



**F A É C U M**

# **L'INSERTION PROFESSIONNELLE** **AUX CYCLES SUPÉRIEURS**

**FEDERATION DES ASSOCIATIONS ETUDIANTES  
DU CAMPUS DE L'UNIVERSITE DE MONTREAL**

Adopté à la 547<sup>e</sup> séance ordinaire du conseil central

Le 9 avril 2019

Rédaction :

Julie Bélanger, recherchiste

Martin St-Pierre, coordonnateur aux affaires académiques de cycles supérieurs

Révision :

Kate Bazinet, attachée aux affaires universitaires

Le contenu de ce document ne représente pas nécessairement le point de vue de l'auteur et de l'auteure.

**FAÉCUM**

3200, rue Jean-Brillant, local B-1265  
Montréal (Québec) H3T 1N8

Tél. 514 343-5947 Fax. 514 343-7690

**[www.faecum.qc.ca](http://www.faecum.qc.ca)**

[info@faecum.qc.ca](mailto:info@faecum.qc.ca)

Depuis 1976, la Fédération des associations étudiantes du campus de l'Université de Montréal (FAÉCUM) représente, par l'intermédiaire de 84 associations étudiantes, 40 000 étudiants et étudiantes de l'Université de Montréal. Elle a pour mission la défense des droits et intérêts de ses membres dans les sphères universitaire et sociale. Elle vise aussi, par l'entremise de ses services et de ses différentes activités socioculturelles, à améliorer le passage de la population étudiante à l'Université de Montréal. La FAÉCUM est la plus importante association étudiante de campus au Québec.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>INTRODUCTION</b>	<b>6</b>
<b>1. LE PROBLEME DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE AUX CYCLES SUPERIEURS</b>	<b>8</b>
1.1. SITUATION ACTUELLE DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE CHEZ LES ETUDIANTS ET ETUDIANTES DES CYCLES SUPERIEURS	9
<b>2. LA VALORISATION DES CYCLES SUPERIEURS</b>	<b>11</b>
2.1. LE DEVELOPPEMENT DE COMPETENCES	11
2.1.1. LA DEFINITION D'UNE COMPETENCE PROFESSIONNELLE	11
2.1.2. LES COMPETENCES TRANSVERSALES	12
2.2. LA VALORISATION DES COMPETENCES TRANSVERSALES	13
<b>3. LES INITIATIVES D'INSERTION PROFESSIONNELLE</b>	<b>16</b>
3.1. LES INITIATIVES PEDAGOGIQUES	16
3.2. LES INITIATIVES INSTITUTIONNELLES	19
3.3. LES INITIATIVES AUPRES DES MILIEUX PROFESSIONNELS	22
3.3.1. INITIATIVES A L'EXTERIEUR DES MILIEUX UNIVERSITAIRES	22
3.3.2. INITIATIVES A L'UNIVERSITE DE MONTREAL	23
3.4. LES INITIATIVES AU SEIN DE LA FAÉCUM	25
<b>CONCLUSION</b>	<b>28</b>
<b>RAPPEL DES RECOMMANDATIONS</b>	<b>30</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>32</b>
<b>ANNEXE I – PLAN DE DEVELOPPEMENT INDIVIDUEL DE L'UNIVERSITE MCGILL</b>	<b>35</b>

## **LISTE DES TABLEAUX**

<b>TABLEAU 1 : INITIATIVES PÉDAGOGIQUES QUÉBÉCOISES EN MATIÈRE D'INSERTION PROFESSIONNELLE</b>	<b>16</b>
<b>TABLEAU 2 : INITIATIVES INSTITUTIONNELLES AU QUÉBEC EN MATIÈRE D'INSERTION PROFESSIONNELLE</b>	<b>19</b>
<b>TABLEAU 3 : INITIATIVES AUPRÈS DES MILIEUX PROFESSIONNELS À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL</b>	<b>24</b>

## LISTE DES SIGLES ET DES ACRONYMES

<b>ACES-CAGS</b>	Association canadienne pour les études supérieures
<b>ADÉSAQ</b>	Association des doyens [et des doyennes] des études supérieures au Québec
<b>AELIÉS</b>	Association des étudiantes et des étudiants de Laval inscrits aux études supérieures
<b>AUCC</b>	Association of Universities and Colleges of Canada
<b>CCGSPDA</b>	Consortium of Canadian Graduate Student Professional Development Administrators
<b>CÉSAR</b>	Centre étudiant de soutien à la réussite
<b>COQES</b>	Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur
<b>CIÉ</b>	Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec
<b>CSE</b>	Conseil supérieur de l'éducation
<b>FESP</b>	Faculté des études supérieures et postdoctorales
<b>SAÉ</b>	Services aux étudiants [et aux étudiantes] de l'Université de Montréal
<b>SPLA</b>	Service de placement de l'Université Laval
<b>UQ</b>	Université du Québec
<b>UQAM</b>	Université du Québec à Montréal

## INTRODUCTION

Le présent avis a pour but de mettre de l'avant les mesures d'insertion professionnelle déjà en place à l'Université de Montréal, ainsi que de nouvelles mesures favorisant l'insertion professionnelle selon les bonnes pratiques instaurées dans les autres universités. Cet avis se veut surtout une première étape exploratoire afin d'instaurer une culture où l'insertion professionnelle peut être valorisée au même titre que la voie académique professorale souvent préconisée aux cycles supérieurs.

L'enjeu de l'insertion professionnelle pour les étudiantes et les étudiants des cycles supérieurs est de plus en plus d'actualité au sein des universités. En effet, plusieurs enquêtes menées auprès des diplômés et diplômées de doctorat mentionnent que peu de ces personnes se dirigent vers une carrière académique comme professeur ou professeure à l'université. Une de ces enquêtes mentionne qu'une seule personne sur cinq ayant un doctorat deviendra professeur ou professeure en milieu universitaire (Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec, 2017).

Parallèlement, on constate qu'il est difficile de se diriger en ce moment dans le milieu professionnel, et ce, malgré un diplôme de cycles supérieurs. Une des raisons suspectées de ce problème d'insertion professionnelle serait que les étudiantes et les étudiants se considèrent souvent mal préparés à leur carrière professionnelle lorsqu'ils quittent les bancs de l'université. En comparant les profils de sortie de la communauté étudiante ayant un doctorat, les recherches démontrent justement que seulement 45 % des étudiants et des étudiantes qui obtiennent leur doctorat se sentent préparés à une carrière hors de l'université (Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec, 2017).

En réaction à cet enjeu, de plus en plus d'universités mettent en place des mesures pour favoriser l'insertion professionnelle de la communauté étudiante des cycles supérieurs. Effectivement, certaines universités ont pris diverses initiatives pour faciliter l'entrée dans milieux professionnels, notamment par l'entremise de salons de l'emploi, où la population étudiante peut obtenir de l'information directement auprès des milieux professionnels. La FAÉCUM souhaite donc, dans cet avis, interpeller l'Université de Montréal afin qu'elle valorise le milieu professionnel par des mesures concrètes, tout en ne négligeant pas la relève académique.

La FAÉCUM se questionne depuis longtemps sur les mesures à mettre en place pour contribuer à l'insertion professionnelle des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs de l'Université de Montréal, sans pour autant adapter les programmes au profit des milieux professionnels. C'est dans cette optique que le présent avis se penchera sur les initiatives prises à l'Université de Montréal ainsi qu'à l'extérieur de ses murs afin de cibler les pratiques innovantes en matière d'insertion professionnelle.

Dans cet avis, nous aborderons premièrement la problématique de l'insertion professionnelle pour les étudiantes et les étudiants des cycles supérieurs avec un angle critique sur les études supérieures offrant

une préparation inadéquate au milieu professionnel dans le cheminement académique. Deuxièmement, le concept du développement des compétences aux cycles supérieurs sera présenté. Enfin, nous étudierons des initiatives concrètes d'insertion professionnelle déjà implantées sur le campus de l'Université de Montréal ou bien dans les autres universités québécoises et canadiennes. Tout au long de cet avis, des mesures seront proposées afin que l'Université de Montréal se dote d'initiatives intéressantes en matière d'insertion professionnelle et qu'elle puisse valoriser davantage ce profil de sortie pour la communauté étudiante intéressée par le domaine professionnel.

