



Mention de source : iStock/tiero

Réussir son entrée dans le réseau collégial

Un programme qui redéfinit
l'insertion professionnelle

Entretien avec Karina Lapointe,
conseillère pédagogique au
Cégep de l'Outaouais

Propos recueillis par Catherine Doucet,
conseillère pédagogique au
Cégep de l'Outaouais

« C'est ma première session d'enseignement, j'ai été engagé il y a de cela trois jours et je devrai offrir deux cours dès la semaine prochaine. » « Je ne comprends pas pourquoi mes étudiants ne sont pas intéressés quand j'enseigne exclusivement à l'aide de mes PowerPoint. » « Mes étudiants remettent toujours en question ma correction d'évaluations et j'ai du mal à m'expliquer pourquoi. » « Lorsque je permets aux étudiants de travailler en équipe, je dois toujours gérer des conflits, le volume de voix utilisé en classe, l'implication de chacun et les attitudes désagréables de certains. » Ce ne sont là que quelques exemples de situations rapportées régulièrement par le personnel enseignant qui en est à ses débuts en enseignement collégial.

Plus encore que les autres membres du corps professoral, le nouveau personnel enseignant vit des défis importants : des attentes élevées de la part des collègues et de la direction non seulement par rapport à la maîtrise du contenu à enseigner, mais aussi quant au recours à des stratégies d'enseignement et d'évaluation stimulantes et différenciées (Bourgeois et Vasseur, 2012). Il peut faire face à des enjeux d'ordres pédagogique, didactique, socioémotionnel puis administratif qui mènent trop souvent à l'abandon de la profession enseignante. De plus, le nouveau personnel enseignant ne bénéficie pas systématiquement d'un encadrement de la part de collègues chevronnés, qui manquent de disponibilités ou qui ne possèdent pas les compétences nécessaires afin d'offrir du mentorat. Les procédures d'accompagnement, lorsqu'elles existent, ne sont d'ailleurs pas toujours uniformes dans les différents secteurs d'enseignement (Desautels, 2013).

Considérant les enjeux inhérents à l'insertion professionnelle (IP) en enseignement au collégial, cette entrevue se veut une rencontre enrichissante entre deux conseillères pédagogiques (CP) du Service de recherche et de développement pédagogique (SRDP) du Cégep de l'Outaouais, Catherine Doucet, nouvelle CP et intervieweuse, puis Karina Lapointe, CP plus expérimentée interviewée, afin de présenter un programme d'IP global et fonctionnel pouvant s'avérer une source d'inspiration pour l'ensemble du réseau.

Dès que j'ai su que je participerais à l'IP des nouveaux professeurs du cégep, j'ai lu la Politique d'insertion professionnelle du nouveau personnel enseignant et le Programme d'insertion professionnelle. J'ai constaté que cette insertion s'effectue sur plusieurs paliers au sein de l'institution. Dis-moi, Karina, comment se déroule l'IP du nouveau personnel enseignant en tenant compte de cette particularité ?

L'IP représente une période exigeante pour les professeurs débutants de niveau collégial. En effet, ils sont spécialistes disciplinaires, mais n'ont généralement pas reçu de formation en pédagogie, contrairement aux enseignants du primaire et du secondaire qui ont suivi une formation initiale en enseignement (Galaise, 2009 ; Venne, 2020). Ils s'appuient alors, dans plusieurs cas, sur leurs expériences personnelles de formation qui proviennent principalement du paradigme de l'enseignement, axé sur le professeur, plutôt que sur l'étudiant (St-Germain, 2008 ; Venne, 2020).

En vue d'accueillir le nouveau personnel enseignant aux niveaux institutionnel et départemental, puis avec les supérieurs immédiats, une politique a été adoptée en 2013 par le Service des ressources humaines du cégep. Ensuite, le Programme d'insertion professionnelle du nouveau personnel enseignant a été ajouté en 2015 par la Direction des études et le Service de recherche et de développement pédagogique (SRDP), qui est constitué des CP du collège. Enfin, les départements du cégep ont été invités à rédiger un programme d'IP adapté à leur réalité, afin de faciliter l'intégration du nouveau personnel et de rapidement briser son isolement.

