

DONNEZ AU SUIVANT OU LE TRANSFERT D'EXPERTISE EN SOUTIEN À L'INSERTION PROFESSIONNELLE



LÉANE ARSENAULT
Directrice
PERFORMA



MARILYN CANTARA
Conseillère pédagogique et
répondante locale PERFORMA
Cégep de Saint-Jérôme

Un dispositif de formation continue sur les lieux de travail représente un moyen efficace de répondre aux besoins émergents d'une professionnalisation en accéléré. Quand ce dispositif inclut également un souci de transfert d'expertise, il répond à deux défis: celui de l'insertion et celui du legs. Ces préoccupations sont à l'origine du Microprogramme de 2^e cycle en insertion professionnelle en enseignement au collégial (MIPEC) au sein des collèges qui sont membres du regroupement PERFORMA.

En fait, depuis les dernières dix années, plus de 20 collèges utilisent annuellement cette formation *professionnelle* centrée sur les compétences essentielles à l'enseignement au collégial. Ce programme vise à amener les professeurs¹ débutants à prendre conscience des caractéristiques de la pratique enseignante à l'ordre collégial et à mieux mesurer les défis reliés à l'insertion professionnelle. C'est en soi une démarche de développement professionnel accompagnée et soutenue. C'est la présence attestée de communautés d'apprentissage de professeurs dans un collège. Qui plus est, cette démarche est qualifiante parce que les travaux pratiques y sont évalués, réinvestis dans la tâche et elle est créditée par l'Université de Sherbrooke.

Dans cette démarche, les participants sont accompagnés et soutenus par leurs collègues qui souhaitent *donner au suivant* parce qu'ils sont rendus à cette étape de leur carrière. C'est un lieu privilégié entre le partage d'expertise, le transfert d'expertise ou le legs pédagogique et les besoins des professeurs *débutants*. C'est entre autres ce que nous livre un témoignage d'une professeure en insertion professionnelle:

[...] dites-leur, aux enseignants expérimentés, la soif que, nous les nouveaux enseignants, on a d'apprendre notre métier et de contribuer au moins à la hauteur de leur apport à la vie pédagogique et que sans leur soutien, on ne peut faire vivre ce qu'ils ont construit?...

C'est ce à quoi contribue le MIPEC au sein d'un collège qui décide de l'implanter et de l'utiliser dans ses visées d'insertion professionnelle et d'intégration institutionnelle.

Nous présentons ici une brève description de ce programme, de ses fondements et de ses particularités. Une deuxième partie introduit la perspective systémique qui est sous-jacente à

la mise en œuvre de cette formation. La dernière partie vient tisser un lien entre les concepts d'insertion professionnelle et de transfert d'expertise.

LE MICROPROGRAMME DE 2^e CYCLE EN INSERTION PROFESSIONNELLE EN ENSEIGNEMENT AU COLLÉGIAL (MIPEC)

Le MIPEC s'inspire des deux conceptions du processus d'insertion professionnelle généralement admises. D'une part, le microprogramme tient compte de la théorie d'Huberman (1989) qui présente le processus sous l'angle développemental selon lequel le professionnel traverse des stades successifs dont le premier est celui de la survie. D'autre part, il s'appuie sur l'analyse de Donnay et Charlier (2006) qui met de l'avant la dimension dynamique du développement professionnel. Orientés par des valeurs et située dans un environnement, cette dynamique et, par conséquent, le processus de construction identitaire, sont nourris par des interactions et ancrés dans le développement personnel.

Le MIPEC est construit selon un modèle basé sur les principes de l'apprentissage expérientiel, qui favorise l'enracinement dans l'établissement, qui encadre l'intégration et le transfert dans la pratique professionnelle et qui propose des activités exemplaires de pédagogie de l'enseignement supérieur. Ayant intégré l'approche par compétences, ce programme permet aussi une souplesse et une individualisation des parcours de formation, et une pluralité de formes de soutien. Le dispositif se veut toujours novateur et adapté à la réalité des collèges.