## 1. LE PROBLEME DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE AUX CYCLES SUPERIEURS

Que ce soit pour accéder à un ordre professionnel, pour développer une expertise ou encore pour se diriger vers la recherche, plusieurs motifs peuvent mener une personne à poursuivre ses études aux cycles supérieurs. Au terme de leurs années d'études, les étudiantes et étudiants peuvent se diriger vers une carrière en milieu professionnel, en milieu académique ou vers toute autre carrière possible. Selon un rapport de l'Université de la Colombie-Britannique (UBC) sur les profils de sortie des doctorants et doctorantes, les universités commencent à se préoccuper du fait que de plus en plus d'étudiantes et d'étudiants des cycles supérieurs se dirigent vers un emploi autre que celui de professeur ou de professeure d'université (UBC, 2017). Auparavant, les parcours aux cycles supérieurs, aux yeux des institutions universitaires, avaient donc comme principal objectif une carrière en milieu académique. Cependant, le nombre de personnes poursuivant leur parcours étudiant aux cycles supérieurs a fortement augmenté au cours des dernières décennies. En 2011, l'Association of Universities and Colleges of Canada (AUCC) parlait d'une augmentation de 147 % en 30 ans (AUCC, 2011). À cet effet, il était observé que les effectifs étudiants au deuxième cycle avaient triplé, tandis que ceux du troisième cycle avaient quadruplé au cours de cette période (AUCC, 2011). Ainsi, une perspective d'emploi académique devient de plus en plus difficile.

Malgré le départ imminent à la retraite d'une partie de la population active, force est de constater que bon nombre de personnes diplômées à la maîtrise et au doctorat doivent se tourner vers une carrière professionnelle, hors des institutions universitaires. En effet, selon le Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec (CIÉ), 60 % des personnes titulaires d'un doctorat ne pourront pas se trouver un emploi académique après leur diplomation (Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec, 2017). Toutefois, les étudiantes et les étudiants se sentent mal préparés à des perspectives professionnelles hors des murs universitaires et éprouvent des difficultés à trouver un projet correspondant à leurs attentes, ou ont tout simplement une grande difficulté à se trouver un emploi. Toujours selon le CIÉ, seulement 45 % des personnes titulaires d'un doctorat se sentent prêtes à une carrière à l'extérieur de l'université (Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec, 2017). D'après les statistiques québécoises, le taux de chômage québécois de 2014 se situait à 7,7 % (Institut de la statistique du Québec, 2017), tandis que le taux de chômage des titulaires de doctorat de l'année 2014 était de 8,6 % (MEES, 2016). Il est donc intéressant de noter que le taux de chômage des diplômés et des diplômées au doctorat était plus élevé de 0,9 point de pourcentage que le taux provincial à ce moment.

L'insertion professionnelle devient souvent une priorité pour les étudiants et étudiantes seulement une fois rendus à la fin de leurs études. Par conséquent, de nombreuses critiques sont émises quant à la préparation des diplômés et diplômées des cycles supérieurs à un emploi à l'extérieur du milieu universitaire.



## 1.1. SITUATION ACTUELLE DE L'INSERTION PROFESSIONNELLE CHEZ LES ETUDIANTS ET ETUDIANTES DES CYCLES SUPERIEURS

Plusieurs critiques sont formulées par différents acteurs et actrices tant du milieu universitaire que des milieux professionnels quant à l'insertion professionnelle. La FAÉCUM a d'ailleurs soulevé l'une de ces critiques dès 2008 dans un avis portant sur la professionnalisation aux cycles supérieurs. Celle-ci relevait notamment que la majorité des personnes inscrites au doctorat poursuivent leurs études au troisième cycle dans la perspective de se diriger vers une carrière professorale. Toutefois, comme il l'a été exprimé précédemment, peu d'entre elles poursuivront effectivement une carrière universitaire, encore moins professorale. En effet, moins de 30 % des doctorants et doctorantes poursuivront leur parcours dans le milieu universitaire après leur diplomation (White paper on the future of PhD, 2013). Une enquête du CIÉ mentionne en outre qu'une seule personne diplômée sur cinq accédera à un poste professoral au sein d'une université (Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec, 2017). Un encadrement en adéquation avec la réalité et une meilleure orientation des étudiantes et des étudiants dès leur entrée aux cycles supérieurs doivent être considérés, car il existe plusieurs autres milieux permettant des carrières prometteuses, notamment en recherche et développement.

D'après le Conseil supérieur de l'éducation (2010), la formation en recherche aux cycles supérieurs peut être perçue comme une formation trop pointue pour les attentes et les besoins des milieux professionnels. Le diplôme étant vu comme une condition nécessaire, mais non suffisante à l'emploi dans le milieu professionnel (CSE, 2010), les études universitaires de deuxième et troisième cycles ne devraient pas être perçues comme seulement une formation menant à un emploi spécifique. En fait, elles devraient être envisagées dans une perspective plus large pour répondre aux besoins de l'étudiante ou de l'étudiant et pour que la communauté étudiante puisse développer ses diverses compétences, qu'elles soient professionnelles ou transversales, tout au long de son parcours.

Certaines personnes soulèvent que les formations dites traditionnelles n'assurent pas une préparation adéquate des étudiantes et des étudiants souhaitant se diriger vers un milieu professionnel. En fait, ces diplômés ne répondraient pas aux besoins de formation actuels des milieux d'emplois (Austin et Wulf, 2004, dans Bernheim et Moreau, 2016). Il semblerait que plusieurs employeurs de ces milieux se disent insatisfaits de la préparation académique des étudiantes et des étudiants. En 2010, le CSE relevait notamment qu'une des principales critiques des employeurs externes à l'égard des diplômés et des diplômées de deuxième ou troisième cycle universitaire était la formation trop pointue qui était reçue relativement aux besoins du milieu professionnel (Austin et Wulf, 2004, dans Bernheim et Moreau, 2016). Les établissements universitaires ont ainsi souhaité adapter certains de leurs programmes afin qu'ils correspondent davantage aux besoins spécifiques de certains milieux en créant des programmes dits professionnalisants (FAÉCUM, 2014). Il n'en demeure pas moins que les programmes plus traditionnels de recherche doivent continuer d'être valorisés afin de former la relève académique, et pour que l'Université ne se plie pas au marché et continue de former de futures citoyennes et de futurs citoyens. En effet, le fait

d'encourager l'insertion professionnelle ne veut pas dire que l'Université de Montréal doit tout changer au profit du milieu professionnel. Il est donc très important que des mesures soient prises en fonction de l'intérêt étudiant d'abord et qu'elle ne favorise pas la marchandisation du savoir en laissant les entreprises modifier les programmes d'études en fonction de leurs intérêts propres.

#### **Recommandation 1**

Que l'Université de Montréal implante des mesures encourageant l'insertion professionnelle aux cycles supérieurs en mettant à l'avant-plan l'intérêt étudiant d'abord.

#### **Recommandation 2**

Que la FAÉCUM s'oppose à toute mesure d'insertion professionnelle qui concerne la création ou la modification de programmes d'études en fonction des intérêts propres des milieux professionnels dans une optique de marchandisation des savoirs.

Les questionnements qui surviennent avec l'insatisfaction des employeurs quant à la formation des étudiantes et des étudiants mènent à une dévalorisation des diplômes décernés aux cycles supérieurs. En effet, le seul critère du diplôme devient peu intéressant pour un employeur, qui considère l'expérience professionnelle comme plus intéressante lors de l'embauche (CSE, 2010). Or, le diplôme devrait être perçu comme davantage qu'un bout de papier certifiant plusieurs années d'études éloignées de la réalité des milieux professionnels. Les compétences acquises lors des études de cycles supérieurs doivent ainsi être considérées afin de revaloriser les diplômes de deuxième et troisième cycle. Certaines d'entre elles répondent aux qualités personnelles attendues par les milieux professionnels, tels que le travail d'équipe et la communication (CSE, 2010). Elles auraient avantage à être mises de l'avant.

Malgré que les programmes et l'encadrement aux cycles supérieurs semblent moins répondre aux besoins de la communauté étudiante souhaitant se diriger vers une carrière en milieu professionnel, il est important de mentionner que le présent avis souhaite justement présenter des mesures pour améliorer la situation d'étudiantes ou d'étudiants souhaitant se diriger dans ces domaines professionnels. La FAÉCUM souhaite toutefois rappeler l'importance de se soucier de la relève académique et des étudiantes et étudiants qui souhaitent se diriger de ce côté.

#### **Recommandation 3**

Que les programmes professionnels et les mesures d'insertion professionnelle mis en place n'interfèrent pas avec la formation de la relève académique au sein de l'Université de Montréal.

