

Codéveloppement professionnel

Version adoptée le 2021-06-10

1 Modèle d'accompagnement

Le modèle d'accompagnement que le département de mathématiques choisit, autant pour l'insertion professionnelle que pour la formation continue des enseignantes et enseignants, est le codéveloppement¹. Cette approche de formation est fondée sur un travail collaboratif impliquant toutes les enseignantes et tous les enseignants du département, qu'ils soient davantage ou moins expérimentés. On peut apprendre sur sa propre pratique en écoutant et en aidant des collègues à cheminer dans la compréhension et l'amélioration effective de la leur. Bien que le travail individuel réflexif demeure nécessaire et qu'il puisse être alimenté par des activités de formation telles que des lectures personnelles, des cours, des conférences, etc., nous croyons que le partage d'expériences, la réflexion collective ainsi que des discussions et des échanges structurés entre pairs suscitent une dynamique d'interaction professionnelle qui est une puissante source de motivation et un moteur de développement professionnel pour celles et ceux qui y participent.

1.1 Visées

D'abord, le codéveloppement vise chez une personne débutant en enseignement à accélérer la construction de connaissances et de compétences qui lui seront utiles dans l'exercice de son métier. Avec le support des membres expérimentés du département et la mise en place d'un cadre structurant favorisant l'interaction professionnelle, une ou un novice peut tirer un meilleur profit de son vécu de terrain qu'en restant isolé professionnellement. Par ailleurs, le codéveloppement permet à l'enseignante ou l'enseignant expérimenté d'enrichir sa pratique en s'engageant dans un processus d'échange et d'accompagnement. Enfin, le codéveloppement cherche aussi à stimuler l'autonomie professionnelle et à développer une vision objectivée de l'enseignement et une identité professionnelle enseignante.

1.2 Formule en dyade

Selon notre modèle d'accompagnement, deux collègues travaillent ensemble à la construction des connaissances et au développement des compétences pédagogiques pour que chacune ou chacun puisse élaborer, consolider et améliorer ses modèles d'action en enseignement. Ces modèles d'action concernent principalement : la planification des cours, la gestion de classe, les approches pédagogiques, les approches de contenu, la supervision et l'encadrement du travail des étudiantes et étudiants ainsi que l'évaluation des apprentissages. Cet accompagnement peut également viser à transférer des connaissances et expériences concernant d'autres aspects du travail d'une enseignante ou d'un enseignant au collégial, tant au niveau du département que de l'institution. Le département de mathématiques préconise un jumelage d'une durée d'un an avec la ou le même partenaire. En effet, cette période permet à la dyade d'établir une véritable relation de confiance, mais le changement de partenaire permet de favoriser les approches variées. Idéalement, les dyades pour l'année scolaire suivante se forment au moment d'effectuer la charge en avril, mais selon les circonstances, les jumelages peuvent être modifiés en cours d'année. Les dyades se forment, autant que possible, avec des partenaires qui partagent des objectifs communs, des cours communs, ou qui souhaitent transférer des responsabilités ou des expériences de cours.

1.3 Contribution des collègues et participation à la vie départementale

Bien que la formule en dyade favorise davantage le travail au niveau des modèles d'action en enseignement, il ne faut pas négliger la contribution des collègues en terme de rétroaction significative ou de support logistique. Par leurs conseils, commentaires, questions et suggestions, les pairs peuvent orienter et éclairer.

Les pratiques du département de mathématiques en matière d'accueil et d'intégration des nouvelles enseignantes et nouveaux enseignants facilitent, entre autres, l'entrée en fonction au niveau organisationnel. D'autre part,

1. Notre référence principale est le *Guide pour l'accompagnement de la relève enseignante au collégial* réalisé par l'équipe de recherche du Cégep de Jonquière et de l'Université du Québec à Chicoutimi en 2003.

lorsque la ou le novice en enseignement bénéficie d'interactions riches avec ses collègues, il est susceptible d'apprendre par modelage et par compagnonnage.

C'est pourquoi lorsqu'une ou un collègue est nouvellement embauché au département, il est jumelé à une ou un partenaire de dyade selon les cours enseignés. Une rencontre avec sa ou son partenaire de dyade et la coordination départementale entame le processus d'accueil en lui présentant, entre autres, les politiques et les procédures départementales importantes pour son travail, la charte départementale et le modèle d'accompagnement par codéveloppement. Un suivi périodique en dyade est ensuite réalisé selon les besoins. Au terme de sa première session au sein du département, l'enseignante ou l'enseignant est appelé à répondre au questionnaire *Accueil reçu de la part du département* (p. 9). La coordination s'engage à présenter un bilan des constats recueillis pendant quelques années lors d'une assemblée départementale pour que des correctifs puissent être apportés au processus d'intégration, si nécessaire.

Par ailleurs, toutes les enseignantes et tous les enseignants du département sont invités à se questionner sur leurs comportements et sur leur participation à la vie départementale en vue d'identifier des pistes d'amélioration. Le questionnaire *Autoévaluation de la participation à la vie départementale* (p. 6), développé à cet effet, est inspiré des comportements propices au fonctionnement par consensus énoncés dans la charte départementale.

Ces deux questionnaires, remplis par les enseignantes et enseignants nouvellement embauchés au terme de leur première session, constituent les outils d'évaluation préconisés par le département de mathématiques, le codéveloppement servant de véhicule à l'insertion.

2 Type d'accompagnement

2.1 Principe d'égalité

La formule en dyade doit respecter notre principe d'égalité entre les collègues. Les deux partenaires sont impliqués dans le processus de codéveloppement et jouent un rôle actif. Si la dyade est formée d'une personne débutante et d'une personne expérimentée, l'accompagnement est centré sur la ou le novice et non dirigé par la personne expérimentée. Par conséquent, cette dernière ne devrait pas décider sans consulter sa ou son partenaire du contenu et du déroulement des rencontres, elle devrait plutôt tenter de créer et maintenir un climat d'entraide favorisant l'apprentissage. **Les partenaires ne sont ni des superviseurs ou superviseuses, ni des évaluateurs ou évaluatrices.**

2.2 Évolution du type d'accompagnement

Le type d'accompagnement évolue dans le temps et selon la composition de la dyade. Le tableau suivant rend compte de cette évolution.

