

réflexion sur le déroulement du projet.

## CONCLUSION

La mise en œuvre d'un projet d'insertion professionnelle révèle l'importance que la Commission scolaire des Sommets accorde à la relève. Dans la foulée des recommandations du COFPE sur l'insertion dans l'enseignement, voilà une commission scolaire qui a pris des mesures concrètes pour donner l'occasion aux jeunes enseignantes et enseignants de réfléchir sur leurs pratiques avec un enseignant expérimenté et pour fournir des conditions facilitant leur insertion professionnelle. Ainsi, ils pourront acquérir leurs compétences pratiques sur des fondements théoriques récemment acquis et les développer progressivement et sans trop de heurts pour travailler efficacement avec leurs élèves. À long terme, on peut penser que ce projet d'insertion professionnelle donnera la chance aux nouveaux enseignants de se construire une représentation positive de la profession et permettra de retenir dans la Commission scolaire des enseignants motivés et confiants dans leurs moyens et ainsi garantir un enseignement de qualité.

### M. Guy Lusignan est consultant en éducation.

1. COMITÉ D'ORIENTATION DE LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT, *Offrir la profession en héritage*, avis du COFPE sur l'insertion dans l'enseignement, Québec, mars 2002.
2. Toutes les citations concernant le projet de mentorat ainsi que les tableaux sont tirés d'un texte produit par la Commission scolaire des Sommets et qui s'inspire du document *Le coaching*, produit par Louise Simon, professeure à l'Université de Sherbrooke.
3. Pour prendre connaissance du programme de mentorat, une rencontre avec le comité d'implantation a eu lieu à Magog le 19 février 2003. Étaient présents, Alain Lévesque, directeur des ressources humaines, Lucie Bélanger, conseillère pédagogique au primaire, Jean-Claude Vincent, directeur des services complémentaires, Marie-Josée Dumoulin, étudiante au doctorat à l'Université de Sherbrooke, Lyne Gagné, coordonnatrice de projets de mentorat et chargée du projet des grandes innovations pédagogiques à l'Université de Sherbrooke, Michelle Fournier, directrice d'école primaire, Carole Garon, orthopédagogue et mentore au primaire et Martine Dumas, orthopédagogue novice.

# INNOVER POUR ASSURER L'AVENIR

par Guy Lusignan

L'évaluation des enseignantes et des enseignants à la leçon ou à temps partiel pour vérifier s'ils peuvent être inscrits ou non sur la liste de priorité d'emploi est une pratique courante dans les commissions scolaires. Courante et fort diversifiée, comme l'a fait ressortir le rapport du Comité d'orientation de la formation du personnel enseignant (COFPE)<sup>1</sup> publié en mars 2002. Dans la foulée des conclusions du rapport, plusieurs commissions scolaires ont entrepris des démarches pour revoir leurs dispositifs d'évaluation des enseignants. Ainsi en est-il à la Commission scolaire de Portneuf qui, depuis l'automne 2002, expérimente un programme novateur d'évaluation des enseignants à la leçon ou à temps partiel<sup>2</sup>.

Mais pourquoi se lancer dans une telle entreprise? Antérieurement, souligne Michel Nadeau, directeur du Service des ressources humaines, seule la direction des écoles était responsable de l'évaluation et certains enseignants avaient parfois l'impression que les décisions étaient arbitraires ou relevaient davantage de la subjectivité que de l'objectivité. Pour Michel Nadeau, il était important de revoir les instruments et les pratiques d'évaluation des enseignants à la leçon ou à temps partiel. Ce qui fut fait au printemps 2002, quand la commission et le syndicat ont renégocié l'entente locale. Simon Julien, directeur des services éducatifs, précise que les deux parties « sentaient le besoin de rénover la démarche d'appréciation pour réduire les irritants et ouvrir le processus afin que d'autres personnes puissent témoigner des qualités de la personne et les soutenir dans l'acquisition des compétences attendues ». Mais il restait à concrétiser cette volonté de fédérer les forces des différents intervenants, à savoir les responsables de la Commission scolaire, des enseignants en exercice et les enseignants qui devaient être évalués.

C'est ainsi qu'au cours du mois de février 2002, un groupe de travail formé de deux enseignants et de deux directeurs d'école a été mis sur pied pour « examiner tous les moyens susceptibles de soutenir une meilleure pratique institutionnelle en matière d'évaluation<sup>3</sup> ». Dès les premières réunions, les membres ont convenu de faire appel à des spécialistes de l'Université Laval<sup>4</sup> pour les aider à développer des outils d'évaluation appropriés. En juin 2002, après six réunions, le groupe de travail a recommandé à la Commission scolaire d'adopter une approche objective de l'évaluation qui permettait d'établir comme principe « que l'évaluation soit transparente, claire et uniforme et que l'information soit pertinente, objective et précise ».