## 2. LA VALORISATION DES CYCLES SUPÉRIEURS

### 2.1. LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES

Dans le cadre des études aux cycles supérieurs, les étudiantes et les étudiants acquièrent et développent diverses compétences. Celles-ci sont vues par les personnes diplômées comme un aspect déterminant de leur carrière professionnelle (Adoc Talent Management, 2013). Toutefois, avant d'expliquer en quoi ces compétences sont un avantage des cycles supérieurs, il est nécessaire de les définir adéquatement. Les paragraphes suivants présenteront les compétences acquises à travers un parcours universitaire. Il est toutefois essentiel de préciser qu'il s'agit de concepts beaucoup plus complexes qui pourraient faire l'objet d'une étude en soi. Pour les besoins de la recherche actuelle, les définitions se limiteront à ce qui est déjà reconnu dans le cadre universitaire québécois.

#### 2.1.1. La définition d'une compétence professionnelle

Les compétences englobent les connaissances, les habiletés et les qualités (ADÉSAQ, 2015). Celles-ci peuvent également être exprimées dans certaines disciplines comme le savoir, le savoir-faire et le savoir-être. Le DISCAS définit la compétence comme :

*« Le potentiel d'action d'une personne (savoir-agir); l'action dont il est question ici concerne l'accomplissement de tâches complexes (résolution de problèmes, prise de décision, réalisation de projets) en mobilisant les ressources appropriées (savoirs disciplinaires et stratégies) dans différentes situations. » (DISCAS, 2018)*

Le développement des compétences professionnelles dans le cadre des programmes d'études de cycles supérieurs de l'Université de Montréal n'est pas remis en question. Toutefois, il est ici essentiel de le définir afin de mieux comprendre l'avantage des études aux cycles supérieurs.

L'Association canadienne pour les études supérieures (ACES-CAGS) décrit les compétences professionnelles comme :

*« les compétences en complément des connaissances et des habiletés techniques de la discipline, qui demeurent les aspects les plus importants de tous les programmes d'études supérieures. Les compétences professionnelles sont ces comportements qui peuvent être appris et améliorés par la pratique, qui forcent à la réflexion et qu'un accompagnement continu enrichira. » (ACES-CAGS, 2018)*

L'étudiante ou l'étudiant développe son savoir et son savoir-faire durant son parcours à travers les cours des programmes universitaires et, à ce titre, acquiert des compétences dites professionnelles. Selon le type de carrière souhaité par l'étudiante ou par l'étudiant, les compétences professionnelles attendues peuvent diverger. Les cycles d'études universitaires permettent d'approfondir le savoir-faire étudiant et de spécialiser certains savoirs liés au domaine choisi. Ils permettent également le développement de compétences utiles à tous les domaines. La Faculté des études supérieures et postdoctorales (FESP) de l'Université de Montréal mentionne d'ailleurs sur son site web l'importance du développement de compétences en milieu universitaire : « la diversification des compétences professionnelles chez les étudiants [et les étudiantes]

des cycles supérieurs, au-delà même de celles reliées spécifiquement au domaine d'études, constitue une priorité à la fois pour les universités, les organismes subventionnaires et les employeurs » (Université de Montréal, 2019a).

Finalement, les connaissances et les compétences techniques de la discipline peuvent être développées lors d'un cheminement vers une discipline particulière. Elles sont liées à la discipline étudiée et s'inscrivent dans les compétences professionnelles acquises durant le parcours universitaire. Ce sont les exigences scolaires au cœur des programmes (ACES-CAGS, 2008). Ces exigences dirigent l'étudiant ou l'étudiante vers un domaine spécifique.

### 2.1.2. Les compétences transversales

Les compétences transversales permettent de résoudre une catégorie de problèmes, sans égard à la profession ou la discipline. Elles « ne correspondent pas à un milieu professionnel particulier. Elles assurent plutôt de répondre à divers besoins que l'on peut retrouver peu importe le milieu professionnel » (Durette, Fournier et Lafon 2012). Tardif et Dubois (2013) soutiennent également cette idée, car ils définissent une compétence transversale ainsi : « Une compétence est dite transversale parce qu'elle n'a pas d'ancrage disciplinaire ou professionnel. Dans ce sens, elle est générale par rapport à des compétences disciplinaires, spécifiques ou professionnelles ». Ainsi, les compétences transversales sont celles qui sont acquises à travers les apprentissages universitaires et l'expérience professionnelle, peu importe la discipline ou le domaine étudié. Leur transversalité se définit par le fait qu'elles peuvent être utiles dans une multitude de milieux professionnels.

Ainsi, plusieurs chercheuses et chercheurs se sont penchés sur les compétences pouvant être transversales. Durette, Fournier et Lafon (2012) relèvent que quatre catégories d'habiletés (savoir-faire) se développent dans le cadre d'un doctorat, peu importe le domaine d'étude. Celles-ci sont la communication, la gestion de projet, la gestion de l'innovation et les langues. Ce sont donc là des compétences dites transversales. Il y a également certains savoirs et savoir-être qui peuvent se développer sous forme de compétences transversales.

Les compétences transversales sont de plus en plus mises de l'avant par les universitaires lorsque sont abordés les différents acquis aux cycles supérieurs. Au cours des dernières années, les personnes œuvrant au sein du milieu universitaire ont souligné l'importance à accorder à ces compétences dites transversales. Les milieux de travail à la recherche de nouveaux employés et de nouvelles employées présentent des exigences complémentaires aux connaissances théoriques de leur milieu. Ces compétences professionnelles sont souvent transversales, telles que des habiletés linguistiques (Université du Québec à Montréal, 2014). En effet, si les spécificités des programmes universitaires ont souvent été mises de l'avant par le passé, il devient aujourd'hui essentiel de promouvoir les compétences acquises au cours des études

de cycles supérieurs afin de revaloriser le diplôme obtenu. Durette, Fournier et Lafon (2012) énoncent notamment qu'« en plus d'une expertise scientifique propre à son sujet de maîtrise ou de doctorat, la pratique de la recherche permet à l'étudiant [ou à l'étudiante] de développer plusieurs de ces compétences dites transversales ».

Les compétences transversales s'intègrent à la définition actuelle des compétences professionnelles puisqu'elles sont apprises et approfondies par la pratique. Les études aux cycles supérieurs doivent être considérées comme une expérience, et à ce titre, il est essentiel de mieux valoriser l'ensemble des compétences qui y sont développées.

## 2.2. LA VALORISATION DES COMPÉTENCES TRANSVERSALES

En 2008, la FAÉCUM rappelait déjà l'importance de certaines compétences pouvant être acquises dans le cadre d'études de cycles supérieurs axées sur la recherche, mais qui ne sont toutefois pas toujours mises en valeur et qui auraient avantage à l'être (FAÉCUM, 2008). La FAÉCUM soulevait alors certaines compétences telles que la vulgarisation, le travail d'équipe et la gestion de projet. Cependant, ces compétences ne sont pas les seules et elles doivent être mieux valorisées. L'une des manières suggérées de valoriser ces compétences est de les intégrer de façon concrète aux programmes de formation aux cycles supérieurs.

### Rappel de position

Que l'acquisition de compétences transversales afférentes au métier de chercheur [ou de chercheure] fasse explicitement partie des objectifs de tous les programmes de formation à la recherche au deuxième et au troisième cycle.

Adoptée : [CC-435<sup>e</sup>-11.1-1].

L'ACES-CAGS a quant à elle relevé neuf compétences à développer qui permettraient de favoriser une meilleure employabilité de la communauté étudiante inscrite aux cycles supérieurs :

- La communication et l'entregent;
- La pensée critique et créatrice;
- L'efficacité personnelle;
- L'intégrité et la conduite éthique;
- Les compétences professorales;
- Le leadership;
- La gestion de la recherche;
- La mobilisation et l'interprétation des connaissances;
- Les responsabilités sociales et civiques. (ACES-CAGS, 2008)

La majorité de ces compétences sont toutefois regroupées sous quatre domaines, soit la communication, la gestion, l'enseignement et l'éthique (ACES-CAGS, 2008). L'Association des doyens [et des doyennes] des études supérieures au Québec (ADÉSAQ) (2015) a, quant à elle, présenté un référentiel compétences visées dans le cadre d'études de deuxième et troisième cycle universitaire où cinq compétences ont été mises de l'avant :

- La production professionnelle et scientifique;
- La connaissance et le regard critique;
- La communication;
- Les aspects normatifs et l'intégrité;
- Le développement professionnel et personnel. (ADÉSAQ, 2015)

Il en ressort que si certaines compétences font consensus, comme la communication, d'autres peuvent faire l'objet de réflexions plus large. En effet, dans les domaines établis par l'ACES-CAGS en 2008, les compétences en matière d'enseignement sont mises de l'avant de manière précise. Toutefois, tel qu'il l'a été expliqué précédemment, peu d'étudiantes et d'étudiants parviendront à une carrière professorale. Conséquemment, ce domaine de compétence ne répond pas totalement aux besoins universitaires, entre autres en termes d'insertion professionnelle. Les domaines déterminés dans un référentiel doivent donc être établis dans une perspective suffisamment large afin qu'il perdure et réponde aux besoins de la communauté étudiante des cycles supérieurs peu importe ses projets, qu'ils soient académiques ou non.