Peux-tu m'expliquer comment se déploie le programme d'IP au sein du SRDP ?

Dès leur première session d'enseignement, tous les nouveaux professeurs, qu'ils soient engagés à temps plein ou à temps partiel, sont libérés à l'horaire les vendredis avant-midi afin de suivre cinq ateliers obligatoires de trois heures chacun. Ceux-ci peuvent être réalisés dans l'ordre de leur choix sur une période de deux années et sont habituellement offerts au cours des deux premiers mois de chaque session. Le service des ressources humaines du cégep communique avec moi chaque fois que de nouveaux professeurs sont engagés ; je peux alors les ajouter dans un tableau de suivi et les convoquer aux ateliers offerts.

Puisque ces ateliers s'appuient sur les politiques et les réalités exclusivement liées à ce collège, il n'y a que celui traitant de la gestion de classe qui peut être reconnu à ceux et celles qui ont fait des études en pédagogie, en fournissant un relevé de notes démontrant qu'au moins un cours en gestion de classe a été réussi. Ces ateliers ont pour objectif de sensibiliser et de soutenir les nouveaux professeurs dans leur appropriation des politiques du cégep, puis de les initier à des stratégies pédagogiques axées sur le paradigme de l'apprentissage. Par la suite, ils peuvent approfondir leur formation en pédagogie à l'aide de programmes spécialisés, tels que ceux offerts par Performa. Les ateliers sont accompagnés d'un cours sur la plateforme Moodle qui offre un accès à tous les documents de référence.

Tableau 1

Résumé du contenu des ateliers d'IP offerts au Cégep de l'Outaouais

Titre des ateliers – Ordre au choix	Thématiques abordées
<i>Bon départ</i>	<ul style="list-style-type: none">• Introduction à l'enseignement d'une première session au Cégep de l'Outaouais• Contexte d'enseignement au collégial• Guides institutionnels de rédaction d'un plan-cadre et d'un plan de cours, modèles de plans de leçon• Importance du premier cours et du lien pédagogique avec les étudiant.e.s
<i>Gestion de classe</i>	<ul style="list-style-type: none">• Rôles et responsabilités du personnel enseignant et de la communauté étudiante• Stratégies d'enseignement et d'apprentissage (les avantages et les inconvénients de certaines stratégies de gestion de classe)• Dimensions de la gestion de classe
<i>Évaluation des apprentissages</i>	<ul style="list-style-type: none">• Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA)• Importance et types de rétroaction• Grilles d'évaluation
<i>Compétences professionnelles</i>	<ul style="list-style-type: none">• Profil de compétences professionnelles du Cégep de l'Outaouais• Réflexions personnelles dans un carnet de pratique
<i>Caractéristiques de la population étudiante</i>	<ul style="list-style-type: none">• Obligations du Cégep de l'Outaouais• Grands concepts d'inclusion des étudiant.e.s• Reconnaissance des caractéristiques de la population étudiante au collégial

Comment ces ateliers aident-ils le nouveau personnel enseignant à se sentir plus compétent dans le milieu de l'enseignement collégial ?

Tous les ateliers sont planifiés de manière à faire vivre différentes méthodes pédagogiques aux nouveaux professeurs, puis à les inspirer dans leurs choix de stratégies pédagogiques personnels. De plus, ces activités de formation diminuent l'isolement et favorisent le partage d'expériences avec d'autres professeurs nouvellement engagés au cégep.

Lorsque les nouveaux professeurs complètent les cinq ateliers, une lettre de félicitations leur est envoyée de la part du SRDP. La Direction des études et la coordination de département sont alors informées de cette importante implication dans leur développement professionnel. De surcroît, pour encourager la poursuite du développement professionnel, le secteur Performa reconnaît aux professeurs qui terminent leurs ateliers un crédit pour le Microprogramme en insertion professionnelle en enseignement au collégial (MIPEC) lorsque ces derniers ont effectué le travail réflexif prescrit.