## L'ÉVALUATION DES ENSEIGNANTES ET DES ENSEIGNANTS À LA LEÇON OU À TEMPS PARTIEL : UN PROCESSUS NOVATEUR

Le processus d'évaluation recommandé à la Commission scolaire par le comité est novateur sous plusieurs aspects. D'abord, il établit que les instruments d'évaluation doivent être élaborés sur la base des douze compétences présentées dans l'énoncé de politique du ministère de l'Éducation paru en 2001 : *La formation à l'enseignement : les orientations, les compétences*

(on présente dans l'annexe 1 les compétences professionnelles telles qu'elles ont été formulées par la Commission scolaire). Le comité propose ensuite d'utiliser trois instruments distincts mais complémentaires, à savoir le portfolio, l'observation et l'entrevue. Finalement, on offre aux enseignants à la leçon ou à temps partiel la possibilité, s'ils le souhaitent, d'être accompagnés par un mentor, en autant qu'ils en sont à leur deuxième année de contrat et qu'ils cumulent au moins 160 jours d'expérience. L'objectif visé par l'accompagnement est d'aider les enseignants concernés à analyser de façon réflexive leurs pratiques d'enseignement et à compléter leur portfolio afin que celui-ci soit représentatif de ce qu'ils font et de ce qu'ils sont. Le processus retenu fait de l'évaluation une responsabilité partagée par le personnel enseignant et la Commission scolaire. En effet, l'enseignant mentoré est responsable de la construction de son portfolio et de sa présentation à un jury lors de l'entrevue, les mentors participent à la construction du portfolio et aux observations faites en classe et des directions d'école participent à l'observation et sont membres du jury, qui inclut aussi des représentants de la Commission scolaire. Le tableau 1 présente les procédures pour l'évaluation du portfolio, l'observation et l'entrevue avec le jury.



Photo : Denis Garon

## LE PORTFOLIO : UN ÉLÉMENT CENTRAL DU PROCESSUS

Le fait de retenir le portfolio comme instrument d'évaluation universelle permet aux enseignants de conserver des traces de leur vie professionnelle. Dans ce projet, le portfolio est décrit comme un « ensemble soigneusement organisé de documents illustrant le travail et le cheminement professionnel d'un enseignant. Cet ensemble témoigne des choix et des réalisations de l'enseignant sur la signification des documents ». En effet, pour chaque compétence, l'enseignant réunit des travaux, des activités ou des réalisations qui illustrent ses pratiques d'enseignement ou sa participation à la vie de l'école et les commente de façon réflexive. C'est ainsi que le portfolio permet « de révéler la réflexion cachée derrière le travail de l'enseignant et de rendre explicite le processus par lequel il réalise toutes les composantes de sa tâche ». Ces composantes sont les indicateurs retenus pour chacune des douze compétences professionnelles. Le tableau 2 donne un exemple des composantes d'une compétence, soit la compétence 6, relative à la gestion de la classe.

La description du portfolio donne des indications précieuses quant au but de cet instrument d'évaluation. Celui-ci ne doit pas illustrer un moment isolé, ni une suite plus ou moins cohérente de moments isolés, mais bien un *cheminement professionnel*. Le portfolio amène l'enseignant à faire des retours sur ses réalisations et leurs fondements, à objectiver sa pratique, à constater ses progrès ou ses dérives et, le cas échéant, à faire les mises au point nécessaires. Puisque les compétences s'acquièrent sur une assez longue période, le portfolio permet à l'enseignant à la leçon ou à temps partiel d'avoir une perception réaliste de la maîtrise de ses compétences professionnelles en les situant sur l'axe du temps.

Ainsi, comme le portfolio « illustre les forces et les réussites de l'enseignant au regard des compétences profes-



Photo : Denis Garon

sionnelles attendues » à la fin d'un cycle d'évaluation bien déterminé, il devient un outil objectif pour déterminer si un enseignant à la leçon ou à temps partiel peut être inscrit sur la liste de priorité d'emploi.