En conséquence, la structure de même que les formules pédagogiques résultent d'un mélange original: une logique de progression des apprentissages cohérente avec le développement de l'identité professionnelle enseignante, des activités

¹ Puisque le collégial appartient à l'éducation supérieure, la revue préconise l'emploi du vocable « professeur ».

² Extrait de la conférence de Geneviève Nault, AQPC, juin 2009: « L'insertion professionnelle vue par des enseignants novices ». Cette conférence présente les résultats d'une recherche menée en 2008-2009, au cours de laquelle 30 nouveaux professeurs du collégial ont partagé leur expérience au regard de thèmes, comme leur parcours professionnel et leur motivation à enseigner au collégial. Cette conférence est disponible sur le site de PERFORMA [<http://www.usherbrooke.ca/performa/fr/conferences/linsertion-professionnelle-vue-par-des-enseignants-novices/>].



de formation qui sont basées sur l'exploration de situations professionnelles, l'acquisition de cadres de références psychopédagogiques et didactiques spécifiques au contexte de la pratique enseignante au collégial et un accompagnement didactique individuel fait par les pairs.

Dans la perspective d'un parcours *professionnalisant*, la structure du MIPEC se traduit en trois phases: l'engagement dans une pratique enseignante professionnelle pour apprendre à penser comme un professeur, l'exploration des situations professionnelles enseignantes pour approfondir son répertoire de ressources et ses stratégies d'enseignement et une synthèse de ses acquis au regard de son développement professionnel. Au terme de sa formation, le professeur est invité à prendre en charge son propre développement professionnel.

MICROPROGRAMME DE 2 ^e CYCLE EN INSERTION PROFESSIONNELLE EN ENSEIGNEMENT AU COLLÉGIAL (MIPEC)	
ACTIVITÉS COLLECTIVES	ACTIVITÉS EN TUTORAT
Bloc 1	
PED750 <i>Insertion en enseignement au collégial</i> (1 crédit)	
Bloc 2	
PED751 <i>Enseignement et apprentissage au collégial</i> (2 crédits)	DID821 <i>Accompagnement en didactique au collégial I</i> (1 crédit)
PED752 <i>Introduction à la planification au collégial</i> (2 crédits)	DID822 <i>Accompagnement en didactique au collégial II</i> (1 crédit)
PED753 <i>Introduction à l'évaluation au collégial</i> (2 crédits)	DID823 <i>Accompagnement en didactique au collégial III</i> (1 crédit)
DID825 <i>Introduction au questionnement didactique</i> (1 crédit)	DID824 <i>Accompagnement en didactique au collégial IV</i> (1 crédit)
Bloc 3	
PED754 <i>Synthèse et développement professionnel</i> (2 crédits)	

Dans le cahier de programme du nouveau MIPEC, mis à la disposition de la personne qui agit en tant que répondante locale, l'équipe de révision a pris soin de décrire ces trois phases. Lors d'une première activité, le professeur débutant est appelé à prendre conscience des caractéristiques de sa pratique enseignante et des défis reliés à l'insertion et à une démarche de développement professionnel.

La seconde phase est constituée de huit activités de formation; c'est le cœur du programme. Le professeur débutant est appelé à explorer les thèmes de la planification de l'enseignement, des stratégies pédagogiques, de l'évaluation des apprentissages et de la didactique au collégial. Pour chacune de ces activités, il profite d'un soutien pédagogique et didactique individuel, formalisé dans le cadre d'une activité en tutorat. Ce soutien est idéalement réalisé par un collègue expérimenté provenant d'un même département, d'une même discipline ou famille de disciplines. C'est ici que s'ancre au quotidien une relation qui permet un transfert au cœur de chacun des collègues qui le souhaite.