Tableau 1 – Évolution du type d'accompagnement

Dyade avec novice (au départ)	Dyade avec novice (après quelques mois) ou Dyades d'expérimentés
Accompagnement plus directif	Accompagnement plus collaboratif
+ de « coaching » et d'encadrement	+ de temps pour un questionnement en profondeur
+ de réponses à des demandes précises	+ de travail réflexif
+ de validation (par exemple : valider un questionnaire d'examen)	+ d'analyse de problèmes
+ de partage de matériel pédagogique	+ d'analyse collective des pratiques
+ de solutions toutes faites	+ de construction conjointe de connaissances <i>sur et pour</i> la pratique d'enseignement

3 Moyens concrets à l'accompagnement

Le département de mathématiques privilégie différents moyens qui se conjuguent pour atteindre les visées du codéveloppement comme des discussions pour choisir les thèmes travaillés, des échanges pour susciter des défis, des questionnements pour stimuler la réflexion, l'écoute active, la confrontation des représentations, l'analyse réflexive, l'analyse collective des pratiques, l'observation directe avec rétroaction constructive. D'autre part, nous optons pour un cadre structurant l'accompagnement qui se décline en cinq phases et nous proposons des outils pertinents pour chacune d'elles grandement inspirés de *The Mentor's Guide* de Zachary en 2000.

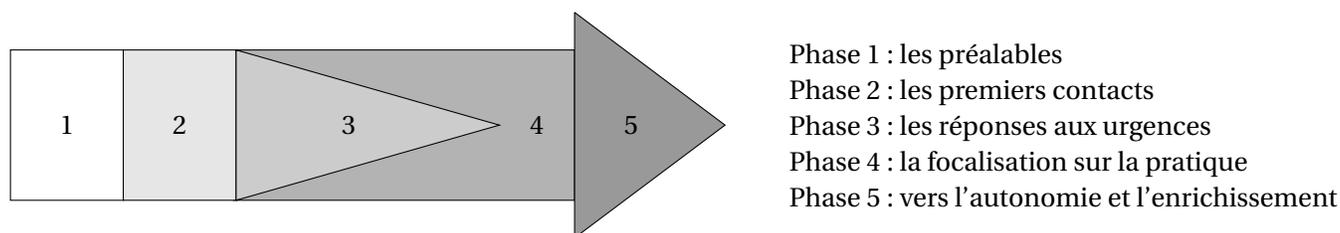


FIGURE 1 – Phases du codéveloppement

3.1 Phase 1 : les préalables

La première phase, celle des préalables, se déroule au niveau individuel. C'est une phase de familiarisation avec les enjeux et les caractéristiques du processus de codéveloppement. Idéalement, elle devrait avoir lieu avant la première rencontre des partenaires de la dyade. Chaque enseignante ou enseignant est appelé à se questionner sur ses attentes, à identifier ses besoins et à réfléchir sur les compétences et les qualités importantes pour l'accompagnement. Dans le cas d'une dyade incluant une enseignante ou un enseignant nouvellement embauché au département, cette phase de familiarisation et de réflexion est amorcée grâce à la rencontre avec sa ou son partenaire de dyade et la coordination départementale.

Annexe : outils pour la phase 1

- 1.1 Compétences et qualités importantes pour le codéveloppement (p. 11)
- 1.2 Identification des besoins et attentes (p. 12)

3.2 Phase 2 : les premiers contacts

Lors de la deuxième phase, les partenaires de la dyade entrent en contact dans le but d'amorcer une relation d'accompagnement. L'objectif est de créer une relation de qualité et un climat de respect et de confiance

Annexe : outils pour la phase 2

- 2.1 Stratégies et conseils pour les conversations initiales. (p. 13)
- 2.2 Plan d'action pour le codéveloppement. (p. 13)
- 2.3 Canevas d'entente entre les partenaires du codéveloppement (p. 14)

pour qu'aucune ou aucun des partenaires ne se sente jugé en partageant ses besoins, ses angoisses, ses expériences, ses bons coups et ses échecs. Cette étape devrait permettre de clarifier les attentes mutuelles et de se fixer des objectifs clairs, spécifiques et réalistes. Les partenaires sont appelés à établir les balises et les éléments logistiques des rencontres et à s'entendre sur un plan d'action qui orientera la relation pour la suite

du processus de codéveloppement. La négociation est donc très importante à cette étape et elle peut prendre la forme d'un contrat écrit entre les deux partenaires ou elle peut simplement prendre la forme d'une conversation.

3.3 Phase 3 : les réponses aux urgences

Les phases 3 et 4 se situent toutes les deux dans la même période de temps, période qui commence après les premiers contacts et se termine lorsque les enseignantes et enseignants ont atteint leurs objectifs. La troisième phase concerne davantage une dyade avec novice, mais elle peut aussi concerner des partenaires expérimentés qui donnent pour une première fois un cours spécifique. L'importance de répondre aux urgences est particulièrement grande au début de cette période et diminuera au fur et à mesure que la relation de codéveloppement évoluera. Que ce soit par l'écoute active, le modelage, le partage de matériel ou la validation par les pairs, cette phase de

l'accompagnement vise à offrir du support et à donner des rétroactions constructives aux enseignantes et enseignants qui en ont besoin.

À ce stade, une ou un partenaire cherchera probablement à être sécurisé et à obtenir des réponses rapides concernant l'élaboration d'un plan de cours, la planification, la façon de présenter un contenu, le matériel qu'il prévoit utiliser, etc. Il ne faut pas oublier que toutes les enseignantes et tous les enseignants n'ont pas les mêmes besoins d'être rassurés et de recevoir du support et qu'ils pourraient davantage apprécier le type de support décrit à la phase suivante, celle de la focalisation sur la pratique.

Annexe : outils pour la phase 3

- 3.1 Comment offrir du soutien? (p. 15)
- 3.2 Suggestions pour une écoute active (p. 15)
- 3.3 Conseils et mises en garde concernant certaines stratégies (p. 16)
- 3.4 Suggestions pour la rétroaction (p. 17)

3.4 Phase 4 : la focalisation sur la pratique

La quatrième phase est en quelque sorte le cœur du codéveloppement et elle prendra une place de plus en plus grande au fur et à mesure que la relation évoluera. La focalisation sur la pratique permet aux partenaires de

Annexe : outils pour la phase 4

- 4.1 Pratique réflexive (p. 18)
- 4.2 Outil d'analyse réflexive d'une situation insatisfaisante (p. 19)
- 4.3 Confrontation des représentations initiales (p. 20)
- 4.4 Analyse collective des pratiques (p. 20)
- 4.5 Observation directe (p. 21)
- 4.6 Grille d'observation des compétences pédagogiques (p. 21)
- 4.7 Grille d'observation des attitudes et des comportements (p. 22)

construire des connaissances et de développer leurs compétences à l'enseignement. Parmi les stratégies favorisant ce développement, nous proposons la pratique réflexive, la confrontation des représentations initiales, l'analyse collective des pratiques et l'observation directe.