### MISE EN PLACE DU PROGRAMME

En septembre 2002, la Commission scolaire a lancé un appel au personnel enseignant pour recruter des mentors ou enseignants accompagnateurs. On présente dans le tableau 3 le profil demandé par la Commission scolaire pour devenir mentor. Cinq enseignantes et enseignants, deux du secondaire et trois du préscolaire et du primaire, ont

accepté de s'engager pour deux ans et ont offert leurs services pour accompagner vingt-huit enseignants à temps partiel ou à la leçon.

Par la suite, les mentors ont eu une demi-journée de formation portant sur le portfolio et la Commission scolaire a assigné un mentor par quatre ou cinq enseignants mentorés. Les mentors se sont réunis à plusieurs reprises pour discuter de leurs responsabilités et bien comprendre la tâche qui leur incombait. Leur travail a été facilité entre autres par le fait que deux d'entre eux étaient responsables de la formation pratique à la Commission scolaire et parce que les autres

avaient fréquemment reçu des stagiaires au cours de leur carrière. La Commission scolaire a alloué quelques journées de libération aux mentors pour organiser des rencontres avec les enseignants mentorés.

### LA PERCEPTION DU PROGRAMME CHEZ LES MENTORS

Même si les enseignants accompagnateurs bénéficient de journées de libération, ils considèrent qu'une bonne partie de leur travail est du bénévolat. Alors, pourquoi devenir mentor? Comme enseignant et comme chargé de formation pratique, Jean-Guy Allard estime que ce rôle est cohérent avec sa perception de l'insertion professionnelle. Quant à Marlène Deschênes, elle sent qu'elle « a une mission à défendre le préscolaire. C'est la première année à l'école et c'est important. J'ai le goût de faire grandir et de partager ce sentiment-là ». Pour Isabelle Naud, c'est la dimension accompagnement et partage qui l'a motivée à devenir mentor : « J'ai vu que l'on pouvait être plus nombreux à aider ces gens. Je me suis dit que je voulais partager mon expérience. J'aime travailler et discuter avec les autres. » Pour Louise Massé, dont l'expérience en insertion professionnelle date de quelques années, c'est la dimension accompagnement et partage qui l'attirait.

Au cours de la rencontre, Marlène Deschênes mentionne que, à l'instar des autres enseignants engagés dans le programme, elle perçoit son implication auprès des enseignants mentorés comme un enrichissement. Un autre dira que « c'est se garder en élan, se garder en nouveauté, de toujours avoir dans la tête le désir d'être à l'affût, de se relancer ».

Les mentors accordent beaucoup d'importance à la construction du portfolio. Ils mentionnent qu'au cours des rencontres, les discussions portent sur la pertinence des pièces à y joindre et laissent place à la réflexion critique sur des problématiques particulières telles que

TABLEAU 1

#### PROCÉDURES POUR L'ÉVALUATION DU PORTFOLIO, L'OBSERVATION ET L'ENTREVUE

Dans l'évaluation, 50 p. 100 de la note finale est attribuée au portfolio, 30 p. 100 à l'observation et 20 p. 100 à l'entrevue.

Évaluation du portfolio	Observation	Entrevue devant un jury
Le portfolio est soumis à un jury dont chaque membre en fait l'évaluation individuelle. Par la suite, les membres compilent les notes et discutent pour établir un consensus. Finalement, on rédige un rapport et on rencontre l'enseignant au moment de l'entrevue.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tout nouvel enseignant sous contrat doit être observé au moins une fois par année par la direction (pour le primaire, à son port d'attache)</li> <li>• Durant sa deuxième année de contrat, l'enseignant sera soumis à deux observations, l'une réalisée par la direction de l'école, l'autre par le mentor.</li> <li>• La direction et le mentor rédigent ensemble un rapport d'observation. En cas de désaccord, une observation commune supplémentaire pourra être réalisée.</li> </ul>	Après avoir déposé son portfolio et avoir été évalué, l'enseignant est convoqué en entrevue pour présenter son portfolio. Il doit veiller à bien établir les liens entre le contenu de ce dernier et sa pratique d'enseignement. La durée de l'entrevue est d'environ une heure. De vingt à trente minutes sont réservées à la présentation du portfolio et une période équivalente aux questions des membres du jury.