Bâti en fonction du type de maîtrise (professionnelle ou de recherche) ou de doctorat, le référentiel de compétences de l'ADÉSAQ (2015) décortique les compétences attendues aux cycles supérieurs, transversales ou non, selon divers aspects tels que le savoir, le savoir-être et le savoir-faire. Il a été conçu pour ne cibler aucun domaine particulier et a été destiné à servir aux établissements universitaires québécois, notamment lors de la création ou la modification de programmes. Il ne s'agit toutefois pas d'un référentiel obligatoire, et l'Université de Montréal pourrait s'en inspirer pour créer son propre référentiel de compétences. À l'instar de celui présenté par l'ADÉSAQ, il serait souhaitable qu'un référentiel de compétences créé à l'Université de Montréal réfère aux compétences à acquérir et à développer peu importe le type d'études effectuées aux cycles supérieurs. Ainsi, les programmes ayant une visée professionnelle (microprogrammes, diplôme d'études supérieures spécialisées (DESS), diplômes d'études professionnelles approfondies (DEPA), doctorats professionnels) devraient être inclus dans un tel référentiel au même titre que les programmes de recherche. À ce sujet, il est à noter que l'Université de Montréal, par l'entremise de la FESP, a mentionné son intention à la FAÉCUM de créer un référentiel de compétences pour les études de cycles supérieurs. Il sera important que la FAÉCUM s'assure que ce référentiel de compétences fasse référence à des compétences visant l'insertion professionnelle, et non seulement des compétences visant uniquement le milieu académique.

L'une des compétences dites complémentaires du référentiel de l'ADÉSAQ cible le développement professionnel et personnel. Cette compétence vise à « définir et poursuivre le développement professionnel » (ADÉSAQ, 2015). Bien qu'elle soit décrite comme une compétence complémentaire dans ce référentiel, il s'agit d'un aspect que la FAÉCUM considère essentiel de développer. Ainsi, dans le cadre de la création du référentiel de compétences à l'Université de Montréal, il serait bénéfique qu'un point du référentiel aborde le développement professionnel et l'insertion professionnelle dans un sens large afin de répondre aux besoins individuels de chaque étudiant et étudiante.

#### **Recommandation 4**

Que l'Université de Montréal se dote d'un référentiel de compétences pour tous les programmes d'études de cycles supérieurs intégrant une compétence axée sur le développement professionnel et l'insertion professionnelle.

En ce moment, dans les autres universités, il existe quelques exemples de référentiels. Par exemple, le *Guide de référence sur les compétences à développer à ma maîtrise et au doctorat* a été développé à l'Université Laval (Université Laval, 2015). À Polytechnique Montréal, le Conseil académique a adopté en 2014 un document présentant des « compétences, éléments de compétences et ressources à mobiliser pour le DESS, la maîtrise professionnelle, la maîtrise recherche et le doctorat » (École Polytechnique, 2014), lequel a servi de base pour le référentiel de compétences créé par l'ADÉSAQ (FESP de l'Université Laval, 2015 p.12).

Comme mentionné plus haut, la création d'un référentiel de compétences serait un outil intéressant à plusieurs égards. En effet, le référentiel de compétences devrait pouvoir permettre le développement de programmes de cycles supérieurs selon des compétences attendues à ce niveau, incluant des compétences visant l'insertion professionnelle. De plus, un tel outil permettrait aussi aux étudiantes et aux étudiants de reconnaître les compétences développées lors de leur parcours universitaire aux cycles supérieurs. Finalement, il serait intéressant que le référentiel permette une offre de cours portant sur les compétences du référentiel destinée à toute la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal. Ces formations aideraient grandement l'étudiante ou l'étudiant à mieux mettre en valeur les compétences développées durant son parcours universitaire. Ce genre de formation pourrait être proposé dans un cadre semblable à ce qui se fait à la Faculté des études supérieures (FESP) avec les Saisons de la FESP, initiative qui sera présentée dans une section ultérieure du présent avis.

#### **Recommandation 5**

Que l'Université de Montréal se base sur un référentiel de compétences pour développer une offre de formation ouverte à toute la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal, notamment par l'entremise des Saisons de la FESP.

### 3. LES INITIATIVES D'INSERTION PROFESSIONNELLE

L'un des objectifs du présent avis est de présenter les mesures qui favorisent l'insertion professionnelle des étudiantes et des étudiants aux cycles supérieurs. Ainsi, la présente section décrit les initiatives mises en place à l'Université de Montréal ainsi que dans d'autres universités québécoises et canadiennes. Elle promeut en outre les bonnes pratiques et contient des recommandations quant aux initiatives à valoriser à l'Université de Montréal.

Les initiatives mises en place dans les universités proviennent de diverses sources et répondent parfois à des besoins plus spécifiques liés à l'insertion professionnelle. Ainsi, les initiatives se divisent en trois en trois types : les initiatives pédagogiques, institutionnelles, et celles qui concernent la relation des étudiantes et des étudiants avec les milieux professionnels.

#### 3.1. LES INITIATIVES PEDAGOGIQUES

Parmi les initiatives proposées dans les établissements universitaires québécois, les initiatives dites pédagogiques sont considérées ainsi soit parce qu'elles concernent l'offre pédagogique de l'université, soit parce qu'elles sont intégrées au cheminement étudiant. Le tableau 1 présente certaines initiatives qui ont été relevées dans le cadre de la présente recherche.

**TABEAU 1 : INITIATIVES PÉDAGOGIQUES QUÉBÉCOISES EN MATIÈRE D'INSERTION PROFESSIONNELLE**

Université	Nom de l'initiative	Description
<b>Université de Sherbrooke</b>	Centre universitaire d'enrichissement de la formation à la recherche	Centre qui offre des formations liées aux compétences utiles à la recherche pour les personnes inscrites au doctorat ou au postdoctorat, notamment par l'entremise de microprogrammes et de programmes en pédagogie.
<b>Université Laval</b>	Offre de cours	Offre de cours portant sur le développement de compétences transversales et les différents aspects de l'insertion professionnelle.
<b>Polytechnique</b>	Ateliers complémentaires à la formation doctorale	Ateliers crédités obligatoires, intégrés au cheminement du doctorat.
<b>Université McGill</b>	Plateforme informatique MyPath	Nouvelle plateforme interactive centralisant les outils pédagogiques du parcours des candidates et candidats au doctorat tout en leur permettant d'y identifier leurs objectifs personnels de carrière.
	Plan de développement individuel	Outil pédagogique individualisé permettant aux étudiantes et aux étudiants d'amorcer une réflexion sur leurs objectifs d'études et de carrière dès le début de leur parcours afin de cibler des objectifs plus spécifiques à atteindre tout au long de leurs études.

Sources : Université Sherbrooke, 2018; Polytechnique Montréal, 2018; Université McGill, 2018a; Université McGill, 2018b; Université Laval, 2018.



Certaines universités ont développé des programmes visant l'insertion professionnelle de manière plus spécifique ou ont opté pour la création de cours portant explicitement sur le développement de compétences transversales. C'est le cas notamment de l'Université Laval et de l'Université de Sherbrooke. Ces cours sont généralement crédités, mais non obligatoires pour les étudiantes et les étudiants, tout comme les cours offerts par l'Université de Montréal dans le cadre des Saisons de la FESP. Elles et ils doivent donc prendre l'initiative de s'y inscrire afin d'en bénéficier dans le cadre de leur cheminement étudiant. Polytechnique Montréal a pour sa part intégré des ateliers obligatoires au parcours doctoral, ce qui assure un minimum d'encadrement en vue d'une possible insertion professionnelle pour toutes les personnes inscrites dans un programme d'études doctorales.