À ce stade, les partenaires de la dyade sont appelés à réfléchir sur leurs actions et souhaitent discuter davantage de stratégies pédagogiques. Les réflexions peuvent également être élargies à la contribution des partenaires à la vie départementale et institutionnelle et au climat de travail. Dans le cas d'une dyade avec novice, la relation encadrante passera graduellement à une relation plus égalitaire. Bien que la dyade demeure un élément clé de l'accompagnement, nous proposons aussi des rencontres collectives car elles permettent de briser l'isolement des novices, entre autres, en leur donnant l'opportunité

d'échanger avec d'autres personnes qui vivent probablement des situations similaires à la leur.

3.5 Phase 5 : vers l'autonomie et l'enrichissement

La dernière phase consiste à conclure la relation en prenant le temps de discuter des apprentissages réalisés au cours du processus d'accompagnement. La conversation devrait inclure un retour sur les objectifs fixés à la phase 2 par la dyade et évaluer leur atteinte. Les partenaires devraient discuter de l'impact de ces apprentissages : comment leur seront-ils utiles concrètement et quels bénéfices en retireront-ils? Suite à cette réflexion, les partenaires devraient aussi identifier les apprentissages qui restent encore à faire et trouver des stratégies pour y arriver. Par la suite, les partenaires devraient parler de ce qu'ils ont particulièrement apprécié dans la relation et ce qu'ils changeraient si c'était à refaire. Toutefois, ils et elles doivent comprendre que l'important dans cette discussion c'est avant tout de se centrer sur les bienfaits de la relation de codéveloppement. Enfin, dans le but d'enrichir les pratiques départementales, les partenaires devraient identifier ce qui fonctionne bien ou moins bien et à proposer des améliorations possibles.

Bien que la dernière phase marque la fin d'une relation en dyade, l'enrichissement se poursuit au niveau du département sous d'autres formes d'activités de perfectionnement (séminaires départementaux, conférences invitées, etc.).

Annexes :
questionnaires et outils pour les cinq phases

Questionnaires

Autoévaluation de la participation à la vie départementale

Directives :

Ce questionnaire a pour objectif d'amener chaque enseignante ou enseignant à se questionner sur sa participation à la vie départementale. Le but est de discuter entre partenaires de dyade de l'implication et des comportements de chacune et chacun afin d'en tirer des constats et des pistes d'amélioration (partie 3). Les partenaires peuvent répondre individuellement à la partie 1 ou s'inspirer des questions de la partie 2 pour alimenter leur discussion.

Lorsque la dyade comprend une enseignante ou un enseignant nouvellement embauché, elle doit suivre la procédure suivante au terme de la première session :

1. Les partenaires réfléchissent à leurs comportements et à leur implication au sein du département;
2. l'enseignante ou l'enseignant nouvellement embauché remplit la partie 1 du questionnaire;
3. les partenaires discutent en dyade de leur participation et de leurs comportements en s'inspirant de la partie 2 du questionnaire ou à partir des réponses inscrites par chacune et chacun à la partie 1;
4. les partenaires tirent des constats et identifient des pistes d'amélioration au sujet de l'enseignante ou l'enseignant nouvellement embauché en remplissant la partie 3 du questionnaire;
5. la dyade transmet à la coordination départementale la partie 3 accompagnée de la partie 1 remplie par l'enseignante ou l'enseignant nouvellement embauché.

Partie 1 - Autoévaluation

1. Je me suis suffisamment impliqué-e dans le département en participant aux réunions, en siégeant à un ou plusieurs comités, en menant à bien un projet, en représentant le département dans des lieux externes comme le conseil syndical, l'AMQ, etc., relativement à ma charge de travail et mon expérience, quitte à sortir un peu de ma zone de confort.

Oui Non

2. J'ai été présent-e à mes heures de disponibilité personnelles et au CAM.

Toujours Souvent Parfois Jamais

3. J'ai pris connaissance de la charte, de la PDEA, du document de codéveloppement, du site web mathsl.org, du fonctionnement du CAM, de la grille d'évaluation des plans de cours et de tout autre élément pertinent à mon travail.

Oui Non

4. J'ai cherché à connaître et à respecter les politiques départementales et institutionnelles.

Oui Non

5. J'ai offert mon aide et partagé mes idées, mon expertise, mes pratiques ou mon matériel avec un-e collègue.

Oui Non

6. Si j'ai reçu du matériel pédagogique d'un-e collègue, j'ai cherché une façon de le bonifier ou de contribuer autrement.

Oui Non

7. Je n'ai pas hésité à demander un avis, à poser des questions ou à demander de l'aide lorsque j'en avais besoin.

Toujours Souvent Parfois Jamais

8. J'ai demandé un avis sur mes instruments d'évaluation pour m'assurer du niveau des attentes (standards) et j'ai cherché à me concerter avec les autres professeur-e-s qui se sont vu attribuer un même numéro de cours de manière à rendre l'évaluation équivalente.

Oui Non

9. Lorsqu'un-e de mes collègues envoie un courriel, je le consulte dans un délai raisonnable.

Toujours Souvent Parfois Jamais

10. Je me sens concerné-e et réponds promptement aux consultations, en ayant bien réfléchi à la question ou aux enjeux.

Toujours Souvent Parfois Jamais

11. J'essaie de trouver des compromis ou des solutions constructives aux problèmes qui sont soulevés; je recherche activement le consensus.

Toujours Souvent Parfois Jamais

12. Je choisis des mots et un ton respectueux et sans jugement lors de mes échanges avec mes collègues, et je m'efforce de comprendre les différentes situations et points de vue.

Toujours Souvent Parfois Jamais

13. J'exprime mon opinion de façon franche durant les réunions, au moment où la discussion a lieu, et je reçois celle des autres avec ouverture.