Finalement, la troisième phase se réalise à l'intérieur d'une activité axée sur l'analyse réflexive de sa pratique émergente afin d'en dégager des pistes de développement tant personnel que professionnel.

UNE PERSPECTIVE SYSTÉMIQUE : QUAND L'INDIVIDU SE SITUE DANS L'INSTITUTION ET LE RÉSEAU

Le MIPEC offre un parcours **individuel** puisqu'il permet à chaque individu de prendre du recul sur sa pratique, de faire un arrêt d'agir pour prendre la bonne mesure de son identité professionnelle. C'est l'individu qui apprend, comme l'atteste ce témoignage de Marie-Hélène Boisvert-Perreault, une jeune professeure du Département de techniques de comptabilité et de gestion au Cégep de Victoriaville :

PERFORMA me permet, depuis un an et demi, d'améliorer ma présence en classe et la qualité des activités que je propose aux étudiantes et aux étudiants, afin de transmettre le mieux possible le bagage que j'ai acquis en entreprise. Ce programme me semble une suite logique à l'embauche et personne, selon moi, ne devrait hésiter à entreprendre ce cheminement³.

³ Disponible sur le babillard du site de PERFORMA [<http://www.usherbrooke.ca/performa/fr/temoignages/retombees-du-mipec-sur-la-pratique-des-nouveaux-enseignants/>].



WWW.



Au sortir de son programme, le professeur aura maîtrisé un vocabulaire⁴ particulier au métier de professeur au collégial. Il se sera inscrit progressivement dans une pratique réflexive distinguant réflexion, réflexivité et métacognition.

En s'appropriant des contenus psychopédagogiques et didactiques des cours, il aura établi son corpus de connaissances spécifiques à la profession. Il aura dépassé l'étape de survie par leurs transferts dans sa pratique grâce au lien proximal avec son *cours du lendemain*. Il aura eu l'occasion de mesurer son accès ainsi que son insertion à la culture organisationnelle du collège. Il se sera situé comme professionnel de l'enseignement supérieur en concordance avec les objectifs du ou des programmes dans lesquels il interagit et, plus largement, avec le projet pédagogique institutionnel.

Le MIPEC a une *portée professionnalisante* dans la mesure où il propose de démythifier la fonction, de dédramatiser certains contextes pour un nouveau professeur. Bref, il déclenche une prise de conscience du développement professionnel dans une visée de praticien réflexif.

Le MIPEC est **institutionnel** par la structuration d'une mobilisation du milieu dans l'insertion professionnelle des débutants. Il fait la promotion des outils propres à chacun des collèges par l'implication des conseillers pédagogiques, des professeurs d'expérience et de la personne qui agit comme répondante locale.

Soumis à une première révision en 2008-2009, le MIPEC répond encore à l'invitation du Conseil supérieur de l'éducation lancée dans les années 2000⁵ d'élaborer une offre de formation professionnelle propre à l'enseignement au collégial. Il confirme aussi les orientations de la Faculté d'éducation de l'Université de Sherbrooke qui valorise l'enracinement des formations des personnels dans les problématiques des milieux de travail et qui soutient à cet égard les collaborations interinstitutionnelles. Sa flexibilité dans le temps permet de réduire le nombre d'abandons et de constituer des cohortes avec un nombre suffisant pour générer un effet départemental ou organisationnel.

Ces communautés d'apprentissage représentent un terreau propice à la naissance de communautés de pratique au cœur des collèges. Le sentiment d'appartenance, développé durant chacune des activités, génère une capacité de maintenir des liens significatifs bénéfiques à la réalisation de la mission plus globale de l'établissement.

D'ailleurs, c'est dans cette perspective qu'un certain nombre de cégeps ont obtenu une reconnaissance de leur processus

d'intégration professionnelle au sein de la première activité du microprogramme. Cette reconnaissance permet ainsi aux nouveaux professeurs de se voir créditer le premier cours du MIPEC lorsqu'ils enseignent dans un collège ayant soumis les activités d'insertion professionnelle à une analyse aux fins de reconnaissance.

