

## LE MENTORAT DÉPARTEMENTAL

Denis MESSIER, professeur en Techniques de gestion agricole – Cégep de Lévis-Lauzon

### RÉSUMÉ

Le corps professionnel est en renouvellement accéléré depuis quelques années dans l'ensemble du monde du travail. En éducation, une proportion importante des professeurs quittent pour la retraite; un nombre tout aussi important de professeurs débutent leur carrière.

On constate que le renouvellement du corps enseignant peut générer une nouvelle dynamique départementale par la venue des nouveaux, le départ à la retraite des plus anciens générant possiblement la redéfinition du leadership départemental par ceux et celles qui continuent leur parcours de carrière. Ces derniers doivent parfois mettre les bouchées doubles pour soutenir les nouveaux.

Le début de carrière présente un défi considérable pour les nouveaux, soit la découverte et l'intégration dans un nouveau milieu de travail avec ses règles de fonctionnement exprimées dans un jargon pour initiés, la connaissance et l'approvisionnement de nouveaux collègues de travail, le défi de nouveaux cours à préparer et à donner, les premiers contacts avec les étudiants et les appréhensions de ne pas être à la hauteur des espérances personnelles et départementales, tout en tenant compte que plusieurs nouveaux professeurs assument aussi des responsabilités familiales. Quelques nouveaux professeurs remettront rapidement en question leur choix de carrière à la suite de la prise de conscience des contraintes spécifiques à ce milieu de travail.

Les collègues de travail plus expérimentés doivent aussi s'ajuster à la nouvelle réalité de la venue de nouveaux et cela ne se fait pas toujours sans heurts: surcharge de travail, nouvelles responsabilités départementales, parfois une montée de tension sur des sujets qu'on croyait réglés et qu'il faut rediscuter dans un contexte qui n'est plus le même.

Comment peut-on faciliter l'insertion professionnelle des professeurs débutant dans l'enseignement, faciliter leur intégration dans leur nouveau milieu de travail (les départements, l'ensemble du collège) sans pour autant épuiser les collègues plus expérimentés qui les accueillent et les soutiennent dans un contexte de ressources limitées?

### INTRODUCTION

L'insertion professionnelle est une obligation institutionnelle: le collègue doit s'assurer que les nouveaux professeurs puissent s'intégrer dans leur nouveau milieu de travail.

L'actuelle politique d'insertion professionnelle pour le personnel du Cégep de Lévis-Lauzon (Politique 1324-00-10) donne la définition<sup>1</sup> suivante:

L'insertion professionnelle est l'adaptation des personnes à leur organisation par divers phénomènes d'interaction. Elle comporte des phases d'accueil et d'intégration. Par des ajustements et des accommodations, les membres sont ainsi amenés à prendre conscience de leur identification et de leur appartenance à l'organisation.