Toujours Souvent Parfois Jamais

14. J'ai fait part des éléments irritants que j'ai rencontrés au sujet du fonctionnement départemental et j'ai cherché à améliorer la situation.

Oui Non

Partie 2 - Questions ouvertes

1. Puis-je donner un exemple d'une situation conflictuelle étant survenu cette année entre des membres du département? En quoi ai-je contribué positivement ou négativement à cette situation? Quels comportements auraient dû être modifiés pour éviter le conflit ou en trouver une issue?
2. Est-ce que la participation des membres du département vous semble uniforme et équitable? Si vous croyez que ce n'est pas le cas, quelles sont les embûches qui peuvent expliquer ce manque de participation active?
3. Est-ce que la communication dans le département, tant durant les réunions que par courriel, a été généralement efficace et fluide? Y a-t-il eu des enjeux de communication qui en ont ralenti le fonctionnement?
4. Quelles sont les caractéristiques d'une collaboration efficace? Quels sont des exemples de réciprocité dans l'entraide ou le partage?
5. Est-ce que le département vous semble une entité accueillante pour les nouvelles enseignantes et nouveaux enseignants?
6. Qu'est-ce qui fonctionne bien ou moins bien dans le département ces temps-ci? Quelle action ou attitude puis-je adopter pour m'améliorer ou améliorer un aspect du département?
7. Est-ce que le fonctionnement au quotidien du département reflète les principes fondamentaux décrits dans la charte?

Partie 3 - Constats

1. Quelles sont vos forces et vos faiblesses comme membre du département?

2. Identifiez une piste d'amélioration sur laquelle vous souhaiteriez vous concentrer la session prochaine :

3. Commentaires :

Accueil reçu de la part du département

Directives :

Ce questionnaire vise l'amélioration continue du processus d'accueil et d'intégration. Au terme de sa première session au département, chaque enseignante ou enseignant doit remplir ce formulaire avant d'en discuter avec sa ou son partenaire de dyade et, si elle ou il le souhaite, avec la coordination départementale et/ou la personne déléguée syndicale. La coordination conserve le formulaire rempli dans le but de présenter lors d'une assemblée départementale un bilan des constats recueillis pendant quelques années et d'apporter des correctifs au processus, s'il y a lieu.

1. Dès le début de ma première session au département, j'ai reçu du soutien par un-e collègue au niveau de tout ce qui concerne l'organisation du travail (courriel, clés, accès réseau, reprographie, Omnivox, SAIDE, fonctionnement du CAM, etc.)

Oui Non

2. Dès le début de ma première session au département, le modèle d'accompagnement par codéveloppement m'a été présenté et j'ai été jumelé-e en dyade avec un-e collègue.

Oui Non

3. Mon ou ma partenaire de dyade m'a soutenu-e durant toute la session. Nous avons été en contact fréquemment, selon nos besoins.

Oui Non

4. La charte départementale m'a été transmise pour que je puisse la lire, et j'ai reçu des explications au besoin.

Oui Non

5. Les différentes politiques départementales et institutionnelles nécessaires à mon travail m'ont été transmises pour que j'en prenne connaissance (PDÉA, PIÉA, Grille départementale d'évaluation des plans de cours, etc.)

Oui Non

6. J'ai eu de l'aide quand j'en avais besoin.

Toujours Souvent Parfois Jamais

7. J'ai senti que je pouvais prendre part librement aux discussions, exprimer mon opinion, formuler des suggestions, au même titre que les autres membres du département.

Toujours Souvent Parfois Jamais

8. Le climat du département m'a paru positif et m'a donné envie de rester.

Oui

Non

9. J'ai senti un effort de mes collègues pour m'intégrer à la vie départementale et pour m'encourager à y participer activement.

Oui

Non

10. Commentaires :

Outils pour la phase 1 : les préalables

1.1 Compétences et qualités importantes pour le codéveloppement

Directives :

Indiquez votre niveau de confort pour chacune des compétences selon l'échelle :

1 — pas à l'aise du tout 2 — peu à l'aise 3 — assez à l'aise 4 — très à l'aise

Identifiez ensuite un exemple qui illustre une situation concrète dans laquelle vous avez eu à utiliser ces compétences et indiquez à l'aide d'un crochet les compétences que vous devriez améliorer dans l'intérêt de votre partenaire.

Compétences et qualités	Confort (1 à 4)	Exemples	À améliorer
Être un·e enseignant·e efficace			
Être capable d'établir et maintenir une relation de confiance			
Être capable d'écoute active			
Être empathique et compréhensive ou compréhensif			
Être capable de confidentialité			
Avoir de la facilité pour le travail d'équipe			
Être ouvert·e à partager ses connaissances et ses expériences			
Être introspective ou introspectif			
Posséder l'art du questionnement de soi-même et de l'autre			
Être capable de donner des rétroactions constructives			

1.2 Identification des besoins et attentes

Directives :

Faites une liste de vos besoins et priorisez-les. Comme chaque enseignante ou enseignant a des besoins qui lui sont propres, il en sera de même pour les objectifs visés.

Voici des exemples de besoins.

Besoins d'orientation et d'information sur le milieu de travail

- Se familiariser avec l'environnement physique (situer les différents services).
- Se familiariser avec le fonctionnement de ces services.
- Se familiariser avec les politiques départementales et institutionnelles.

Besoins d'ordre émotionnel

- Bénéficier de support moral et d'une écoute active.
- Avoir l'opportunité de parler, d'échanger.
- Être sécurisée ou sécurisé.

Besoins d'ordre pédagogique

- Recevoir de l'aide pour la conception du plan de cours ou pour la planification de cours.
- Modifier un cours afin qu'il réponde davantage aux besoins d'un programme.
- Être conseillée ou conseillé au sujet des stratégies pédagogiques ou de l'utilisation des TIC.
- Explorer des méthodes pédagogiques ou des approches de contenu.
- Parfaire des notes de cours existantes.
- Améliorer une liste d'exercices.
- Élaborer des laboratoires ou des projets d'application.
- Être conseillée ou conseillé au sujet de l'évaluation (confection d'examens, éléments de compétence à évaluer, correction, etc.).
- Être conseillée ou conseillé au niveau de la gestion de classe (comment amorcer un cours, comment gérer la discipline, comment gérer le temps, etc.).