**TABLEAU 2**  
**UNE COMPÉTENCE ET SES COMPOSANTES:**  
**UN EXEMPLE D'OPÉRATIONNALISATION**

**Compétence 6: Gestion de la classe.**

« Une bonne gestion de la classe est fondamentale dans l'enseignement. Elle est d'ailleurs la variable qui détermine le plus fortement l'apprentissage des élèves. Avoir une bonne gestion de la classe, c'est mettre en place un climat de travail et des routines de fonctionnement permettant un déroulement ordonné et efficace des activités, c'est communiquer aux élèves des exigences précises au sujet des comportements scolaires et sociaux acceptables et c'est enfin anticiper les obstacles et les problèmes qui peuvent survenir. La gestion de la classe est une dimension aussi importante que l'enseignement des contenus. »

- Conçoit et met en place un système de fonctionnement efficace pour les activités habituelles de la classe.
- Communique aux élèves des exigences claires au sujet des comportements scolaires et sociaux admis à l'école et en classe et s'assure qu'ils s'y conforment.
- Fait participer les élèves en tant que groupe et chacun individuellement à l'établissement des normes de fonctionnement de la classe.
- Adopte des stratégies pour prévenir l'émergence de comportements indésirables et est capable d'intervenir efficacement lorsqu'ils se manifestent.

**TABLEAU 3**  
**PROFIL DU MENTOR**

Caractéristiques recherchées	Description de la tâche
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Minimum de dix années d'expérience dans l'enseignement</li> <li>• Expérience dans l'accompagnement de stagiaires</li> <li>• Facilité à communiquer oralement</li> <li>• Facilité à tenir un discours pédagogique</li> <li>• Habileté à travailler en équipe</li> <li>• Capacité à faire objectiver des situations</li> <li>• Capacité à favoriser une analyse réflexive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Forme, supervise et soutient l'enseignant ou l'enseignante dans la préparation de son portfolio</li> <li>• Procède aux observations</li> <li>• Organise des rencontres de concertation avec les enseignants à évaluer et anime les discussions</li> <li>• Donne de la rétroaction</li> <li>• Participe aux jurys d'évaluation</li> </ul>

la mise en œuvre de projets, l'évaluation des apprentissages, la façon d'agir auprès d'élèves en difficulté d'apprentissage ou de comportement ou la façon de commencer ou de terminer un cours. Les enseignants accompagnateurs croient au bien-fondé de l'observation car, puisqu'elle est effectuée à partir d'une grille bâtie en fonction des compétences professionnelles, elle permet de cibler les sujets de discussion au regard des points forts relevés et des gestes concrets à poser pour mieux comprendre ou maîtriser l'une ou l'autre des compétences. C'est pourquoi l'observation, comme instrument d'évaluation, est une

mesure complémentaire qui permet d'étayer et d'enrichir le portfolio.

**LA PERCEPTION DU PROGRAMME CHEZ LES ENSEIGNANTS À LA LEÇON OU À TEMPS PARTIEL**

Puisque les enseignants mentorés durant leur deuxième contrat peuvent, s'ils le souhaitent, être accompagnés par un enseignant d'expérience, quelles sont les raisons qui les motivent à faire ce choix? Si Jesse Boulette a adhéré, c'est parce que cela a un « côté rassurant »; la construction d'un portfolio étant une nouvelle réalité, ils éprouvent souvent des difficultés à analyser leurs pratiques d'ensei-

gnement en fonction des douze compétences. Selon Marie Mailhot-LeGarignon, « le mentor n'est pas là pour te critiquer, mais pour t'aider et compléter l'information auprès de la direction. Il apporte des bases solides qui n'étaient pas là auparavant. Maintenant, l'évaluation se fait en discussion avec le mentor, qui peut apporter d'autres points ou nuancer ».

Si la relation avec le mentor est jugée positive, qu'en est-il de leur perception du portfolio, de l'observation et de l'entrevue?

Même si la construction du portfolio demande de trente-cinq à cinquante heures, il présente à leurs yeux plusieurs avantages. Pour Jesse Boulette, c'est un instrument d'évaluation « qui leur permet de se présenter de belle façon » et c'est un objet de fierté: « (...) quand j'ai eu terminé, j'étais fier de ce que j'avais fait, j'avais envie d'en parler. (...) J'ai hâte de le montrer à des gens qui veulent savoir pourquoi ils ont des raisons de me faire confiance. » On mentionne également d'autres avantages: le portfolio permet de se rendre compte que la gestion de classe va bien, que l'on maîtrise correctement les principes de la pédagogie par projet, que l'on a une philosophie de l'éducation intéressante, que l'on est une enseignante démocratique, etc. Jacinthe Déry conclut ainsi: « Par l'image que le portfolio nous renvoie, il est possible de voir le progrès; j'ai joint des documents dont je ne suis pas fière, mais je l'ai fait pour me rendre compte que je dois m'améliorer. (...). Ça montre que je suis en cheminement et que je peux l'assumer. »