1. DION, G. *Dictionnaire des relations du travail*, Québec, Presses de l'Université Laval, 1986, p. 26.

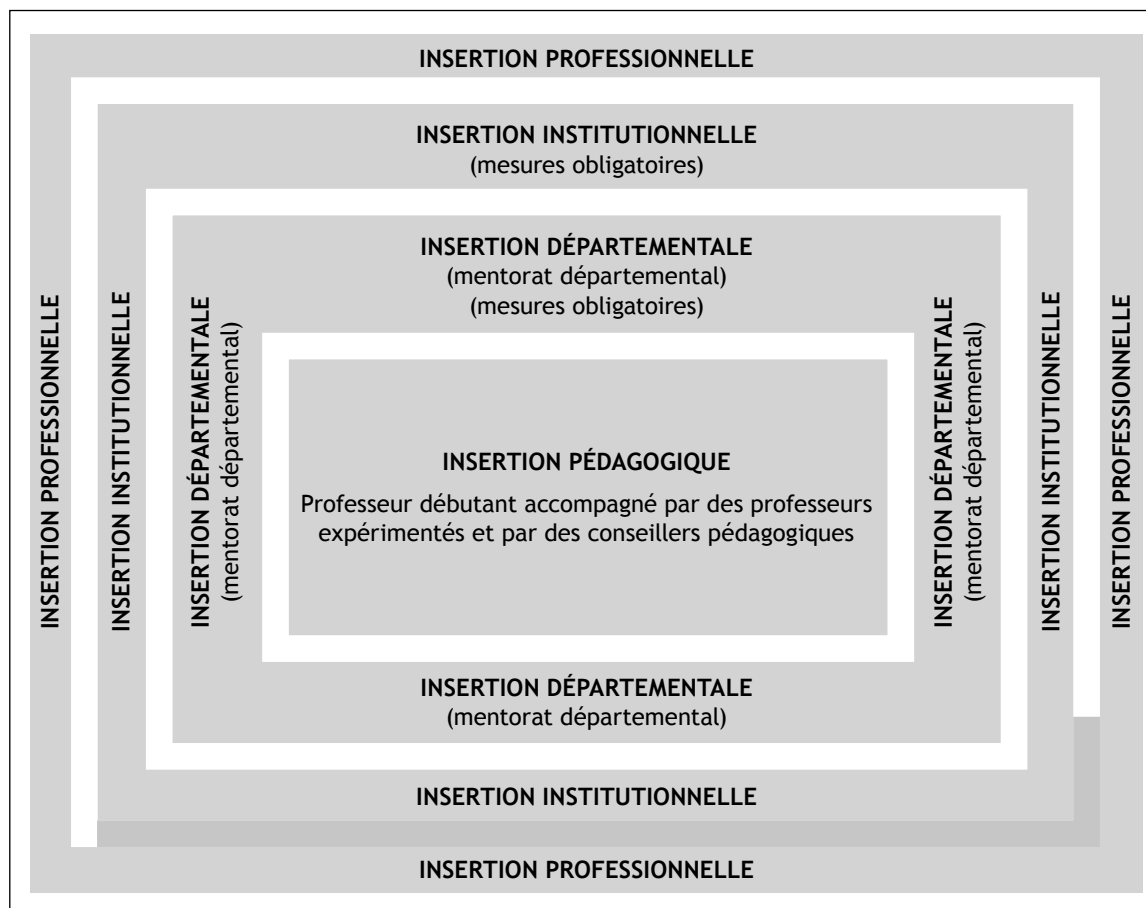
Les directions du collège ne sont pas les seuls acteurs en insertion professionnelle; celles-ci doivent aussi tenir compte des responsabilités qui relèvent des professeurs et de leurs responsables syndicaux qui les représentent (référence: convention collective FNEEQ.CSN, article 4-1.05 alinéa 3).

La direction du collège est responsable de la conception d'une politique d'insertion professionnelle et de son application. Un programme d'insertion professionnelle des nouveaux professeurs doit être conçu conjointement par les professeurs et par les directions du collège impliquées et mis en œuvre à la suite de l'approbation d'une nouvelle politique d'insertion professionnelle.

Le syndicat des professeures et des professeurs s'assure que le développement d'une politique d'insertion professionnelle et de ses modalités de fonctionnement respecte les droits et les responsabilités des professeurs au regard de leur convention collective ainsi que les modes de fonctionnement spécifiques aux départements. Les départements ont des responsabilités qui sont spécifiées dans la convention collective par l'obligation d'offrir aux nouveaux professeurs des mesures d'assistance pour favoriser leur insertion professionnelle. Plusieurs formes d'assistance professionnelle par les pairs sont possibles; nous retiendrons la formule du mentorat départemental, une approche de soutien et d'accompagnement ponctuel, souple, ajustable aux besoins des départements en matière d'insertion professionnelle des nouveaux.

Cette approche de mentorat départementale est intégrée dans le processus plus global de l'insertion professionnelle. Le schéma 1 présente cette approche globale de l'insertion professionnelle dans laquelle le mentorat est considéré comme une stratégie pertinente et enrichissante. L'insertion professionnelle est donc une responsabilité collective et partagée.