L'Université McGill sort toutefois des sentiers battus de par la nature des initiatives pédagogiques mises en place. Tout d'abord, les personnes inscrites au doctorat doivent remplir un outil pédagogique appelé *individual development plan*. L'objectif de ce plan de développement est d'encadrer le parcours étudiant en tenant compte des besoins de développement individuel selon une vision professionnelle. Ainsi, les personnes inscrites au doctorat doivent réfléchir à leur parcours étudiant dans une perspective plus large que la seule obtention du diplôme.

Le plan de développement individuel permet aux étudiants et étudiantes d'inscrire leur parcours à l'intérieur d'une vision professionnelle tout en se fixant des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes et temporels (SMART) (Université McGill, 2018c). L'étudiante ou l'étudiant détermine ses objectifs de carrière, ses objectifs professionnels et ses objectifs de recherche par l'entremise du plan de développement. Elle ou il statue sur les actions à poser afin d'atteindre ses objectifs et détermine les délais. À l'instar du plan global d'études de l'Université de Montréal, le plan de développement individuel de l'Université McGill semble établi dans une perspective d'insertion professionnelle et vise essentiellement à répondre aux besoins des étudiantes et des étudiants. Il concerne évidemment certains aspects des études aux cycles supérieurs, mais dans la perspective de l'avenir professionnel de l'étudiante ou de l'étudiant. Il ne s'agit donc pas d'une entente entre la personne inscrite aux cycles supérieurs et sa direction de recherche, mais plutôt d'une façon d'inscrire les études de maîtrise ou de doctorat dans une perspective globale du parcours professionnel de l'étudiante ou de l'étudiant.

Par ailleurs, il ne semble toujours pas y avoir un consensus clair au sein des universités canadiennes à savoir si le plan de développement individuel doit être présenté à sa direction de recherche lorsqu'il est obligatoire dans le cheminement universitaire de cycles supérieurs. En effet, lors d'une conférence donnée par le Consortium of Canadian Graduate Student Professional Development Administrators (CCGSPDA) en novembre 2018 au 56<sup>e</sup> congrès annuel de l'Association canadienne pour les études supérieures (ACES-CAGS), (CCGSPDA, conférence lors de l'Assemblée générale des membres de l'ACES-CAGS, Winnipeg, novembre 2018) la communauté étudiante peut craindre de présenter un tel plan à sa direction de

recherche, car cette direction pourrait voir un tel plan comme un affront au milieu académique et décider de ne plus diriger une étudiante ou un étudiant prévoyant une carrière en milieu professionnel. Le bénéfice du plan est malgré tout très intéressant en vue d'une insertion professionnelle pour la communauté étudiante des cycles supérieurs. Un modèle de plan de développement individuel de l'Université McGill se trouve en Annexe I du présent avis.

En parallèle du plan de développement individuel, l'Université McGill est également à l'origine de l'implantation d'une plateforme informatisée nommée MyPath. Cette plateforme a été mise en place principalement pour aider l'étudiante ou l'étudiant à créer son plan de développement individuel. Outre sa fonction de guide dans l'élaboration d'un plan de développement individuel, la plateforme sert aussi à planifier ses actions dans une perspective d'insertion professionnelle et à créer un réseau d'étudiantes et d'étudiants aux cycles supérieurs de l'Université. Avec ces réseaux, des groupes de discussions peuvent être créés afin de faire du réseautage à travers la communauté des cycles supérieurs, le réseautage étant un élément important en vue d'une carrière en milieu professionnel ou académique. Il réduit notamment l'isolement qui peut survenir pendant les études aux cycles supérieurs. Toutefois, le plan de développement individuel et la plateforme MyPath semblent s'adresser uniquement aux personnes inscrites au doctorat à l'Université McGill. Il est pourtant essentiel de ne pas oublier les personnes inscrites à la maîtrise dans l'élaboration d'outils et de mesures favorisant l'insertion professionnelle.

Comme il l'a été mentionné précédemment, les recherches démontrent que seulement 45 % des doctorantes et des doctorants se sentent préparés à une carrière à l'extérieur du milieu universitaire (Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec, 2017). Or, étant donné que peu de diplômés et de diplômées accéderont à une carrière universitaire (une seule personne sur cinq) (Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec, 2017), la préparation d'un cheminement académique et professionnel est essentielle, tant à l'Université de Montréal qu'ailleurs. L'idée d'un plan de développement individuel tel qu'à l'Université McGill permet à l'étudiante ou à l'étudiant de réfléchir à son avenir dès son entrée aux cycles supérieurs, ce qui contribue à une meilleure préparation quant à son avenir professionnel, académique ou autre. L'Université de Montréal aurait donc avantage à mettre en place des outils semblables permettant aux étudiantes et aux étudiants d'amorcer une réflexion dès leur entrée aux cycles supérieurs, et ce, tant au deuxième cycle qu'au troisième cycle.

#### **Recommandation 6**

Que l'Université de Montréal se dote d'outils permettant à la population étudiante de réfléchir à son cheminement étudiant dans une perspective professionnelle dès son entrée aux cycles supérieurs, notamment par l'implantation d'un plan de développement individuel.

#### **Recommandation 7**

Que l'Université de Montréal se dote d'une plateforme destinée aux cycles supérieurs comprenant des outils permettant la réflexion sur le cheminement étudiant et le réseautage au sein de l'université.

### 3.2. LES INITIATIVES INSTITUTIONNELLES

Les initiatives institutionnelles sont des mesures mises de l'avant par les établissements universitaires et permettent de préparer les étudiantes et les étudiants à l'insertion professionnelle sans toutefois être intégrées au cheminement pédagogique de ceux-ci et celles-ci. Ces initiatives peuvent provenir d'entités qui encadrent les étudiantes et les étudiants dans leur orientation professionnelle telles que le Centre étudiant de soutien à la réussite (CÉSAR) à l'Université de Montréal ou des unités académiques comme la FESP.

**TABLEAU 2 : INITIATIVES INSTITUTIONNELLES AU QUÉBEC EN MATIÈRE D'INSERTION PROFESSIONNELLE**

Université	Initiative	Description
Université de Montréal	CÉSAR (Centre étudiant de soutien à la réussite)	Services d'orientation et de développement de carrière, ainsi que d'aide à l'emploi (salons, ateliers et guides).
	FESP (Faculté des études supérieures et postdoctorales)	Plusieurs cours crédités d'un crédit non contributoire à la moyenne sont offerts tout au long de l'année. Les cours ciblent des compétences spécifiques aux cycles supérieurs et préparent la communauté étudiante au milieu professionnel autant qu'au milieu académique.
	UdeM Entreprend	Regroupement étudiant pour ceux et celles qui s'intéressent à l'entrepreneuriat à l'Université de Montréal. N'est pas exclusif aux cycles supérieurs.
Université Laval	SPLA (Service de placement de l'Université Laval)	Plusieurs services offerts tels que des ateliers, des rencontres avec des conseillers et des conseillères à l'emploi, et des activités de réseautage. Le SPLA organise une semaine de l'emploi aux cycles supérieurs.
	Entrepreneuriat Laval	Service de formation à l'entrepreneuriat qui permet le développement des compétences qui y sont liées, notamment par des ateliers. Offre du mentorat et des activités de réseautage. N'est pas exclusif aux cycles supérieurs.
Université Concordia	GradProSkills	Offre d'ateliers permettant à la communauté étudiante inscrite aux cycles supérieurs de développer ses compétences transversales (communication, réseautage, etc.)

Sources : Campus Montréal, 2019; Université Laval, 2019a; Université Laval, 2019b; Université Concordia, 2019; Université de Montréal, 2019b

Quant aux autres universités au Québec, l'Université Laval (2019a, 2019b) semble offrir plusieurs opportunités intéressantes par l'entremise de son service de placement (SPLA) et Entrepreneuriat Laval. L'une des initiatives organisées par le SPLA de l'Université Laval en collaboration avec l'Association des étudiantes et des étudiants de Laval inscrits aux études supérieures (AELIÉS) et la Faculté des études supérieures et postdoctorales de l'Université Laval consiste en une Semaine de l'emploi aux cycles supérieurs en février. Pour cette occasion, plusieurs conférences et ateliers sont offerts à l'ensemble de la communauté étudiante des cycles supérieurs. En outre, des personnes issues du milieu professionnel sont invitées à l'Université Laval pour rencontrer les étudiantes et les étudiants des cycles supérieurs et pour des périodes de réseautage.