Les mentorés considèrent que l'observation est utile dans la mesure où elle permet de discuter de leurs pratiques pédagogiques. Même si l'observation les rend un peu nerveux au début du cours, particulièrement quand elle est effectuée par la direction, les enseignants savent que les observateurs sont là pour les aider. Puisque au moment de la rencontre toutes les observa-

**ANNEXE 1**

**Liste des compétences professionnelles formulées par la Commission scolaire de Portneuf**

1. Culture et connaissance des disciplines d'enseignement
2. Maîtrise écrite et orale de la langue d'enseignement
3. Planification de situations d'enseignement et d'apprentissage
4. Mise en œuvre de situations d'enseignement et d'apprentissage
5. Évaluation des apprentissages et du degré de maîtrise des compétences
6. Gestion de la classe
7. Adaptation aux caractéristiques des élèves en difficulté
8. Intégration des technologies de l'information et de la communication (TIC) à l'enseignement
9. Collaboration dans le cadre et de l'équipe-école et de l'équipe pédagogique
10. Développement professionnel
11. Éthique professionnelle

tions ne semblaient pas encore complétées et qu'aucune entrevue d'évaluation n'avait encore eu lieu, les mentorés ne pouvaient dire que ce serait une belle occasion de présenter ce qu'ils font et ce qu'ils sont et qu'ils croyaient en l'objectivité du processus.

**CONCLUSION**

La Commission scolaire de Portneuf a mis en place, en septembre 2002, un processus d'évaluation des enseignants à la leçon ou à temps partiel qui est novateur dans la mesure où il s'appuie sur les douze compétences professionnelles et sur l'utilisation de trois outils d'évaluation complémentaires et parce qu'un accompagnement est offert aux enseignants à leur deuxième année

d'expérience. Cette approche favorise le partage des responsabilités entre les responsables de la Commission scolaire, le personnel enseignant et les enseignants à la leçon ou à temps partiel dans le processus d'évaluation, afin d'assurer une relève de qualité. Les témoignages recueillis laissent croire que les intervenants engagés dans le programme procéderont, à la suite du bilan de l'expérience vécue pour la première fois en 2002-2003, à certains ajustements pour consolider le processus d'évaluation et poursuivre le programme au cours des prochaines années. Certains des intervenants rencontrés, tant chez les administrateurs et les enseignants accompagnateurs que chez les enseignants mentorés, souhaitent qu'une réflexion à plus grande échelle portant sur le rôle du portfolio professionnel construit autour des compétences reconnues soit amorcée au cours des prochaines années de manière que le développement professionnel soit une préoccupation constante chez le personnel enseignant.

**M. Guy Lusignan est consultant en éducation.**

1. COMITÉ D'ORIENTATION DE LA FORMATION DU PERSONNEL ENSEIGNANT, *Offrir la profession en héritage*, avis du COPPE sur l'insertion dans l'enseignement, Québec, mars 2002.
2. Pour décrire le projet, *Vie pédagogique* a rencontré, le 26 mars 2003 : MM. Michel Nadeau, directeur du Service des ressources humaines et Simon Julien, directeur des services éducatifs; les enseignants accompagnateurs : Isabelle Naud, enseignante au primaire, Marlène Deschênes, enseignante au préscolaire et Louise Massé et Jean-Guy Allard, enseignants au secondaire; les enseignants à temps partiel ou à la leçon au préscolaire et au primaire Jacinthe Déry et Marie Mailhot-LeGarignon ainsi que Jesse Boulette, enseignant à temps partiel au secondaire.
3. COMMISSION SCOLAIRE DE PORTNEUF, *L'évaluation de l'enseignement : un outil au service du développement professionnel*, Guide pour l'évaluation des enseignantes et des enseignants à temps partiel ou à la leçon, 4 juin 2002.
4. Les spécialistes de l'Université Laval qui ont participé au groupe de travail étaient Clermont Gauthier et Denis Simard, de la Chaire de recherche du Canada en formation à l'enseignement.