SCHÉMA 1



## LE PROCESSUS D'INSERTION PROFESSIONNELLE: UN PARTAGE DE RESPONSABILITÉS

Le processus d'insertion professionnelle des nouveaux professeurs pourrait s'échelonner dans le temps en cinq étapes: embauche, accueil des nouveaux professeurs, assistance professionnelle en début de carrière, des arrêts (évaluation formative avec rétroaction et mesures d'assistance professionnelles, s'il y a lieu) pour faire un bilan professionnel ainsi que le suivi d'une étape de consolidation des acquis pour atteindre l'autonomie professionnelle et favoriser la poursuite de la carrière débutante. Au moment approprié et après avoir soutenu convenablement les nouveaux professeurs, le collègue aura une décision administrative à prendre concernant le maintien ou le retrait de la priorité d'emploi de ceux-ci. Le tableau de la page 119 détermine pour chaque étape les principales activités ou tâches pouvant être à réaliser. Ce processus peut s'échelonner sur plusieurs sessions; d'une façon générale, dans le réseau, la pratique en insertion professionnelle s'échelonne sur deux à trois ans au maximum. C'est un processus global qui implique plusieurs personnes-ressources des différents services de l'établissement: département, syndicat ainsi que directions et services.

Ce processus vise trois objectifs essentiels:

- offrir aux nouveaux professeurs débutants un accompagnement structuré dans la perspective de maîtriser l'art d'enseigner et de s'impliquer concrètement dans la vie départementale, syndicale ainsi que dans la vie institutionnelle;
- offrir aux départements un modèle enrichi d'insertion professionnelle pour les nouveaux professeurs dans l'optique de consolider et d'améliorer les pratiques actuelles d'accueil et d'intégration qui ont cours au département;
- clarifier les rôles des divers acteurs impliqués en insertion professionnelle et amener ceux-ci à se concerter pour développer une complémentarité dans l'action.

L'atteinte de ces objectifs favorisera une intégration harmonieuse et fonctionnelle dans le nouveau milieu de travail pour les nouveaux professeurs et soutiendra le développement des compétences à l'enseignement afin de favoriser dans la mesure du possible la rétention des nouveaux professeurs dans leur emploi par une assistance professionnelle cohérente et respectueuse pour les nouveaux en début de carrière.

On peut distinguer trois niveaux d'insertion professionnelle (*Doré, Pédagogie collégiale*):

- **Insertion institutionnelle, une obligation du collègue**  
Ce niveau touche à la culture de l'établissement, notamment au projet éducatif et aux différents services disponibles aux professeurs et aux étudiants.
- **Insertion départementale, une responsabilité départementale**  
Ce niveau correspond au soutien accordé aux nouveaux professeurs en lien avec la vie départementale (activités, cultures et règles de fonctionnement du département).
- **Insertion pédagogique ou professionnelle**  
D'abord une responsabilité personnelle du nouveau professeur, ce niveau traite de questions telles que le soutien des professeurs dans leur responsabilité d'enseignement, les compétences disciplinaires et pédagogiques pour réaliser des interventions pédagogiques ainsi que les moyens pour développer les compétences des professeurs.