Besoins au niveau des relations avec les étudiantes et étudiants

- Être informée ou informé sur les particularités de la population étudiante d'un programme.
- Être informée ou informé sur les modalités de disponibilité.
- Être conseillée ou conseillé au niveau de l'encadrement des étudiantes et étudiants en situation de handicap (EESH).
- Être informée ou informé sur les obligations, les droits et les responsabilités des enseignantes et enseignants face aux étudiantes et étudiants.

Besoins au niveau des activités départementales et d'instances institutionnelles

- Se familiariser avec la tâche de coordination départementale (CD), de coordination des mesures de réussite (CMR), de déléguée ou délégué syndical ou de représentante ou représentant à un comité de programme.
- Se familiariser avec les activités de la commission des études ou autres comités institutionnels.

Outils pour la phase 2 : les premiers contacts

2.1 Stratégies et conseils pour les conversations initiales

Quoi faire?	Stratégies pour la conversation	Conseils
Prendre le temps de se connaître.	Obtenir un aperçu biographique de sa ou son partenaire.	Créer des liens. Échanger de l'information. Identifier des intérêts communs.
Parler de codéveloppement.	Avez-vous déjà vécu une relation d'accompagnement? Qu'avez-vous appris?	Parler de ses propres expériences de codéveloppement.
Partager ses préjugés.	Quelles sont les représentations que vous vous faites de l'enseignement au collégial?	Décrire les réalités auxquelles vous avez fait face.
Partager ses besoins, attentes et limites de façon sincère.	Que souhaitez-vous retirer de cette relation?	Identifier les contributions que vous pourriez apporter à la relation.
Identifier les objectifs de chacune ou chacun.	Quels sont les buts à atteindre?	Déterminer si les objectifs fixés sont clairs et réalistes.
Définir les balises de réussite.	Comment pourrait-on juger du succès de cette expérience?	Identifier les contributions que vous pourriez apporter à l'atteinte des objectifs.
Discuter des options et opportunités d'apprentissage.	Comment désirez-vous procéder pour atteindre vos objectifs? Quels styles de communication et d'apprentissage voulez-vous privilégier? Quel type d'accompagnement et quels moyens voulez-vous privilégier?	Discuter des répercussions des styles de chacune ou chacun et de comment cela peut influencer la relation.

2.2 Plan d'action pour le codéveloppement

Objectifs	Tâches à accomplir et stratégies à privilégier pour atteindre l'objectif	Ressources	Date cible

2.3 Canevas d'entente entre les partenaires du codéveloppement

Directives :

Vous pouvez utiliser ce canevas d'entente tel quel pour en faire un contrat formel ou simplement l'utiliser pour guider une conversation moins formelle.

Nous nous entendons sur les objectifs suivants comme étant les priorités au cours de notre relation de codéveloppement :

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

Nous nous entendons sur les balises suivantes pour s'assurer du bon déroulement de la relation :

1. Des rencontres régulières (Quel est votre horaire de rencontres et quelles sont vos balises pour les rencontres additionnelles servant à répondre aux urgences?)
2. Expériences et opportunités multiples pour faciliter le codéveloppement (Quelles expériences et opportunités avez-vous identifiées?)
3. Maintenir la confidentialité dans notre relation (Qu'est-ce que la confidentialité pour vous?)
4. Rétroactions et évaluation du progrès (De quelle façon vous procurez-vous des rétroactions mutuellement et comment évalueriez-vous le progrès accompli?)

Nous nous entendons pour nous rencontrer de façon régulière dans le but d'atteindre les objectifs prédéfinis pour un maximum de _____ (spécifiez un échéancier). À la fin de cette période, nous réviserons cette entente et évaluerons si les objectifs ont été atteints.

Date : _____

Signature des partenaires de la dyade : _____

Outils pour la phase 3 : les réponses aux urgences

3.1 Comment offrir du soutien ?

Voici quelques suggestions pour offrir du soutien :

- Créer un climat favorable à l'apprentissage et au développement.
- Être à l'écoute.
- Exprimer des attentes positives.
- Identifier plusieurs sources et opportunités de développement.
- Partager ses connaissances et expériences.
- Maintenir une bonne relation basée sur le respect, la confidentialité, la confiance et une communication efficace.

3.2 Suggestions pour une écoute active

Voici quelques suggestions pour parvenir à écouter de façon efficace :

- S'assurer de disposer de suffisamment de temps et d'être réellement disponible avant de commencer une discussion qui requiert de l'écoute active.
- Engager le dialogue plutôt que le monologue. La communication est un processus à double sens. Résister à la tentation de supposer que ce que vous avez à dire est plus valable que les remarques de votre interlocuteur ou votre interlocutrice.
- Essayer de comprendre aussi bien les idées que les sentiments. Écoutez de manière à comprendre autant ce que pense et ressent la locutrice ou le locuteur que ce qui est dit. Vérifier votre compréhension grâce à la technique de reformulation.
- Être ouverte ou ouvert d'esprit. Avant de juger, attendre d'avoir bien compris l'intention et le message de la locutrice ou du locuteur.
- Accorder autant d'attention aux messages verbaux qu'aux messages non verbaux. Déceler les indices qui vous permettront de déduire ce que veut dire la locutrice ou le locuteur. En cas de doute, poser des questions.
- Écouter tant le contenu que l'aspect relationnel des messages. Il faut bien comprendre les deux pour répondre efficacement au message.

3.3 Conseils et mises en garde concernant certaines stratégies

Modelage

Il se peut au début de l'accompagnement que la relation soit inégale et que l'une ou l'un des partenaires serve de modèle à l'autre qui a tendance à l'imiter. C'est ce que l'on appelle de l'apprentissage par modelage. Quoique ce moyen ne soit pas à privilégier, il ne faut pas non plus le déconseiller car il fait partie d'un apprentissage normal. Toutefois, il est important que les partenaires soient conscients de la nécessité que chacune ou chacun développe une vision de l'enseignement et une identité professionnelle qui lui sont propres et que le modelage ne devienne pas un des moyens d'apprentissage les plus importants.