Actuellement, à l'Université de Montréal (2019b, 2019c), des salons de l'emploi sont organisés par le CÉSAR de façon ponctuelle à la demande des facultés et des associations étudiantes et visent tous les cycles confondus. Dans les services offerts spécifiquement aux cycles supérieurs par le CÉSAR, on compte les clubs de recherche d'emploi pour les doctorants et les doctorantes. Ces clubs s'adressent à ceux et celles qui souhaitent préparer leurs démarches professionnelles et consistent en 4 séances de 3 heures avec un maximum de 15 participantes et participants sur le campus de l'Université de Montréal. Les participants et participantes reçoivent une formation pour préparer un plan d'action, peuvent prendre connaissance d'opportunités académiques et professionnelles possibles et peuvent faire du réseautage avec d'autres doctorantes et d'autres doctorants (Université de Montréal, 2019d). Parmi les autres initiatives offertes spécifiquement aux cycles supérieurs par le CÉSAR, des ateliers ponctuels dans des unités académiques sont organisés à la demande des départements ou des associations étudiantes.

Plusieurs autres ateliers du CÉSAR sont offerts à la communauté étudiante de tous les cycles : comment préparer des entrevues, adapter son CV, faire bonne impression en 30 secondes et favoriser sa transition vers le marché du travail. En plus de ces ateliers, le service alerte-emploi peut être un outil utile pour le placement en milieu professionnel. Ces services offerts par le CÉSAR sont intéressants et semblent très pertinents pour l'insertion professionnelle des étudiantes et des étudiants aux cycles supérieurs. Par ailleurs, l'une des difficultés soulevées dans le passé en ce qui concerne les conférences et les ateliers offerts à l'université est que les participants et participantes ne peuvent pas toujours se présenter sur le campus. Pour surmonter cet obstacle, le CÉSAR met désormais en ligne certains webinaires, ce qui permet aux étudiantes et aux étudiants de les écouter au moment souhaité (Université de Montréal, 2019e). Il serait donc intéressant de pouvoir offrir des ateliers déjà offerts par le service carrière du CÉSAR sous forme de webinaires pour la communauté étudiante des cycles supérieurs.

### **Recommandation 8**

Que le CÉSAR développe sur son site web une offre de webinaires sur le sujet de l'insertion professionnelle destinée à la communauté étudiante des cycles supérieurs.

Malgré ces ateliers offerts, il pourrait être pertinent de réfléchir à une formule qui porterait spécifiquement sur la réalité des cycles supérieurs. Le Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur émet, dans son avis *Les cheminements de carrière possibles après des études de doctorat*, la recommandation suivante :

Les universités devraient investir dans des services des carrières axés sur les personnes qui font des études aux cycles supérieurs, eu égard au fait que les besoins de celles-ci, et en particulier des personnes qui font des études de doctorat, diffèrent grandement de ceux des personnes qui poursuivent des études de premier cycle. (COQES, 2013, p.18)

Une initiative comme le club de recherche d'emploi pour les doctorantes et les doctorants offert par le CÉSAR semble répondre aux besoins quant à la prise de conscience de compétences acquises au cours du cheminement académique. Il serait cependant intéressant d'offrir ce genre d'accompagnement, non seulement aux doctorantes et aux doctorants, mais aussi à tous les étudiants et étudiantes des cycles supérieurs. Outre cette initiative, d'autres services carrières et ateliers sont mis à la disposition de la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal, mais il semble que beaucoup de ces événements s'adressent à la population étudiante universitaire peu importe le cycle d'études. Or, tel qu'il l'a été expliqué précédemment, les étudiantes et les étudiants inscrits aux cycles supérieurs doivent apprendre à mettre en valeur les compétences transversales acquises lors de leurs études aux cycles supérieurs. Bien que la FESP offre des activités de formation à ce titre, il serait pertinent de revoir l'offre de service actuelle en matière d'orientation et d'aide à l'emploi afin de mieux l'adapter aux besoins des cycles supérieurs.

En ce moment, l'offre disponible dans la section Carrière du site web du CÉSAR est tout de même pertinente pour la population des cycles supérieurs, mais il est important de mentionner que dans une optique où l'Université de Montréal souhaiterait éventuellement implanter des mesures d'aide à l'insertion professionnelle aux cycles supérieurs, il serait essentiel d'élargir cette offre de services spécifique et d'offrir des ressources supplémentaires. En outre, considérant que les ateliers offerts dans les unités académiques et les associations étudiantes sont appréciés, mais qu'ils semblent peu connus selon ce que les officiers et les officières ont constaté lors de conseils des études supérieures en 2018 et 2019, une diffusion plus large serait souhaitable. Enfin, une évaluation des services et des ateliers actuellement offerts par le secteur conseil carrière du CÉSAR serait un exercice important à faire afin de déterminer s'ils répondent aux besoins réels de la communauté étudiante des cycles supérieurs en matière d'insertion professionnelle.

#### **Recommandation 9**

Que l'Université de Montréal investisse des ressources supplémentaires dans le Centre étudiant de soutien à la réussite (CÉSAR) afin de développer une plus grande offre de services d'aide à l'emploi s'adressant spécifiquement aux besoins des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs.

#### **Recommandation 10**

Qu'une diffusion plus importante des services de conseils carrière du Centre étudiant de soutien à la réussite (CÉSAR) soit faite au sein des unités académiques, au sein de la communauté étudiante des cycles supérieurs ainsi que par les réseaux de communication de la FAÉCUM. Que la FAÉCUM encourage les associations étudiantes des cycles supérieurs à diffuser les services de conseils carrière du CÉSAR.

#### **Recommandation 11**

Qu'une évaluation des services et des ateliers actuellement offerts par le secteur de conseils carrière du CÉSAR soit réalisée afin d'évaluer s'ils répondent aux besoins de la communauté étudiante des cycles supérieurs en matière d'insertion professionnelle.

#### **Recommandation 12**

Que l'Université de Montréal soutienne les initiatives permettant d'instaurer une expertise spécifique en insertion professionnelle pour les étudiantes et les étudiants des cycles supérieurs.

### **3.3. LES INITIATIVES EN LIEN AVEC LES MILIEUX PROFESSIONNELS**

Les études aux cycles supérieurs doivent être vues comme des opportunités de développement de son réseau de contacts, notamment avec la communauté scientifique (Bernheim et Moreau, 2016). En développant ainsi son réseau, l'étudiante ou l'étudiant crée ses opportunités d'emploi futur. Les initiatives lui permettant de se rapprocher des milieux professionnels durant son parcours étudiant jouent donc un rôle prépondérant dans son insertion professionnelle.

#### **3.3.1. Initiatives à l'extérieur des milieux universitaires**

Il existe quelques organismes externes qui sont en contact avec les milieux professionnels et qui travaillent à encourager l'insertion professionnelle des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs. L'un de ces organismes est un organisme à but non lucratif nommé Mitacs. Cet organisme national a pour mission d'établir « des partenariats entre le milieu universitaire, l'industrie et le monde dans l'objectif de stimuler l'innovation au Canada » (Mitacs, 2019a). Existant depuis 1999, Mitacs visait d'abord l'appui de la recherche industrielle, mais il a toutefois élargi ses activités et s'adresse maintenant à toutes les disciplines. L'organisme a en outre développé un programme de recherche afin de recruter un plus grand nombre de personnes diplômées dans des secteurs privés. L'organisme offre notamment des programmes de perfectionnement des compétences professionnelles et de formation en recherche internationale (Mitacs, 2019b), ainsi que des bourses aux étudiantes et aux étudiants des cycles supérieurs qui s'engagent dans des stages de recherche en milieu privé (Mitacs, 2019a). L'Université de Montréal collabore avec Mitacs afin d'offrir divers services aux étudiantes et aux étudiants des cycles supérieurs, dont certains ateliers visant la construction d'un projet professionnel. Il s'agit de services qui gagnent à être mis de l'avant, que ce soit en collaboration avec l'organisme ou directement à l'Université de Montréal.