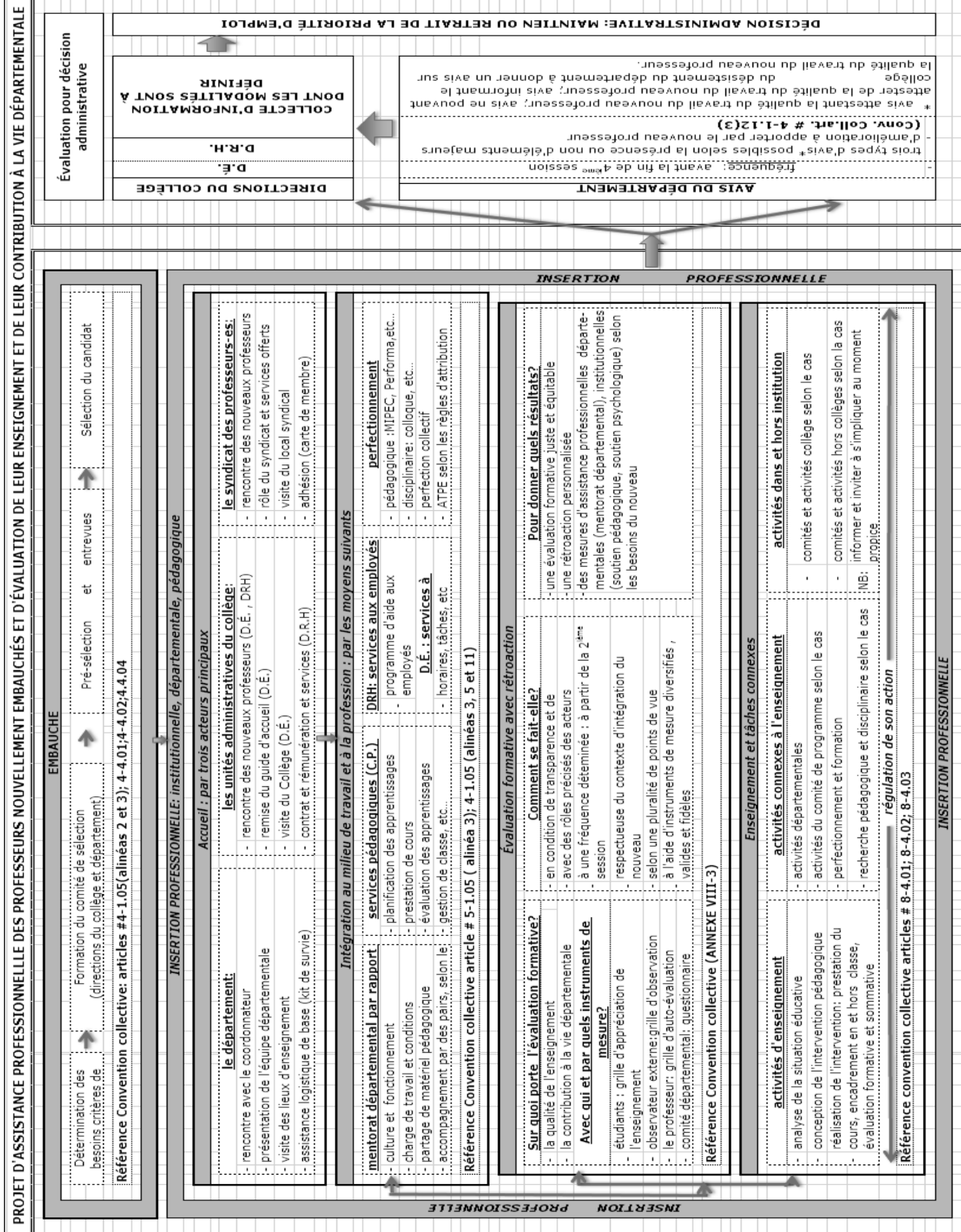
En matière d'insertion professionnelle, la responsabilité doit être partagée entre diverses directions du collège, les départements et la responsabilité individuelle des nouveaux professeurs.

Le schéma suivant illustre cette responsabilité partagée entre les divers acteurs du collège et situe le mentorat départemental essentiellement aux étapes de l'accueil et de l'intégration du processus d'insertion professionnelle, bien que la planification du mentorat départemental puisse idéalement s'effectuer à l'étape de l'embauche du nouveau professeur. Dans cette approche globale et intégrée, le mentorat départemental ne peut se réaliser sans la contribution des autres services du collège tels que les services offerts par les conseillers et conseillères pédagogiques, les services d'aide aux employés et évidemment les diverses offres de services de perfectionnement disponibles au collège. Le cheminement professionnel du nouveau professeur par rapport à son enseignement et par rapport à son intégration dans son nouveau milieu dont le département pourra être progressif, harmonieux et riche d'enseignement si à certains moments précis des évaluations formatives sont effectuées à partir d'un processus d'évaluation permettant une pluralité de points de vue, soit :

- une évaluation par un observateur externe, un professeur reconnu pour la qualité de son jugement et capable de fournir une rétroaction juste, cohérente et respectueuse sur les enseignements du professeur nouvellement embauché ;
- une autoévaluation du professeur sur l'ensemble des objets à évaluer ;
- une appréciation de l'enseignement selon la perception d'étudiants ;
- une évaluation par un comité formé de professeurs du département sur des objets portant sur la contribution à la vie départementale et sur les objets évalués.