Étant donné l'obtention de ce crédit pour le MIPEC, y a-t-il des répercussions pour le nombre d'inscriptions à Performa ?

Oui, car au trimestre d'hiver 2023, une cohorte locale du MIPEC composée d'une douzaine de professeurs a suivi le cours d'entrée au programme en mode présentiel avec d'autres collègues. Cela faisait quelques années qu'il n'y avait pas eu un aussi gros groupe en cohorte locale. L'intégration des professeurs s'est ainsi vécue de manière plus aisée. La personne chargée de cours était sur place, ce qui a permis des échanges enrichissants et concrets pour le développement de leur pratique professionnelle.

Peux-tu me nommer des impacts positifs vécus par les nouveaux professeurs depuis la mise en place des ateliers obligatoires ?

Dès les premières sessions d'enseignement, un contact est créé entre les nouveaux professeurs et les CP qui offrent les ateliers. Les personnes participantes apprécient les moments d'échanges, les démarches de résolution de problèmes et les études de cas intégrés dans l'ensemble des ateliers qui leur permettent de développer leurs connaissances

pédagogiques et des stratégies concrètes, puis de diminuer leur stress. Des professeurs peuvent, par exemple, obtenir des suggestions pour des situations difficiles vécues en gestion de classe à mettre en œuvre dès le cours suivant. L'appropriation de divers outils prescrits, comme la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA), aide le nouveau personnel enseignant à mieux cerner le milieu de l'enseignement collégial et les politiques qui le régissent, puis à enrichir leur alignement pédagogique.

Je mesure bien les avantages du programme pour le nouveau personnel enseignant, mais il doit bien y avoir aussi quelques difficultés. Quels sont les défis du programme d'IP institutionnel depuis sa mise en œuvre ?

La Direction des études libère les nouveaux professeurs, mais il arrive que ce soit impossible. Il faut alors trouver des moyens pour leur offrir les ateliers à d'autres moments. Cette situation n'est pas idéale, car ils sont conçus pour que le nouveau personnel enseignant débute en ayant les bases de l'enseignement collégial adaptées au Cégep de l'Outaouais. Nous avons déjà eu le commentaire de la part d'un professeur indiquant qu'il aurait aimé connaître des trucs de gestion de classe et pouvoir s'approprier la PIEA dès son arrivée. Il a aussi fallu, pour l'un des programmes, adapter nos ateliers pour que les nouveaux professeurs puissent les suivre pendant la pause universelle de deux heures, un trou à l'horaire dans le cadre duquel les membres du personnel enseignant sont disponibles. Ce compromis a permis au nouveau personnel enseignant de suivre les ateliers, mais dans un temps restreint et en ayant des échanges limités.

De plus, puisque les ateliers ont une durée de trois heures, nous devons survoler divers concepts. Les nouveaux professeurs souhaiteraient, par exemple, avoir la possibilité de créer une grille d'évaluation à l'aide des CP et d'échanger davantage par rapport à des études de cas présentées, afin de développer leur jugement professionnel tout en s'appropriant la PIEA. Or, dans l'état actuel, les professeurs doivent prévoir d'autres moments pour travailler individuellement leurs grilles d'évaluation, consulter leurs collègues ou même rencontrer leur CP afin de les peaufiner, faute de temps.

Les commentaires recueillis à la fin de chacun des ateliers sont positifs, mais il y a un désir de la part des professeurs que ceux-ci soient davantage axés sur la pratique. Ils souhaitent que toutes les activités proposées puissent être réinvesties dans leurs salles de classe. Présentement, nous

diversifions les ateliers : étude de cas, jeu de rôle, lecture d'articles pédagogiques, etc. Nous favorisons donc l'appropriation des outils, puis leur mise en œuvre, mais il est vrai que dans le temps alloué, une partie peut parfois être escamotée. Bref, nous pourrions réfléchir à des activités qui permettraient une appropriation ainsi que la création de matériel pédagogique. Par exemple, la planification du premier cours (atelier *Bon départ*) ou la planification d'une leçon en tenant compte des caractéristiques de la population étudiante (atelier *Caractéristiques de la population étudiante*).