Outre Mitacs, des organismes comme l'Association francophone pour le savoir (Acfas), une association ayant comme mission la promotion de la recherche et de l'innovation, organisent des événements pour les cycles supérieurs en vue de favoriser la relève académique et professionnelle. En effet, durant des événements tels que la Journée de la relève en recherche ou le congrès annuel de l'Acfas, des ateliers et des conférences ayant pour thème l'insertion professionnelle et le développement de compétences sont

présentés (Acfas, 2019a, 2019b). De plus, les moments de réseautage lors de ces événements sont également très utiles, peu importe l'intention de l'étudiante ou de l'étudiant quant à son choix de carrière.

Il est important de mentionner que l'Acfas est à l'origine de plusieurs concours destinés à la communauté étudiante, dont le concours Ma thèse en 180 secondes. Ce concours consiste, pour les étudiantes et les étudiants, à « présenter leur sujet de recherche, en français et en termes simples, à un auditoire profane et diversifié » (Acfas, 2019c). L'Université de Montréal, par l'entremise de la FESP, organise la qualification locale du concours avant d'envoyer les finalistes à la finale nationale ayant lieu pendant le Congrès national de l'Acfas.

Ces initiatives d'aide à l'insertion professionnelle externes à l'Université de Montréal permettent aux membres la communauté des cycles supérieurs de développer des compétences importantes qui pourront leur servir peu importe leur projet de carrière. L'Université de Montréal gagne donc à établir et à maintenir des partenariats avec des organismes comme Mitacs et l'Acfas afin que les étudiantes et les étudiants puissent facilement participer à des événements ou bénéficier de bourses ou d'opportunités précieuses de réseautage.

#### **Recommandation 13**

Que l'Université de Montréal établisse et maintienne des partenariats permettant de favoriser l'insertion professionnelle aux cycles supérieurs.

#### **3.3.2. Initiatives à l'Université de Montréal**

Le développement d'un réseau de contacts durant le cheminement académique est un aspect très important du processus d'insertion professionnelle. Cet aspect « joue un rôle crucial lors de la recherche d'emploi » (Adoc Talent Management, 2013). Or, durant les études aux cycles supérieurs, le réseautage avec la communauté scientifique se développe par le biais de participation à des colloques et à d'autres activités de recherche. Ainsi, la direction de recherche joue un rôle important autant dans le développement des compétences liées à la recherche d'emploi que dans le développement du réseau de contacts de l'étudiante ou de l'étudiant. Les directions de recherche doivent donc s'impliquer auprès des personnes qu'elles dirigent afin de favoriser les rencontres leur permettant de développer leur réseau de contacts.

#### **Recommandation 14**

Que les directions de recherche aient pour rôle de favoriser le développement du réseau de contacts professionnels de leurs étudiantes et de leurs étudiants.

À ce titre, il est pertinent de privilégier l'intégration des étudiantes et des étudiants au sein d'équipes de recherche. Le fait d'être dans une équipe de recherche favorise le développement non seulement du réseau, mais aussi de compétences transversales telles que la gestion de projet ou le travail d'équipe.

L'encadrement joue également un rôle majeur dans l'acquisition de telles compétences [...]. Le directeur [ou la directrice] de recherche a une responsabilité en ce qui concerne l'acquisition par l'étudiant [ou par l'étudiante] de compétences en gestion de projets de recherche [...] le directeur [ou la directrice] devrait idéalement intégrer l'étudiant [ou l'étudiante] dès le départ dans son projet pour que celui-ci [ou celle-ci] puisse collaborer, ou au moins assister, à toutes les étapes du projet, de la conceptualisation à la diffusion des connaissances, en passant par les demandes de fonds et la gestion des ressources humaines. (FAÉCUM, 2008)

### Recommandation 15

Que les unités d'enseignement favorisent l'intégration des personnes inscrites dans un programme de recherche aux cycles supérieurs à une équipe de recherche.

Cependant, les unités d'enseignement doivent également soutenir les membres du corps professoral afin de favoriser le réseautage entre les communautés étudiantes inscrites aux cycles supérieurs et la communauté scientifique en général. De plus, la FAÉCUM soutient que les unités d'enseignement doivent favoriser les échanges entre la population étudiante, les membres de son corps enseignant, ainsi que ses chercheurs et ses chercheuses.

### Amendement (position 356)

Que les directions des unités soient responsables de la mise en contact de la population étudiante ~~des étudiants~~ avec la communauté scientifique.

Adoptée : [CCO-365<sup>e</sup>-6.0-64].

### Amendement (position 364)

Que l'unité d'enseignement organise ou favorise des activités informelles périodiques afin de faciliter des rencontres et des échanges entre la communauté étudiante ~~les étudiants~~ et le personnel enseignant ~~entre les professeurs (chercheuses, chercheurs, professeurs, professeurs enseignants, chargées et chargés de cours) et les étudiants~~.

Adoptée : [CCO-365<sup>e</sup>-6.0-72].

Plusieurs initiatives ont été mises de l'avant à l'Université de Montréal. Ces initiatives, souvent plus spécifiques aux écoles et facultés, sont présentées au tableau 3. Plusieurs initiatives permettent aux étudiants et aux étudiantes de développer leur réseau de contacts au sein de l'Université de Montréal. Toutefois, les initiatives mises de l'avant sont souvent plus clairement définies dans des écoles et facultés qui visent des disciplines spécifiques comme l'École d'optométrie ou les Facultés de médecine vétérinaire et de pharmacie. Les informations contenues dans ce tableau ont été recueillies lors de la tournée des décanats à l'été 2018. Ce tableau dresse un portrait bref de ce qui se fait au sein des facultés de l'Université de Montréal en matière d'insertion professionnelle.

**TABLEAU 3 : INITIATIVES AUPRÈS DES MILIEUX PROFESSIONNELS À L'UNIVERSITÉ DE MONTRÉAL**

Faculté ou école	Initiative auprès des milieux professionnels
Aménagement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charrettes, exposition, colloques</li> </ul>
École d'optométrie	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Congrès biennuel en déficience visuelle et en réadaptation</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitacs</li> </ul>
<b>École de santé publique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colloque</li> <li>• Séance de réseautage avec les diplômés</li> </ul>
<b>Faculté des arts et des sciences (FAS)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratoire d'idées interdisciplinaires Perspective</li> <li>• Colloques organisés par les unités académiques</li> <li>• Soirée carrière de la Bio-coalition</li> </ul>
<b>Médecine vétérinaire</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stage Mitacs</li> <li>• Projet de speed meeting</li> <li>• Journée pharmaceutique et journée de la recherche</li> </ul>
<b>Musique</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colloques</li> </ul>
<b>Pharmacie</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Soirées carrières avec des compagnies pharmaceutiques</li> <li>• Colloque du réseau québécois de recherche sur le médicament (RQRM)</li> </ul>
<b>Sciences de l'éducation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colloque Éducatif Présent!</li> </ul>
<b>Sciences infirmières</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salon de l'emploi</li> </ul>

Source : Tournée des décanats, FAÉCUM 2018.

Bien qu'elle sente un effort de favoriser le développement d'un réseau de contacts aux cycles supérieurs, la FAÉCUM considère qu'il est toujours d'actualité que les unités d'enseignement et les directions favorisent les échanges entre les milieux professionnels et la communauté étudiante, tant au premier cycle qu'aux cycles supérieurs. Ainsi, le milieu universitaire (unités académiques et directions de recherche) devrait soutenir les initiatives favorisant de tels échanges, que ce soit avec des groupes sociaux et communautaires ou avec des organismes gouvernementaux, et ce, peu importe la forme de ces initiatives (conférences, stage pratique ou de recherche, activités de réseautage, etc.). Toutefois, étant donné la multidisciplinarité des programmes de l'Université de Montréal, il est essentiel de tenir compte du fait que les initiatives peuvent se diversifier. Certaines disciplines auraient avantage à s'ouvrir aux entreprises privées, alors que d'autres se tournent essentiellement vers les organismes communautaires ou gouvernementaux. En ce sens, une position large de la FAÉCUM doit être remise de l'avant avec l'ajout d'initiatives pouvant être implantées par les unités académiques.

#### **Amendement (position 361)**

Que l'unité académique et les directeurs les directions de recherche favorisent et soutiennent les échanges avec le milieu professionnel et avec des intervenants organisations du milieu externe, notamment avec des groupes sociaux et communautaires, l'entreprise, le gouvernement, etc. Que ces échanges prennent diverses formes comme des conférences, des stages, des projets de recherche en commun, des 5 à 7 avec de futurs employeurs, des soirées carrière, des soirées de rencontres avec des diplômées et des diplômés, etc.

Adoptée : [CCO-365<sup>e</sup>-6.0-69].