Ce processus est soutenu par des outils d'évaluation ou d'appréciation valides et fidèles, c'est-à-dire :

- une grille d'observation utilisée par un observateur externe, qui porte sur des objets d'évaluation faisant objet de consensus et nécessaires à une rétroaction de qualité ;
- une grille d'autoévaluation utilisée par le professeur nouvellement embauché, qui porte sur des objets d'évaluation faisant consensus et qui permet une analyse réflexive de ses enseignements et de sa contribution à la vie départementale ;
- une grille d'appréciation à être remplie par des étudiants selon leur perception, qui porte sur des objets d'appréciation faisant consensus et comportant une description explicite du contexte du cours ;
- un questionnaire à être rempli par les membres du comité d'évaluation portant sur les enseignements et sur la contribution à la vie départementale faisant consensus et tenant compte du contexte ;
- un processus d'évaluation appliqué à des moments stratégiques du développement professionnel du professeur nouvellement embauché, progressif, formatif, avec proposition de mesures d'assistance professionnelle adaptées ;
- une étape d'évaluation administrative par le Collège, réalisée à un moment approprié et dont la finalité est une décision administrative portant sur le maintien ou le retrait de la priorité d'emploi.



## UN PROCESSUS DE MENTORAT DÉPARTEMENTAL

### OBJECTIFS :

- Créer un milieu accueillant pour les nouveaux professeurs.
- Favoriser leur intégration dans ce nouveau milieu et dans la profession d'enseignement au collégial.
- Développer progressivement leur autonomie professionnelle au niveau de leur intégration dans leur nouveau milieu de travail et dans la profession.
- Établir un sentiment d'appartenance favorisant leur rétention dans la profession, dans leur département et dans la communauté collégiale.

### MENTORAT DÉPARTEMENTAL :

C'est une relation temporaire d'assistance professionnelle d'un nouveau professeur par ses pairs ayant pour but le développement de ses compétences professionnelles et de son identité professionnelle durant une période de transition appelée insertion professionnelle.

Cette définition met en lien les idées clés suivantes :

- Une relation temporaire qui vise l'autonomie du nouveau professeur pour une période donnée qui ne dépasse pas en général deux ans.
- Une assistance professionnelle : un soutien vers l'autonomie au niveau de son intégration professionnelle dans l'établissement, hors établissement pour une contribution éventuelle à la vie départementale et institutionnelle ainsi que le développement de ses compétences professionnelles (qualité de son enseignement).
- Par ses pairs : l'insertion professionnelle, d'abord une responsabilité départementale, soit la prise en charge collective du nouveau par des mesures d'assistance adaptées, réalistes selon les ressources et les disponibilités, respectueuses des professeurs en place et des nouveaux. Délégation possible à un ou des professeurs expérimentés (accompagnateurs) de certaines responsabilités avec l'obligation d'informer l'assemblée départementale du cheminement du projet. Le contenu du mandat et ses modalités de fonctionnement devraient être déterminés par le département et porter sur le développement des compétences professionnelles (disciplinaires et pédagogiques) tout en étant très vigilant aux dérives possibles de l'accompagnement telles que des échanges sur les dynamiques relationnelles départementales ou encore sur le risque de jouer le rôle d'un conseiller pédagogique.