Le MIPEC a été développé dans une perspective institutionnelle. Il représente un lieu de partage et de confrontation des pratiques, il produit un effet réel dans les départements et les programmes. Quand les tuteurs s'engagent dans la dyade pédagogique sur une période de plus d'un an, ils traduisent aux débutants la culture départementale, organisationnelle et font des liens avec le projet pédagogique du programme et du collège. En s'appuyant sur le cadre de référence du questionnement didactique, l'accompagnement permet un legs pédagogique institutionnel.

[Le MIPEC] fait la promotion des outils propres à chacun des collèges par l'implication des conseillers pédagogiques, des professeurs d'expérience et de la personne qui agit comme répondante locale.

Le MIPEC est **réseau** parce qu'il en est issu, parce que son élaboration est née d'une recherche-action et parce qu'il confie aux conseillers pédagogiques le rôle de répondants locaux qui assurent sa mise en œuvre. L'accompagnement par l'entremise de conseillers pédagogiques permet l'intégration des valeurs du collège ainsi que celles plus largement de l'ordre collégial. Les personnes chargées de cours sont outillées, elles puisent les références dont elles ont besoin au même corpus validé et régulièrement mis à jour.

Avec le souci d'élargir le concept de cohérence à l'échelle du réseau, il y a eu production de plans-cadres dont les contenus essentiels et les références communes ont été largement discutés, analysés, expérimentés, modifiés et validés. Depuis ses débuts, le MIPEC offre un cadre souple qui permet des variations de contenus dans les activités selon les particularités locales des collèges. Il offre aussi un riche éventail de stratégies pédagogiques mises en œuvre par les personnes-ressources qui deviennent ainsi des modèles pour les professeurs débutants.

⁴ L'appropriation ainsi que l'utilisation d'un nouveau vocabulaire transforment la perception de l'acte professionnel.

⁵ Dans son avis au ministre de l'Éducation (2000), *La formation du personnel enseignant du collégial: Un projet collectif enraciné dans le milieu.*



UN PEU D'HISTOIRE

En 1999-2000, une enquête réalisée avec les partenaires de PERFORMA* avait révélé la préoccupation des collèges au sujet de la formation de la relève et recommandait l'élaboration d'un dispositif d'insertion professionnelle centré sur les compétences essentielles à l'enseignement collégial. Ce constat était accompagné de données de la Commission d'administration du régime de retraite et d'assurances des employés du gouvernement du Québec (CARRA) qui indiquaient qu'entre 2000 et 2015, plus de 6 600 professeurs prendraient leur retraite. De plus, en mai 2000, le Conseil supérieur de l'éducation formulait au ministre de l'Éducation un avis sur la formation du personnel enseignant au collégial. Il recommandait que :

[...] les universités prennent les moyens nécessaires pour élaborer une offre de formation professionnelle propre à l'enseignement et qui réponde aux besoins diversifiés du collégial, ce qui suppose entre autres choses qu'elles fassent preuve d'une capacité d'agir avec souplesse en étroite collaboration avec les collèges**.

Dans la foulée de ces préoccupations, ce projet de formation a pris la forme d'un microprogramme qui assurerait une reconnaissance universitaire tout en maintenant les aspects essentiels du modèle PERFORMA, notamment sa souplesse et son enracinement dans chacun des collèges membres depuis sa création en 1973. Ce projet représentait du même coup le passage au 2^e cycle et s'assurait de la cohérence des stratégies de planification, d'intervention et d'évaluation utilisées par les personnes-ressources (chargés de cours) du MIPEC*** à la grandeur du réseau des collèges participants.

À la session d'automne 2012, 90 professeurs du collégial ont agi comme personnes-ressources (chargés de cours) dans des activités du MIPEC.