Tu l'as mentionné plus tôt, en plus de la politique mise en œuvre par les ressources humaines du cégep, puis du programme d'IP qui inclut les ateliers obligatoires, les départements sont invités à rédiger un programme d'IP adapté à leur réalité. Peux-tu m'expliquer comment ce programme représente une continuité aux dispositifs institutionnels déjà mis en place ?

Environ le tiers, soit une dizaine de départements du Cégep de l'Outaouais, possède ce type de programme. Ce dernier répond directement aux besoins d'accompagnement des professeurs selon les caractéristiques de leurs départements respectifs. En effet, un programme d'IP d'un département composé de plus d'une vingtaine de professeurs ne présente pas le même contenu qu'un plus petit département de cinq professeurs et moins. Par ailleurs, certains départements accueillent régulièrement du nouveau personnel enseignant, alors que d'autres le font rarement. Il est donc important, pour chaque département, de s'interroger quant au rôle de chacun dans l'accompagnement des nouveaux professeurs, au type d'accompagnement devant être offert, puis relativement aux acteurs, tels que la direction adjointe ou le CP attitrés au département, lesquels peuvent être intégrés au processus d'IP.

En outre, certains programmes d'IP départementaux comportent un dispositif de mentorat, qui permet un accompagnement personnalisé entre les professeurs plus expérimentés et les nouveaux. Chaque département détermine les critères de sélection pour les mentors, leurs responsabilités par rapport aux nouveaux professeurs mentorés, puis le calendrier incluant les étapes de l'accompagnement à offrir. Il intègre idéalement des séances d'observation de la part d'un CP, puis des étudiants et étudiantes, ainsi que des rencontres tripartites (mentoré, mentor et CP), de sorte à établir un plan d'action s'échelonnant sur plusieurs sessions.

Karina, que dirais-tu aux départements qui hésitent à se lancer dans la création d'un programme d'IP ?

Bonne question ! En fait, je leur mentionnerais qu'il est essentiel de disposer d'un programme d'IP qui s'inscrit directement dans la réalité du département et qui répond aux besoins de tous les professeurs qui en font partie. Par exemple, en soins infirmiers, un professeur qui est engagé afin de superviser des stages nécessite un accompagnement différent d'un professeur qui offre un cours régulier.

De plus, en tant que CP, j'ai eu la chance d'observer et bien sûr d'accompagner plusieurs nouveaux professeurs durant leurs premières années en enseignement dans le respect des programmes d'IP de certains départements. J'ai alors collaboré avec des professeurs d'expérience qui ont joué le rôle de mentors. Les nouveaux professeurs ont indiqué en grand nombre avoir aimé se sentir soutenus, recevoir de la rétroaction constructive et être accompagnés de manière personnalisée dans le développement de leurs compétences enseignantes.

La rédaction et la réflexion entourant la création d'un programme d'IP exigent de l'implication de la part d'un département. Certains professeurs peuvent être mandatés pour élaborer celui-ci avec l'aide du CP responsable. Par la suite, une période d'appropriation par tous les acteurs et actrices est nécessaire lors de la mise en place officielle de ce programme. Des ajustements peuvent ensuite être effectués au besoin par le département.

En terminant, quels sont les éléments que tu aimerais développer pour le programme d'IP dans les prochaines années au sein du cégep ?

Bien entendu, notre programme d'IP gagnera à être amélioré à l'aide d'outils complémentaires réalisés sous différentes formes et à l'aide de diverses applications. À titre d'exemples, ces outils pourraient aborder : 1) des thématiques s'inspirant de contextes authentiques, des politiques et des besoins du collège et 2) des thématiques universelles en pédagogie. Un forum en ligne permettrait également des échanges entre les nouveaux professeurs et le partage de pratiques gagnantes.