DÉPARTEMENT	NOUVEAU PROFESSEUR	OUTILS POSSIBLES
<b>Étape 1 : Le début de la relation départementale</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accueil et premières activités d'insertion professionnelle (visite des lieux, rencontre des nouveaux collègues de travail, remise du kit de survie, etc.).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation aux premières activités d'intégration dans son nouveau milieu de travail.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan départemental de mentorat départemental</li> </ul>
<b>Étape 2 : La planification de l'assistance professionnelle par le mentorat départemental</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Appropriation de l'information disponible sur le mentorat départemental*.</li> <li>- Clarification de la motivation et de l'intérêt du département à s'impliquer dans le processus de mentorat.</li> <li>- Définition des attentes et des objectifs pour le département.</li> <li>- Choix de mesures favorisant le mentorat départemental : mesures d'assistance professionnelle, mesures de suivi.</li> <li>- Description des modalités de fonctionnement pour les mesures choisies.</li> </ul> <p>N. B. Les étapes 1 et 2 pourraient être inversées selon le contexte.</p> <p>N. B. Des éléments de la planification du mentorat départemental peuvent être considérés au moment de la planification de l'embauche.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Clarification de sa motivation et son intérêt à être soutenu par le mentorat départemental.</li> <li>- Définition de ses besoins prioritaires, de ses objectifs et de ses attentes.</li> <li>- Acceptation des mesures et des modalités de fonctionnement du mentorat départemental.</li> <li>- Proposition d'ajustements aux mesures proposées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan départemental de mentorat départemental</li> <li>- Questionnement professionnel</li> <li>- Fiche des besoins et des objectifs</li> <li>- Autres</li> </ul>
<b>Étape 3 : La réalisation des activités de mentorat départemental</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise en œuvre des mesures et des modalités de mentorat départemental (programme départemental d'insertion professionnelle, plan de travail).</li> <li>- Réalisation des activités de mentorat.</li> <li>- Bilan d'étape si demandé par le département.</li> <li>- Mesures d'ajustement, s'il y a lieu.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation active aux activités de mentorat.</li> <li>- Analyse réflexive (pouvant se faire par le moyen d'un journal de bord, selon le choix des moyens).</li> <li>- Production d'un bilan d'étape si demandé.</li> <li>- Participation active aux mesures d'ajustement selon le cas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modèle de bilan</li> </ul>
<b>Étape 4 : La conclusion du projet de mentorat départemental.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bilan final.</li> <li>- Mesures d'ajustement s'il y a lieu pour une autre assistance professionnelle.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Production d'un bilan final.</li> <li>- Participation à l'analyse.</li> </ul>	

LE MENTORAT DÉPARTEMENTAL	
MESURES D'ACCOMPAGNEMENT POSSIBLES PAR MENTORAT DÉPARTEMENTAL	OUTILS DE RÉFÉRENCE
<b>Étape 1 : Planification de l'accueil et de l'intégration</b>	
<b>Détermination de la charge de travail : charge d'enseignement et autres charges</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Respect des principes d'équité, d'implication et de disponibilité :</li> <li>- estimation et présentation aux nouveaux professeurs de la charge de travail des membres du département : charge d'enseignement et responsabilités spécifiques dont l'application, selon le cas, de mesures d'assistance professionnelles déléguées à des professeurs expérimentés ;</li> <li>- détermination de la charge d'enseignement et de responsabilités spécifiques possibles pour les nouveaux professeurs en tenant compte de leur situation de débutant et de la charge globale de travail au département ;</li> <li>- conception d'une stratégie de sensibilisation des nouveaux professeurs de l'importance de l'équité au niveau de la charge de travail, de l'importance de leur implication et de leur disponibilité au département : c'est la loi du juste retour (prise en charge départementale implique le retour éventuel de l'enseignant) ;</li> <li>- déchargement de certains dossiers départementaux pour les professeurs expérimentés ayant des mandats spécifiques en mentorat départemental (principe d'équité par rapport à la charge de travail.</li> <li>- Partage de cours entre un nouveau professeur et un professeur expérimenté : partage théorie versus laboratoire ; partage de groupes si plusieurs groupes.</li> <li>- Distribution des cours complexes aux professeurs expérimentés et de <u>cours moins complexes</u> aux nouveaux pour une période à déterminer.</li> <li>- Charges de travail prenant en compte le <u>nombre de préparations</u> de cours pour les nouveaux professeurs.</li> <li>- Nouveaux professeurs impliqués dans des dossiers départementaux peu complexes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fichier de la tâche départementale</li> <li>- Liste des dossiers avec et sans libération, répartis entre les professeurs du département</li> <li>- Liste des valeurs du département</li> </ul> <p>N. B. Ces mesures prennent en considération la situation particulière des nouveaux professeurs en début de leur carrière tout en les mettant devant leur responsabilité d'implication et de disponibilité aux activités du département.</p>
<b>Horaire de travail</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Si techniquement possible, plage horaire facilitant la prestation de cours : par exemple, éviter les cours le lundi matin, le vendredi après-midi ou les cours de 15 h à 18 h (mesure temporaire, surtout en première année d'enseignement).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horaires des professeurs et les contraintes demandées</li> </ul>
<b>Choix du bureau de travail</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Choix à partir de critères tels que le pairage avec un professeur expérimenté et/ou un professeur dans la même discipline ou ayant des centres d'intérêt semblables.</li> </ul>	
<b>Plan de mentorat départemental</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Élaboration d'un plan d'action comprenant les activités de mentorat départemental, un échéancier, l'attribution des responsabilités collectives, le choix des mesures d'accompagnement, les mesures de régulation, etc.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan d'action</li> </ul>