POUR EN SAVOIR PLUS, COMMUNIQUEZ AVEC LA PERSONNE QUI AGIT COMME RÉPONDANTE LOCALE DE VOTRE COLLÈGE ET VISITEZ LE SITE [WWW.USHERBROOKE.CA/PERFORMA].

LE TUTORAT : ACTION CONCRÈTE POUR UN TRANSFERT D'EXPERTISE

L'accompagnement didactique prévu tout au long de la formation se retrouve dans quatre activités. Ce soutien est assuré par un tuteur qui s'engage à accompagner le professeur débutant dans le développement de la pensée réflexive et des capacités métacognitives.

Ce sont ces activités en tutorat qui font en sorte que ce microprogramme se démarque. Animées par des personnes inspirantes sur le plan professionnel qui enseignent dans le même domaine disciplinaire, ces activités sont une occasion exceptionnelle de transfert d'expertise. Le MIPEC repose donc en grande partie sur la participation de tuteurs dans chacun des collèges ; il est ancré dans le milieu. Les tuteurs s'appuient sur un cadre conceptuel didactique que l'on retrouve dans l'ouvrage intitulé *L'impératif didactique*⁶, inspiré du *Pedagogical content knowledge* de Shulman⁷. Ce cadre présente cinq pôles de savoirs didactiques des enseignants sur l'enseignement de la matière et prend en compte la dynamique des *situations professionnelles* de Raisky et Loncle (1993) et des *pratiques sociales* de Martinand (2001). Ainsi appuyés, les tuteurs accompagnent les professeurs débutants dans une appropriation de la tâche d'enseignement, sur le chemin des savoirs tacites de la profession.

Le tuteur est par conséquent cet *acteur clé* de l'originalité du MIPEC. De cette façon, le rôle du tuteur, dans le respect de la confidentialité, est d'accompagner et de conseiller le *débutant* particulièrement sur le plan didactique. Les tuteurs harmonisent leurs interventions avec celles des autres membres de l'équipe de formation ainsi qu'avec celles du département. Ils réalisent une évaluation formative selon les orientations et les objectifs des modules auxquels la phase du parcours est associée. L'accompagnement se fait dans chacun des aspects de la tâche tant dans la planification, le choix des ressources documentaires, l'élaboration des démarches d'apprentissage que dans les stratégies d'évaluation. Tout cela est ponctué d'échanges sur les difficultés d'enseignement (embuches à éviter, concepts à clarifier, moyens à privilégier) et dans un

* PERFORMA. PERFORMA et les collèges : l'heure d'un choix renouvelé. Rapport d'enquête auprès des partenaires de PERFORMA, 2000.

** Conseil supérieur de l'éducation. La formation du personnel enseignant du collégial : Un projet collectif enraciné dans le milieu. Avis au ministre de l'Éducation, Québec, Conseil supérieur de l'éducation, 2000, p. 87.

*** Le modèle de PERFORMA repose sur une articulation consciente des deux niveaux d'engagement : les apprenants au regard de la qualification et les formateurs au regard de la rigueur, de l'expertise et de la reconnaissance.

⁶ Sous le titre *L'impératif didactique*, vous retrouverez le cadre de référence utilisé dans les activités de formation. Une édition revue et augmentée dans la collection PERFORMA de l'AQPC est prévue pour 2013.

⁷ Les cinq pôles des savoirs didactiques des professeurs sont une adaptation des catégories du *Pedagogical content knowledge* proposées par Shulman pour décrire les savoirs que détiennent les professeurs sur l'enseignement de la matière. Voir L. S. Shulman, «Those who Understand Knowledge Growth in Teaching», *Educational Researcher*, vol. 15, n° 2, 1986, p. 4-14, et du même auteur, «Knowledge and Teaching: Foundations of a New Reform», *Harvard Educational Review*, vol. 57, n° 1, 1987, p. 1-22.



partage sur les exigences ainsi que sur les effets de l'approche programme sur son cours.