Partage de matériel

On peut atténuer les difficultés causées par l'adaptation en diminuant un peu l'ampleur de la tâche de préparation des enseignantes et enseignants grâce au partage de matériel, par exemple le plan de cours, des exercices, des évaluations, etc. Ce n'est pas seulement la ou le partenaire de la dyade qui devrait se sentir visé par ce partage de matériel. Les autres membres du département devraient aussi être invités à y participer pour faire profiter la communauté de leur expérience et enrichir collectivement le matériel. Il s'agit d'ailleurs d'une excellente opportunité pour créer un réseau pour une ou un novice qui, s'il réussit à diversifier les ressources qui peuvent l'aider à se développer dans sa profession, atteindra l'autonomie plus rapidement. Bien entendu, le partage de matériel ne devrait pas être vu comme un moyen pour aider à développer ses compétences, puisqu'il a simplement comme objectif d'offrir du support en allégeant quelque peu la tâche.

Validation par les pairs

Tout comme le modelage et le partage de matériel, la validation ne devrait pas être utilisée dans le but de faire progresser l'apprentissage. Elle est simplement une stratégie qui peut sécuriser et faciliter l'intégration. Certaines enseignantes et certains enseignants ont besoin de se faire valider par d'autres, que ce soit au niveau du contenu de cours à enseigner, des approches pédagogiques ou des relations avec les étudiantes et étudiants. Une fois encore, il n'incombe pas seulement à la partenaire ou au partenaire de la dyade de valider. La contribution d'autres collègues, particulièrement celles et ceux qui ont déjà enseigné le même cours, est utile.

3.4 Suggestions pour la rétroaction

La rétroaction est un véhicule puissant pour permettre l'apprentissage et favoriser la relation de codéveloppement. Lorsque la rétroaction est donnée et reçue de la bonne façon, elle nourrit la relation d'accompagnement, alors que dans le cas contraire, elle risque de la miner. Être capable de demander de la rétroaction, de la recevoir, de l'accepter et d'agir en fonction d'elle, peut faire la différence entre le succès et l'échec du processus de codéveloppement. Voici quelques suggestions pour donner de la rétroaction de façon efficace et constructive.

Quoi faire?	Comment le faire?	Exemples
Ajustez vos rétroactions en fonction des besoins immédiats.	Fournissez des rétroactions en temps réel, utiles et réalistes. Offrez des étapes pratiques et des options concrètes.	« J'ai quelques idées qui pourraient aider ... » « Ce qui fonctionne pour moi c'est ... »
Fournissez des rétroactions à propos de comportements pour lesquels on peut faire quelque chose.	Restez-en aux conséquences que pourraient avoir les comportements plutôt que de succomber à la tentation de les évaluer.	« Parle-moi de l'impact d'un tel comportement ... » « Comment quelqu'un d'autre pourrait voir et comprendre ce comportement? »
Lorsque vous parlez à partir de votre perspective, rappelez-vous que votre réalité ne correspond pas nécessairement à celle de votre partenaire.	Lorsque vous parlez de votre propre expérience, déterminez un contexte et soyez descriptif afin que votre partenaire puisse faire des parallèles.	« Selon mon expérience, qui était ... j'ai trouvé que ... Je sais que ce n'est pas ta situation, mais peut-être qu'il y a ici quelque chose à apprendre. »
Vérifiez votre bonne compréhension de ce qui a été dit.	Écoutez activement. Clarifiez et résumez.	« Si je comprends bien ce que tu dis ... » « Aide-moi à comprendre ce que tu veux dire par ... »
Utilisez un ton respectueux.	Prenez soin de ne pas affecter l'estime de soi de votre partenaire.	« J'ai aimé la façon dont tu as ... » « Je suis curieux·euse ... » « Je me demande ... » « As-tu déjà considéré ... »
Soyez conscient·e de votre façon de communiquer et de la manière dont cela affecte votre partenaire.	Parlez avec votre partenaire de vos façons de communiquer et discutez de leurs impacts dans le cycle des rétroactions.	« Je trouve que j'adopte un comportement défensif lorsque ... » « Je réagis positivement à ... »
Évitez de donner des rétroactions lorsqu'il vous manque des informations pour le faire.	Demandez du temps pour vous procurer les informations dont vous avez besoins. N'improvisez pas.	« Pour être honnête avec toi, j'ai besoin de penser à cela un peu plus longtemps. »
Encouragez votre partenaire à considérer les rétroactions comme une manière d'évaluer plutôt que comme une interruption dans son parcours.	Liez continuellement le progrès et les apprentissages à une vision globale et aux attentes de votre partenaire.	« Quand nous avons commencé ... et puis ensuite ... et maintenant ... »

Outils pour la phase 4 : la focalisation sur la pratique

4.1 Pratique réflexive

La pratique réflexive est le moyen par excellence pour permettre aux enseignantes et enseignants de développer leurs compétences. Il s'agit de prendre sa propre pratique professionnelle comme un objet à connaître et à transformer pour l'améliorer. Pour cela, il faut s'intéresser à des situations d'intervention vécues sur le terrain et décider de les analyser. L'enseignante ou l'enseignant peut choisir de s'arrêter sur une situation ressentie comme insatisfaisante dans le but de trouver une solution à un problème, mais il vaut aussi la peine de s'arrêter sur des situations satisfaisantes pour les analyser. Cette démarche lui permet plutôt de formaliser un modèle d'action efficace.