PROCESSUS D'INSERTION PROFESSIONNELLE PAR LE MENTORAT DÉPARTEMENTAL		OUTILS DE RÉFÉRENCE
MESURES D'ACCOMPAGNEMENT POSSIBLES PAR MENTORAT DÉPARTEMENTAL		
<b>Étape 2: Assistance professionnelle à l'accueil</b>		
<b>Rencontre de l'équipe départementale : professeurs, technicien (un premier contact).</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Accueil sous forme de rencontre informelle et spontanée.</li> <li>- Accueil structuré en présence de tous les membres de l'équipe départementale.</li> <li>- Activité sociale d'accueil au collège ou à l'extérieur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan d'action du mentorat départemental</li> <li>- Protocole d'accueil selon le cas</li> </ul>	
<b>Visite des lieux de travail (une vue d'ensemble) : locaux du département, bureaux de travail, lieux d'enseignement internes et externes au collège, et autres lieux.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Visites réalisées sous la responsabilité du coordonnateur ou déléguées en partie ou en totalité à un ou des membres de l'équipe départementale.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan du collège</li> </ul>	
<b>Rencontre(s) d'information : mandat du coordonnateur et des autres membres du département, charge de travail départementale, principales règles de fonctionnement interne, bref historique du département, éléments fondamentaux de culture départementale et de ses valeurs, charge de travail du nouveau, son horaire, son bureau de travail ; les mesures d'accompagnement par le mentorat départemental.</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Rencontre(s) avec le coordonnateur ou délégué(s) en partie ou en totalité à un ou des membres de l'équipe départementale portant sur ce que tout nouveau veut savoir, devrait savoir et prendre en considération ; chaque nouveau professeur est informé de son mandat d'enseignement et des attentes départementales le concernant (implication dans les activités départementales, disponibilité, etc.), des mesures d'accompagnement par le mentorat départemental, des éléments importants et essentiels du fonctionnement départemental, des attentes du département, accès aux informations départementales (support papier ou électronique).</li> </ul> <p>N. B. Rencontre(s) brève(s) qui vont à l'essentiel.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Règles de fonctionnement prioritaires pour un nouveau professeur</li> <li>- Protocole d'accueil des nouveaux</li> <li>- Outil : questionnaire</li> <li>- Code de régie, politiques départementales, ordres du jour et procès-verbaux, cahier des résolutions de l'assemblée départementale.</li> <li>- Les valeurs départementales</li> </ul>	
<b>Assistance professionnelle à l'accueil du nouveau : logistique de base (« kit de survie » nouveau professeur, aménagement du bureau, etc.).</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Soutien du coordonnateur ou des professeurs pour aiguiller les nouveaux vers les services, répondre aux questions d'ordre logistique (pairage préétabli ou selon les disponibilités ponctuelles des professeurs).</li> <li>N. B. Une responsabilité collective de tous les membres du département.</li> <li>- Éviter que cette responsabilité retombe uniquement sur les épaules de quelques professeurs ou du coordonnateur.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kit de survie du nouveau professeur ou un guide pratique : ce que tout nouveau professeur doit savoir et faire</li> <li>- Outil : questionnaire</li> </ul>	