Laissons les tuteurs exprimer comment ils voient leur rôle et comment ils l'ont joué auprès des professeurs débutants⁸:

[...] Mon rôle était de l'amener à prendre confiance en son jugement et dans ses moyens didactiques. Je devais éviter à tout prix de souffler les réponses, de répondre à sa place ou encore de banaliser ses perceptions et ses inquiétudes. Cet accompagnement m'a demandé de la patience. Finalement, nos échanges ont graduellement quitté les aspects plus matériels pour devenir davantage pédagogiques. Derrière cette façade d'inquiétudes, il y avait une jeune enseignante bien formée en pédagogie, rigoureuse et capable de réfléchir à ses stratégies d'enseignement et d'apprentissage. Cela a été un réel plaisir de travailler avec elle.

[...] J'ai tenté d'être une accompagnatrice discrète parce qu'elle avait besoin de faire ses preuves et qu'elle tenait beaucoup à sa liberté. Il est parfois difficile de mesurer l'impact réel et immédiat de nos interventions, positif ou négatif, et il importe au tuteur d'être toujours conscient de la vulnérabilité inhérente à la situation d'être celui ou celle qu'on accompagne.

Les tuteurs sont aussi des *agents multiplicateurs* qui contribuent au rayonnement de leur collègue. À PERFORMA, on constate que parmi ceux qui ont trouvé significatifs les apprentissages du microprogramme, certains reviennent comme tuteurs. On les retrouve également engagés dans des comités de travail qui relèvent du département, du collège et même du réseau. Ces professeurs accompagnent leurs collègues en s'appuyant sur une grande expérience, souvent de 25 ans et plus. D'autres encore – professeurs d'expérience ayant apprécié cette forme d'engagement – vont rester tuteurs pendant leurs premières années de retraite. À titre d'exemple, voici le témoignage de Diane Robert, professeure au Cégep de Saint-Jérôme, à l'aube d'une retraite:

Depuis quelques années avec PERFORMA, j'ai le privilège d'assumer le rôle de tutrice et d'enseignante auprès de jeunes enseignantes et enseignants dans le même processus de transfert de la maîtrise de leur discipline à leur rôle de professeur au collégial. Mon collègue, par cette opportunité qu'il me donne de contribuer au développement des compétences de jeunes professionnels, me permet de maintenir une motivation soutenue pour l'enseignement et un intérêt constant pour la pédagogie.

Voilà qu'après vingt-cinq ans d'enseignement arrive la retraite! Malgré la tristesse de quitter le quotidien des élèves en processus d'apprentissage, c'est un privilège de pouvoir m'engager dans cette nouvelle étape de vie personnelle et professionnelle avec des projets d'implication comme tutrice et enseignante auprès de nouveaux enseignants de mon institution dans le développement de leurs compétences professionnelles.

EN CONCLUSION

Le dispositif de formation brièvement décrit dans cet article est une illustration des moyens mis à la disposition des professeurs que les collèges ont développés en partenariat avec l'Université de Sherbrooke dans le cadre de PERFORMA. Ce dispositif permet de soutenir les collèges dans les enjeux liés au renouvellement du personnel enseignant.

[...] les tuteurs accompagnent les professeurs débutants dans une appropriation de la tâche d'enseignement, sur le chemin des savoirs tacites de la profession.

Le MIPEC représente aussi une réponse institutionnelle que nous osons qualifier de réponse systémique. Il constitue une des réponses issues du milieu en ce qu'il allie la pratique enseignante et le développement de connaissances en lien avec l'enseignement. Finalement, il démontre qu'on peut permettre aux professeurs d'expérience de partager leurs connaissances de même que leurs compétences dans un projet de formation qui a des retombées dans l'établissement et le réseau. En ce sens, même si d'entrée de jeu il est structuré comme un programme d'études, il est un exemple concret de communautés d'apprentissage génératrices de communautés de pratique. ●

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

BIZIER, N. *L'impératif didactique. Au cœur de l'enseignement collégial*, Sherbrooke, Éditions du CRP, 2009.