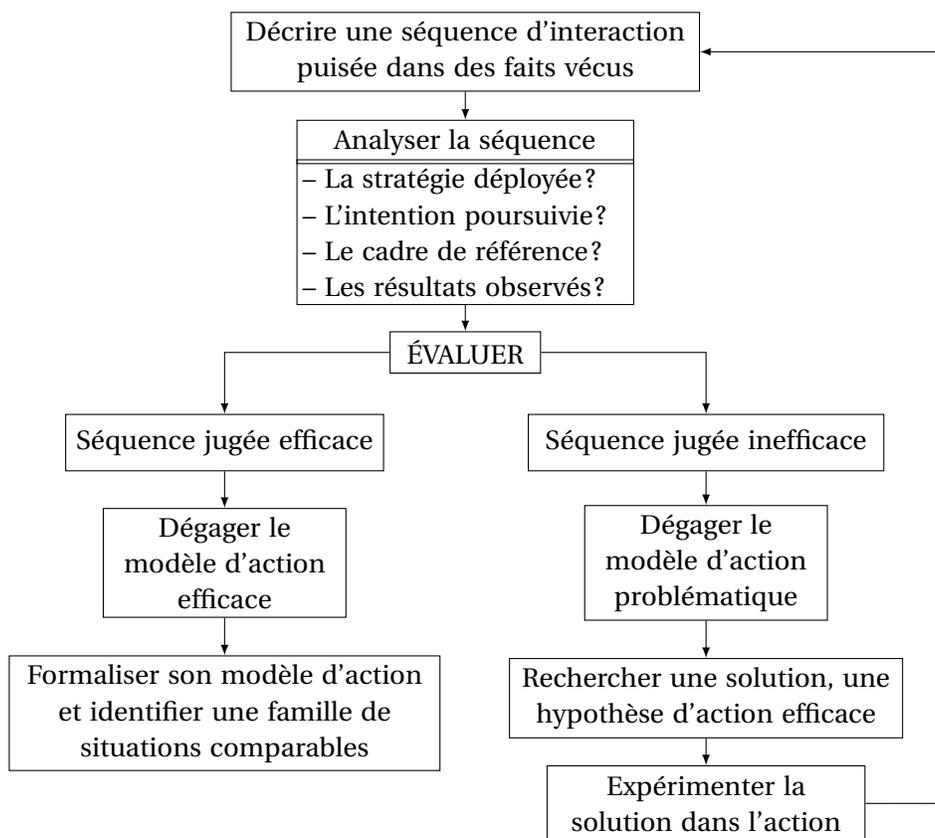


FIGURE 2 – Démarche réflexive pour perfectionner ses modèles d'action

4.2 Outil d'analyse réflexive d'une situation insatisfaisante

ÉTAPE 1 : Identification d'une situation d'intervention à améliorer

1. Identifiez une situation dans laquelle vous avez été impliqué·e en tant qu'enseignant·e et que vous avez ressentie comme insatisfaisante ou pouvant être améliorée.
2. Précisez pourquoi elle vous est apparue insatisfaisante.
3. Décrivez succinctement cette situation en précisant le contexte dans lequel elle s'est produite.

ÉTAPE 2 : Explication de l'intention et de la stratégie

1. Qu'attendiez-vous alors de l'étudiant·e ou des étudiant·e·s (vos attentes ou intentions) ?
2. Pourquoi ces attentes ou intentions ?
3. Quelle stratégie ou approche avez-vous utilisée pour obtenir le résultat escompté ?
4. Pourquoi cette stratégie vous apparaissait-elle appropriée dans ce contexte particulier ?

ÉTAPE 3 : Transformation et expérimentation

Étant donné que l'intervention n'a pas produit l'effet visé, déterminez d'abord ce qui est à modifier : votre intention ou votre stratégie. Ensuite, donnez-vous un plan visant à améliorer la cause de votre insatisfaction.

1. Était-il possible d'obtenir ce que vous vouliez (votre intention était-elle réaliste) ?
2. Avez-vous utilisé une bonne stratégie pour obtenir ce que vous visiez ? Explicitez votre réponse.
3. Que pourriez-vous faire la prochaine fois pour améliorer la situation ? Quelles transformations pourriez-vous apporter ?
4. Quels sont les fondements (croyances, valeurs, normes, conceptions, critères d'efficacité, etc.) sur lesquels vous vous appuyez pour justifier ces transformations ?

ÉTAPE 4 : Apprentissages réalisés suite à cette démarche réflexive

Quels apprentissages avez-vous réalisés suite à cette démarche réflexive, en rapport avec :

1. L'efficacité de vos interventions ?
2. La relation enseignant·e·s/étudiant·e·s ?
3. Les stratégies développées ?
4. Tout autre aspect jugé pertinent ?

4.3 Confrontation des représentations initiales

Autant les enseignantes et enseignants novices qu'expérimentés sont porteurs de schèmes initiaux de pensée et d'action. Les enseignantes et enseignants novices disposent d'une représentation de l'acte d'enseigner qu'ils se sont forgée à travers une longue fréquentation du milieu scolaire à titre d'étudiante ou d'étudiant et les enseignantes et enseignants plus expérimentés ont un modèle d'action spécifique à un cours qu'ils ont parfois tendance à répéter lorsqu'ils donnent un autre cours pour la première fois. Cette représentation est aidante dans la mesure où elle inclut une vision du comment enseigner que les enseignantes et enseignants ont tendance à reproduire. Cependant, celles-ci ou ceux-ci ne sont pas nécessairement conscients des modèles d'action qu'ils mettent en œuvre. L'accompagnement devrait précisément permettre de prendre conscience des modèles implicites que chacune ou chacun porte en lui. Une façon efficace de le faire est la confrontation des représentations initiales de l'enseignement au collégial avec celles d'autres collègues. Parfois, les représentations de la profession enseignante en général ou pour un cours spécifique sont erronées et il faut ébranler ces conceptions par la réflexion pour ensuite les reconstruire plus près de la réalité. Les partenaires sont ainsi appelés à s'accompagner dans la description de leurs représentations initiales et à s'aider à remettre en question et à transformer celles qui leur semblent erronées selon ces trois étapes :

Point de vue initial — Il s'agit ici de remettre en question des connaissances ou des comportements acquis.

Point de vue alimenté par d'autres points de vue — L'enseignante ou l'enseignant est exposé à de nouvelles connaissances et expérimente de nouveaux comportements.

Point de vue transformé — Après une expérimentation positive, l'enseignante ou l'enseignant accepte ces nouvelles connaissances ou adopte ces nouveaux comportements.

4.4 Analyse collective des pratiques

Le modèle d'accompagnement que nous proposons invite les enseignantes et enseignants à se constituer en groupe d'analyse collective des pratiques pour compléter le travail sur les modèles d'action réalisé en dyade. Le groupe (entre quatre et huit collègues idéalement) se veut une communauté d'apprentissage centrée sur le partage d'expériences, de savoirs pratiques, de connaissances théoriques et sur la confrontation des points de vue. À travers le travail réalisé en groupe, chaque collègue élargit ses capacités d'action et de réflexion et sera en mesure d'améliorer sa pratique professionnelle en peaufinant ses modèles d'action.

Lors d'ateliers d'analyse collective, des enseignantes et enseignants décrivent des situations qu'ils ont vécues pour pouvoir ainsi recevoir de la rétroaction et une variété d'éclairages le plus près possible de leur pratique. La responsabilité principale des membres du groupe n'est pas de fournir des avis de spécialistes mais d'aider chacune ou chacun à approfondir sa réflexion et à lui faire produire d'autres apprentissages.