PROCESSUS D'INSERTION PROFESSIONNELLE PAR LE MENTORAT DÉPARTEMENTAL	
MESURES D'ACCOMPAGNEMENT POSSIBLES PAR MENTORAT DÉPARTEMENTAL	OUTILS DE RÉFÉRENCE
<p><b>Étape 3 : Assistance professionnelle à l'intégration</b></p> <p><b>3.1 ACTIVITÉS D'ENSEIGNEMENT</b></p> <p><b>Analyse de la situation éducative, conception et planification de l'intervention pédagogique, réalisation de l'activité pédagogique : prestation de cours et encadrement en classe, évaluation formative et sommative, encadrement hors classe), régulation de son action.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Partage entre les professeurs : échange de notes de cours disponibles pour tous.</li> <li>- Consignation et mise à jour de tout le matériel pédagogique produit pour les cours offerts dans le programme : disponible sur le réseau du collège, sur le site Web du département ou autres.</li> <li>- Planification hebdomadaire des activités d'un cours accessible sur le réseau des notes de cours.</li> <li>- Élaboration de plans de cours communs.</li> <li>- Transfert du matériel pédagogique vers le nouveau professeur par le professeur précédemment titulaire du cours qui devient le professeur associé.</li> <li>- Accompagnement par pairage, par équipe disciplinaire du nouveau pour contextualiser le cours dans le programme, établir les liens avec le plan-cadre, les compétences du programme, analyse de la profession, le profil de sortie, etc.</li> <li>- Vigie formée de professeurs (par exemple, ceux du comité cours) assurant la qualité de cours pour ne pas laisser se détériorer des situations problématiques et pouvoir intervenir rapidement par des mesures d'accompagnement ciblées.</li> <li>- Organisation d'activités telles que des dîners-causeries, des dîners communs en département ou autres permettant des discussions pédagogiques.</li> <li>- Organisation d'une activité sociale « hommage aux précaires » avec remise d'un diplôme de reconnaissance.</li> <li>- Organisation du lieu de travail en département en aire ouverte ou salle commune de travail facilitant l'intégration des nouveaux professeurs, le travail en équipe, les échanges multiples et l'esprit d'équipe (augmentation de la durée de présence des professeurs au département).</li> <li>- Autres.</li> </ul>	

PROCESSUS D'INSERTION PROFESSIONNELLE PAR LE MENTORAT DÉPARTEMENTAL	
MESURES D'ACCOMPAGNEMENT POSSIBLES PAR MENTORAT DÉPARTEMENTAL	OUTILS DE RÉFÉRENCE
3.2 ACTIVITÉS CONNEXES À L'ENSEIGNEMENT	
<p><b>Participation aux activités départementales :</b> réunions départementales, les comités du département, la régie de fonctionnement interne, la répartition des tâches, les horaires, les travaux relatifs à l'implantation ou l'amélioration du programme, à l'activité synthèse du programme, aux dossiers des étudiants, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vulgarisation des mandats des divers comités du département, des enjeux lors des rencontres.</li> <li>- Explication des différentes abréviations fréquemment utilisées.</li> <li>- Invitation à s'intéresser aux différents travaux du département et à s'y impliquer selon le cas.</li> <li>- Aiguillage vers les ressources selon les besoins exprimés, autres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste des différents comités du département.</li> <li>- Liste des diverses abréviations et leur signification.</li> <li>- Bottin des ressources du collège.</li> </ul>
<b>Perfectionnement et formation</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sensibilisation à l'importance de se tenir à jour ou à se perfectionner tant au plan disciplinaire que pédagogique selon les disponibilités et selon le moment optimal.</li> <li>- Aiguillage vers les ressources selon les besoins exprimés, autres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Politique de perfectionnement des enseignants du Cégep Lévis-Lauzon.</li> <li>- Programme MIPEC, PERFORMA, perfectionnement non crédité et perfectionnement collectif, etc.</li> </ul>
<b>Recherche</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selon les intérêts et les besoins, aiguillage vers les ressources selon les besoins exprimés.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programme de recherche en pédagogie et disciplinaire.</li> </ul>
<b>Participation aux activités du collège</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vulgarisation des mandats des divers comités du collège, des enjeux lors des rencontres.</li> <li>- Invitation à s'intéresser aux différents comités du collège et à s'y impliquer selon le cas.</li> <li>- Aiguillage vers les ressources selon les besoins exprimés, autres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste et mandat des différents comités du collège.</li> <li>- Liste des membres de chaque comité.</li> </ul>
<b>Participation aux activités hors collège</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vulgarisation des mandats des divers comités du réseau, de la profession, des enjeux lors des rencontres.</li> <li>- Invitation à s'intéresser aux différents comités et à s'y impliquer selon le cas.</li> <li>- Aiguillage vers les ressources selon les besoins exprimés, autres.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liste et mandat des différents comités du réseau.</li> </ul>