CONSEIL SUPÉRIEUR DE L'ÉDUCATION. *La formation du personnel enseignant du collégial: Un projet collectif enraciné dans le milieu*, Avis au ministre de l'Éducation, Québec, Conseil supérieur de l'éducation, 2000 [http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/form_col.pdf].

⁸ Extraits de tuteurs dans le cadre de la formation pour les tuteurs à l'automne 2012 au Cégep de Sherbrooke. Merci à Guy Lemire, professeur, ainsi qu'à Sylvie Bessette, conseillère pédagogique, pour cette collaboration.



DONNAY, J. et É. CHARLIER. *Apprendre par l'analyse de pratiques: initiation au compagnonnage réflexif*, Sherbrooke, Éditions du CRP, 2006.

HUBERMAN, M. *La vie des enseignants, évolution et bilan d'une profession*, Paris, Delachaux et Niestlé, 1989.

MARTINAND, J.-L. «Pratiques de référence et problématique de la référence curriculaire», A. Terrisse, *Didactique des disciplines. Les références au savoir*, Bruxelles, De Boeck Université, 2001.

NAULT, G. «L'insertion professionnelle vue par des enseignants novices» (conférence), juin 2009 [<http://www.usherbrooke.ca/performa/fr/conferences/linsertion-professionnelle-vue-par-des-enseignants-novices/>].

PERFORMA. *PERFORMA et les collèges: l'heure d'un choix renouvelé. Rapport d'enquête auprès des partenaires de PERFORMA*, 2000.

RAISKY, C. et J.-C. LONCLE. «Didactiser des savoirs professionnels: l'exemple des formations agronomiques», P. Jonnaert et Y. Lenoir, *Sens des didactiques et didactique du sens*, Sherbrooke, Éditions du CRP, 1993, p. 339-366.

SHULMAN, L. S. «Knowledge and Teaching: Foundations of a New Reform», *Harvard Educational Review*, vol. 57, n° 1, 1987, p. 1-22.

SHULMAN, L. S. «Those who Understand Knowledge Growth in Teaching», *Educational Researcher*, vol. 15, n° 2, 1986, p. 4-14.

Léane ARSENAULT a enseigné dix-huit ans au collégial. Elle a occupé un poste de direction adjointe pendant douze ans. Elle est détentrice de deux maîtrises et d'un diplôme de 3^e cycle en gestion de l'éducation et de la formation. Depuis 2006, elle est à la direction de PERFORMA.

leane.arsenault@usherbrooke.ca

Marilyn CANTARA est conseillère pédagogique et répondante locale pour PERFORMA au Cégep de Saint-Jérôme où elle a enseigné au Département de soins infirmiers. Détentrice d'une maîtrise en éducation de l'Université de Sherbrooke (secteur PERFORMA), elle est chargée du cours *La motivation en contexte scolaire*, offert par PERFORMA. Ses principaux champs d'intérêt sont la motivation scolaire, l'insertion professionnelle des professeurs au collégial ainsi que la didactique.

marilyn.cantara@usherbrooke.ca

SPÉCIALISTES DE CONTENU ET TUTEURS RECHERCHÉS



**PARTOUT
AVEC VOUS**

Développez ou révisez le matériel pédagogique

www.cegepadistance.ca/collaboration

1 800 665-6400 ou 514 864-6464 poste 4782

Encadrez les étudiants

www.cegepadistance.ca/tutorat

1 800 665-6400 ou 514 864-6464

**Spécialistes de contenu et tuteurs anglophones
également recherchés**

www.cegepadistance.ca/opportunities

Liste des emplois offerts par cours : www.cegepadistance.ca/emplois


cégep@distance