p.
- LUCIER, Pierre. *Notes d'allocution lors de l'assemblée de l'ADIGECS*, 2004, 17 p.
- QUÉBEC. *Loi favorisant le développement de la formation de la main-d'œuvre*, LRQ, chapitre D-7.1, 2004.
- QUÉBEC. *Loi sur l'instruction publique*, LRQ, chapitre I-13.3, 2004, 190 p.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *L'École, tout un programme*, énoncé de politique éducative, Québec, ministère de l'Éducation, 1997, 40 p.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Plan d'action en matière d'éducation des adultes et de formation continue*, Québec, ministère de l'Éducation, 2002, 40 p.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION. *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de formation continue*, Québec, ministère de l'Éducation, 2002, 43 p.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DIRECTION DE LA FORMATION CONTINUE ET DE LA TITULARISATION DU PERSONNEL SCOLAIRE. *Choisir plutôt que subir le changement : orientations pour la formation continue du personnel enseignant*, Québec, ministère de l'Éducation, 1999, 21 p.
- QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DIRECTION DE LA FORMATION GÉNÉRALE DES ADULTES. *Être à jour, toujours!*, bilan de la tournée provinciale de 2002-2003, Québec, ministère de l'Éducation, 2003, 16 p.

QUÉBEC, MINISTÈRE DE L'ÉDUCATION, DIRECTION DE LA FORMATION GÉNÉRALE
DES ADULTES. *J'orchestre mes compétences! Plan d'action 2003-2008 de la formation
continue du personnel scolaire*, Québec, ministère de l'Éducation, 11 p.

SAVOIE-ZAJC Lorraine, André DOLBEC et Nicole CHARRON-POGGIOLI. « La formation
continue : une exploration et une illustration de la notion », *Vie pédagogique*, n° 113, novembre-
décembre 1999.