Étapes d'un atelier d'analyse collective des pratiques

1. Une enseignante ou un enseignant formule sa demande d'aide au groupe de collègues participant à la rencontre. Ces derniers s'assurent qu'ils ont bien compris la nature de la demande.
2. L'enseignante ou l'enseignant expose sa problématique et les collègues écoutent.
3. Les collègues, au besoin, questionnent pour obtenir plus d'informations, de précisions. La personne concernée répond et apporte des précisions.
4. Les collègues réagissent en fonction de la demande formulée au départ. Ils font part de leurs commentaires, impressions, idées, suggestions, etc.
5. L'enseignante ou l'enseignant résume en quelques phrases l'essentiel de ce que ses collègues lui ont communiqué : « Si j'ai bien compris, vous ... ». Les participantes et participants complètent et valident cette synthèse.
6. L'enseignante ou l'enseignant ébauche un plan d'action : « Donc, je pourrais... ».

4.5 Observation directe

Une des activités les plus profitables pour les enseignantes et enseignants, particulièrement les novices, est l'observation directe en salle de classe. L'apprentissage se fait à l'aide de rétroactions et de réflexions sur ces rétroactions. Peu importe qui est la ou le partenaire observateur et celle ou celui observé, la dyade doit se rencontrer préalablement pour déterminer quels aspects en particulier elle désire observer et si nécessaire, s'entendre sur une grille d'observation à utiliser. L'étape suivante est celle de l'observation, durant laquelle l'observatrice ou l'observateur se concentre principalement sur les aspects prédéterminés et prend des notes à l'aide d'une grille ou non. Ces notes serviront lors d'une discussion à donner de la rétroaction précise et constructive dans une perspective formative.

4.6 Grille d'observation des compétences pédagogiques

La grille suivante facilite un travail de coanalyse des compétences lors d'intervention pédagogique et s'appuie sur le profil de compétences de PERFORMA².

	Compétences observées	Point fort	Point faible	Commentaires
1.	Entretient une relation propre à favoriser l'apprentissage et la motivation des étudiantes et étudiants.			
2.	Utilise une langue écrite et orale claire, précise et correcte pour communiquer avec ses étudiantes et étudiants.			
3.	Présente un contenu organisé et structuré de façon à favoriser la construction du savoir des étudiantes et étudiants.			
4.	Fait une grande place à des activités d'apprentissage qui suscitent l'engagement des étudiantes et étudiants.			
5.	Propose des activités qui à la fois posent un défi aux étudiantes et étudiants et leur permettent d'anticiper la réussite.			
6.	Gère le climat de classe de manière à créer un climat propice à l'apprentissage.			
7.	Encadre l'apprentissage et fournit aux étudiantes et étudiants une rétroaction fréquente, propre à favoriser l'apprentissage.			
8.	Ajuste son intervention aux exigences et aux variations de la situation.			

2. Tiré de *Enseigner au collégial : Un profil de compétences du personnel enseignant du collégial* (Pédagogie collégiale, mars 1999, p.8-13).

4.7 Grille d'observation des attitudes et des comportements

La grille détaillée suivante met l'accent sur les attitudes et les comportements³.

Directives : Utilisez la légende suivante pour observer chaque attitude ou comportement :

1 — était absent 2 — pourrait être amélioré 3 — est adéquat X — non pertinent dans le contexte

1. Qualités pédagogiques lors de la présentation du cours					
1.1	Donne un plan de contenu du cours	1	2	3	X
1.2	Fait des liens avec le cours précédent	1	2	3	X
1.3	Vérifie les connaissances préalables nécessaires au cours	1	2	3	X
1.4	Définit les termes nouveaux ou techniques	1	2	3	X
1.5	Relie le sujet du cours à des expériences	1	2	3	X
1.6	Souligne l'importance des éléments du cours	1	2	3	X
1.7	Donne des exemples qui facilitent la compréhension	1	2	3	X
1.8	Vérifie régulièrement la compréhension des étudiantes et étudiants	1	2	3	X
1.9	Donne, au besoin, des explications additionnelles	1	2	3	X
1.10	Fait une synthèse ou un résumé après une partie importante	1	2	3	X
1.11	Autres :				
2. Qualités d'expression orale, écrite ou gestuelle					
2.1	Garde le contact visuel avec son auditoire	1	2	3	X
2.2	Varie l'intonation	1	2	3	X
2.3	S'exprime distinctement	1	2	3	X
2.4	Adapte sa vitesse d'élocution	1	2	3	X
2.5	Utilise une langue parlée correcte	1	2	3	X
2.6	Écrit lisiblement au tableau	1	2	3	X
2.7	Utilise une langue écrite correcte (tableau, projecteur, etc.)	1	2	3	X
2.8	Se déplace à bon escient	1	2	3	X
2.9	Fait des gestes appropriés pour capter l'attention des étudiantes et étudiants	1	2	3	X
2.10	Fait des pauses	1	2	3	X
2.11	Autres :				

3. Grille d'observation adaptée de Jacques-André Gueynaud dans L'Hostie et col. (2002).

1 — était absent 2 — pourrait être amélioré 3 — est adéquat X — non pertinent dans le contexte

3. Stratégies pour susciter l'intérêt et la participation					
3.1	Invite les étudiantes et étudiants à poser des questions	1	2	3	X
3.2	Répond aux questions des étudiantes et étudiants	1	2	3	X
3.3	Souligne les points importants d'une intervention ou s'y réfère plus tard	1	2	3	X
3.4	Interroge les étudiantes et étudiants (questions factuelles, de raisonnement, d'opinion)	1	2	3	X
3.5	Accepte l'expression de points de vue différents	1	2	3	X
3.6	Donne des indices pour aider les étudiantes et étudiants à répondre	1	2	3	X
3.7	Invite des étudiantes et étudiants à faire une courte démonstration	1	2	3	X
3.8	Fait participer les étudiantes et étudiants à des activités permettant de mettre en pratique leurs nouvelles connaissances	1	2	3	X
3.9	Autres :				
4. Stratégies pour maintenir un bon climat de classe					
4.1	Utilise l'humour	1	2	3	X
4.2	Démontre de l'enthousiasme	1	2	3	X
4.3	Sourit souvent	1	2	3	X
4.4	Admet ses erreurs	1	2	3	X
4.5	S'adresse aux étudiantes et étudiants individuellement par leur nom	1	2	3	X
4.6	Salue les étudiantes et étudiants au début et à la fin du cours	1	2	3	X
4.7	Autres :				
Commentaires :					