De plus, nous collaborerons avec le Département de français afin d'ajouter deux ateliers optionnels à notre programme d'IP. Le premier atelier visera à former les professeurs pour la correction de la langue française dans les évaluations de leurs étudiants. Ils auront accès à un dépliant de codes de correction pour les guider et réaliseront des exercices pratiques tout en étant accompagnés par des professeurs de français. Le second atelier s'adressera exclusivement aux

professeurs qui ont éprouvé de la difficulté à réaliser les tests de français lors de leur embauche. L'objectif sera de leur offrir un accompagnement adapté à leurs besoins, de sorte à les soutenir dans le développement d'une meilleure maîtrise de la langue.

Dans l'avenir, il serait également judicieux de proposer un atelier d'approfondissement sur la création de grilles d'évaluation, car il s'agit d'un besoin fréquent chez les nouveaux professeurs. Un atelier sur la pédagogie active pourrait aussi les inspirer dans la planification et le pilotage de leurs activités d'enseignement. De surcroît, une formation sur les outils d'intelligence artificielle, comme ChatGPT, de plus en plus présents dans le monde de l'enseignement serait extrêmement pertinente.

Chose certaine, c'est en demeurant à l'affût des exigences changeantes du réseau collégial et en prenant en considération les besoins des nouveaux professeurs que nous pouvons faciliter et enrichir leur intégration dans la profession enseignante. C'est d'ailleurs le défi que le Cégep de l'Outaouais a relevé avec son programme d'IP. ■

Références bibliographiques

Bourgeois, N. et F. Vasseur (2012). « L'insertion professionnelle des enseignants du collégial, un cadre de référence pour la construction d'espaces de développement », *Pédagogie collégiale*, vol. 25, n° 2, p. 24-30.

Desautels, N. (2013). *Conception d'un portail d'informations pour faciliter l'insertion professionnelle du nouveau personnel enseignant au Collège de Maisonneuve*, essai, Université de Sherbrooke, Savoirs UdeS.

Galaise, M.-E. (2009). *L'insertion professionnelle : parcours professionnel et contexte d'insertion d'enseignants dans les cégeps*, mémoire, Université du Québec à Rimouski, Sémaphore.

St-Germain, M. (2008). *L'appropriation du paradigme de l'apprentissage chez des enseignants de cégep par l'accompagnement d'une conseillère pédagogique*, rapport, Cégep de l'Outaouais.

Venne, M. (2020). *Gestion du développement d'une formation destinée aux mentors accompagnant les nouveaux enseignants au collégial*, rapport d'intervention, Université du Québec à Montréal, Archipel UQAM.



Karina Lapointe est conseillère pédagogique au Cégep de l'Outaouais. Elle est doctorante en éducation à l'Université du Québec en Outaouais (UQO). Elle est également chargée de cours à l'UQO et dans le réseau Performa de l'Université de Sherbrooke pour la formation pratique et pédagogique du personnel enseignant de niveaux préscolaire/primaire et collégial. Ses travaux s'intéressent tout particulièrement au développement des compétences émotionnelles, aux expériences et aux stratégies de régulation émotionnelle, puis au bien-être des personnes enseignantes, de leur formation initiale à leur insertion professionnelle.

karina.lapointe@cegepoutaouais.qc.ca



Catherine Doucet est conseillère pédagogique au Cégep de l'Outaouais. Elle a effectué une maîtrise en orthopédagogie à l'UQO. Elle a aussi enseigné le français à des élèves de quatrième et de cinquième secondaire pendant deux ans. Elle est par la suite devenue enseignante et orthopédagogue dans une école privée. Cette expérience lui a permis de se découvrir un intérêt marqué pour la différenciation pédagogique, sujet de son mémoire. Ce dernier portait plus précisément sur les pratiques pédagogiques déclarées mises en œuvre auprès des élèves à haut potentiel intellectuel.

catherine.doucet@cegepoutaouais.qc.ca