## L'HISTOIRE DE LA MISE EN PLACE D'UN PROGRAMME D'INSERTION PROFESSIONNELLE

par Bernadette Desmarais, Lorraine Lamoureux,

Muriel Brousseau Deschamps, Céline Loslier et Geneviève Nault

Dès 1993 et la fusion des commissions scolaires de son territoire, la région de Laval a toujours été préoccupée de soutenir la relève enseignante. En 1999, Lorraine Lamoureux, conseillère en gestion de personnel aux Services éducatifs, a mis sur pied un projet-pilote pour soutenir les enseignants débutants de la Commission scolaire de Laval (CSDL). À cette époque, une trousse d'accueil, un service S.O.S ainsi que quelques ateliers thématiques étaient offerts. Dès l'année suivante et fort de son succès, le projet-pilote fut agréé par les commissaires pour devenir officiellement le *Programme d'insertion professionnelle du personnel enseignant débutant*. La Commission scolaire, reconnaissant l'importance d'un tel programme d'accompagnement, a consenti à affecter une nouvelle conseillère pédagogique, Bernadette Desmarais, pour accroître la panoplie des services de soutien et d'accompagnement offerts à la relève enseignante. De plus, la CSDL a pu développer le volet virtuel grâce à la contribution de deux chercheuses du Département des sciences de l'éducation de l'Université du Québec à Montréal : Thérèse Nault, professeure et Geneviève Nault, étudiante au doctorat en éducation. Depuis 2002, d'autres conseillers pédagogiques et enseignants d'expérience se sont joints à l'équipe pour animer les groupes d'enseignants débutants lors d'ateliers thématiques ou pour les soutenir en échangeant au cours de conférences virtuelles. Tous les membres de l'équipe travaillent en collaboration pour offrir diverses activités d'information, d'accueil et d'accompagnement aux enseignants débutants, c'est-à-dire ceux et celles qui ont cumulé moins de 600 jours

(environ trois ans) d'expérience dans l'enseignement.

Le programme vise à favoriser l'insertion de ces enseignants novices dans leur nouvelle profession et il est le point d'ancrage qui leur permet de se familiariser avec la réalité scolaire. Il favorise une insertion harmonieuse en les accompagnant et en les soutenant également dans l'expression de leurs besoins en matière de formation continue et dans la façon d'y répondre le plus adéquatement possible. Enfin, le programme leur permet de maximiser leur potentiel de développement professionnel par lequel ils acquièrent, renouvellent et développent leurs savoirs et leurs habiletés de façon critique.

Les premiers moments de l'entrée dans la profession enseignante constituent une période d'adaptation cruciale dans le développement professionnel. Les novices ressentent souvent des sentiments d'incompétence, d'isolement, d'anxiété et parfois d'impuissance devant une tâche multiple, l'intégration des élèves, l'application des nouveaux programmes et le nombre de classes différentes qu'on attribue souvent à ceux et celles qui ont le moins d'ancienneté. Ils se retrouvent souvent seuls dans leur classe, isolés de leurs pairs (les autres novices) et de leurs collègues, puisqu'ils sont souvent peu intégrés dans leur école. Leur statut de précarité est souvent source de stress et de préoccupations diverses qui font en sorte que la classe devient un vase clos. Dans de telles conditions, il est difficile pour ces débutants de pouvoir à la fois maîtriser le contenu des programmes d'études, assurer une gestion efficace de la classe et connaître toutes les particularités de l'organisation scolaire. Dans ce

contexte, l'accompagnement et le soutien prennent une grande importance pour les enseignants novices. Le programme de la Commission scolaire de Laval se divise en deux volets : des stratégies de soutien en présence et des stratégies de soutien en mode virtuel. **Le volet 1** du programme d'insertion professionnelle regroupe quatre mesures de soutien offertes aux enseignants débutants.

1. **La trousse d'accueil** est un instrument destiné à informer les enseignants novices lors de leur arrivée à la Commission scolaire. Elle contient diverses informations relatives à la CSDL (services, cartes, coordonnées des conseillers pédagogiques, listes des écoles, etc.) et elle présente en détail le Service de l'insertion professionnelle de même que les différentes mesures de soutien qui sont offertes au personnel. Une nouveauté cette année, la trousse d'accueil 2003 intègre des informations pertinentes proposées par le Syndicat de l'enseignement de la région de Laval.

*Avec la trousse, on sent qu'il y a des gens pour nous aider dans tous les domaines, autant sur le plan scolaire que sur le plan psychologique. On se sent toujours épaulé et on sait qu'on peut obtenir de l'aide en tout temps.*

2. **Le mentorat** est un suivi et un accompagnement des enseignants débutants qu'assurent des enseignants d'expérience qui se portent volontaires pour les temps forts de l'année (premier contact avec les élèves, rencontres des parents, bulletins, etc.). Ce volet reste à développer, car l'équipe du programme d'insertion professionnelle souhaite que le partage d'expérience soit reconnu officiellement tel que l'a énoncé le Comité d'orientation de