### **3.4. LES INITIATIVES AU SEIN DE LA FAÉCUM**

En plus des initiatives présentées précédemment, la FAÉCUM met en place plusieurs mesures pour sensibiliser ses membres aux cycles supérieurs à la question de l'insertion professionnelle. En effet, par la mise en place d'évènements encourageant les rencontres entre les étudiantes et les étudiants provenant de différentes unités académiques, cela permet le développement d'un réseau de contacts plus vaste non seulement pour les personnes qui souhaitent se diriger vers le milieu professionnel, mais aussi pour les gens souhaitant travailler en milieu académique. Parmi ces évènements organisés par la Fédération, on peut nommer les évènements mensuels des Café et sucreries des cycles supérieurs, la Chic soirée des cycles supérieurs ainsi que tous les évènements socioculturels de la série J'aime CS.

En outre, en collaboration avec le Fonds d'investissement des cycles supérieurs de l'Université de Montréal (FICSUM), la FAÉCUM a organisé la Semaine des cycles supérieurs à quelques reprises jusqu'en 2018. Des conférences y étaient données sur des sujets encourageant l'insertion professionnelle, notamment sur l'entrepreneuriat, le réseautage et les bonnes pratiques pour préparer son curriculum vitae. En 2019, à la demande étudiante, la formule a changé pour offrir à la communauté étudiante des conférences ponctuelles tout au long de l'année afin d'encourager la participation. Ainsi est né l'évènement Conférence et souper des cycles supérieurs, où une conférence du même type est présentée, suivie d'un léger repas pour stimuler le réseautage entre les participants et participantes.

Pour ce qui est des initiatives implantées par le FICSUM, les critères de la bourse Subvention d'initiatives étudiantes (SIÉ) ont été élargis pour permettre aux regroupements étudiants de soumettre des projets encourageant l'insertion professionnelle. Divers évènements organisés par le FICSUM favorisent aussi des occasions de rencontres pour la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal, notamment la Soirée de clôture du mois de la recherche étudiante et les soirées de lancement de la revue Dire.

En somme, la poursuite des évènements de la FAÉCUM et du FICSUM encourageant spécifiquement l'insertion professionnelle et les rencontres est souhaitable pour la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal désirant faire carrière dans le milieu professionnel. Il serait également intéressant, au besoin, que les deux organismes travaillent à garnir l'offre événementielle et de services pour ces étudiantes et ces étudiants, et ce, sans négliger les initiatives davantage destinées aux étudiantes et étudiants qui souhaitent se diriger vers le milieu académique.

#### **Recommandation 16**

Que la FAÉCUM et le FICSUM poursuivent l'organisation d'évènements encourageant l'insertion professionnelle, notamment par la création d'occasions favorisant les rencontres entre les étudiantes et les étudiants.

#### **Recommandation 17**

Que la FAÉCUM et le FICSUM poursuivent l'implantation de services et de formations favorisant l'insertion professionnelle pour la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal.

Pour la suite, il est important de mentionner que la FAÉCUM offre un soutien important à ses associations étudiantes dans plusieurs situations, qu'elles soient académiques, politiques, événementielles ou autres. Dans le cas où une association étudiante souhaiterait offrir des activités ou des services favorisant l'insertion professionnelle de ses membres, il serait naturel qu'à la demande de l'association étudiante, la Fédération l'épaulé dans ce projet. En termes de soutien, il pourrait également être intéressant que la FAÉCUM crée un guide pour aider les associations étudiantes à implanter des mesures d'insertion professionnelle au sein de leurs facultés.

### **Recommandation 18**

Que la FAÉCUM soutienne ses associations étudiantes dans l'implantation de mesures d'insertion professionnelle au sein de leurs unités académiques, notamment par un soutien ponctuel ou par la création d'un guide aidant les associations étudiantes à implanter des mesures ou des activités favorisant l'insertion professionnelle.

## CONCLUSION

Il est important ici de rappeler l'objectif principal de cet avis, qui était de défricher le terrain afin d'instaurer une culture où l'insertion professionnelle peut être valorisée et des mesures institutionnelles qui permettront de valoriser la voie professionnelle suivie par des étudiantes et des étudiants aux cycles supérieurs. Au fil de la revue de littérature présentée dans cet avis, il a été constaté que le nombre de personnes aux cycles supérieurs a crû au cours des dernières années et qu'il n'est pas possible pour l'ensemble de ces diplômés et diplômées d'obtenir un emploi au sein d'un établissement d'enseignement postsecondaire. Par conséquent, il existe un besoin réel pour favoriser l'insertion professionnelle aux cycles supérieurs, entre autres à l'Université de Montréal. En ce sens, considérant que l'éventail d'emplois possibles est de plus en plus large après un parcours académique aux cycles supérieurs, la FAÉCUM souhaite que l'Université de Montréal suive la tendance des autres universités et qu'elle se soucie des étudiantes et des étudiants qui ont en tête des projets dans le milieu professionnel.

Ensuite, afin d'implanter des mesures concrètes favorisant l'insertion professionnelle au sein de l'Université de Montréal, il est nécessaire de définir les compétences transversales que des étudiantes ou des étudiants doivent développer tout au long de leur parcours académique. Ainsi, peu importe si un étudiant ou une étudiante se dirige vers le milieu professionnel ou le milieu académique, le fait d'être conscient ou consciente du développement de ses propres compétences permet d'avoir une meilleure idée de son cheminement futur et de mieux se présenter au sein d'un groupe, que ce soit un groupe de travail ou un groupe social. C'est pourquoi la FAÉCUM recommande l'implantation d'un référentiel de compétences spécifique à l'Université de Montréal afin d'établir les bases d'une valorisation du parcours académique étudiant, peu importe l'intention de carrière de l'étudiant ou de l'étudiante. Ce référentiel servirait aussi de base à toute potentielle nouvelle mesure d'insertion professionnelle.

Par ailleurs, dans cet avis, des exemples de mesures concrètes utilisées dans les universités québécoises desquelles l'Université de Montréal pourrait s'inspirer ont été présentés, notamment le plan de développement individuel, qui permet à l'étudiante ou à l'étudiant de se fixer des objectifs réalistes et de reconnaître ses compétences afin de fixer un but à ses études supérieures. Combiné à une plateforme de ressources et de réseautage, le plan de développement individuel devient une mesure institutionnelle très intéressante qui aide concrètement la communauté étudiante à y voir plus clair dans son cheminement professionnel ou académique. Ces outils, sans être obligatoires, seraient donc fort utiles à la communauté étudiante des cycles supérieurs à l'Université de Montréal.

Outre les mesures pédagogiques, les mesures institutionnelles déjà en place à l'Université de Montréal gagneraient à être plus connues auprès des unités académiques et de la communauté étudiante. Des mesures telles que les clubs de recherche d'emploi de doctorantes et de doctorants entrent dans l'objectif d'insertion professionnelle dû à l'importance des compétences développées grâce au réseautage avec des

collègues des cycles supérieurs. Il serait cependant intéressant d'ouvrir ce service à toute la communauté étudiante des cycles supérieurs. Outre cette mesure, d'autres ateliers sont offerts à la communauté étudiante, mais peu semblent cibler spécifiquement le public des cycles supérieurs. L'Université Laval, par exemple, offre durant sa Semaine de l'emploi aux cycles supérieurs plusieurs conférences et ateliers ciblant spécifiquement la réalité des étudiantes et des étudiants de ce niveau. C'est pour cette raison que la FAÉCUM recommande à l'Université de Montréal d'encourager le CÉSAR à élargir son offre de services répondant aux besoins spécifiques de la communauté des cycles supérieurs en matière d'insertion professionnelle en y investissant des ressources supplémentaires.

Enfin, la FAÉCUM recommande que l'Université de Montréal établisse et maintienne des partenariats avec des organismes externes favorisant l'insertion professionnelle de la communauté étudiante des cycles supérieurs. Aussi, la FAÉCUM souhaite que les unités académiques et les directions de recherches soient ouvertes à la possibilité que des étudiantes et des étudiants visent le milieu professionnel. Il serait fort intéressant que la communauté universitaire instaure des mesures favorisant l'insertion professionnelle en favorisant les contacts et les échanges avec le milieu professionnel et en organisant des événements de réseautage, et qu'elle intègre ces mesures à l'encadrement du projet étudiant.

Dans un prochain avis sur la question de l'insertion professionnelle, il sera essentiel d'évaluer les nouvelles mesures mises en place et d'évaluer de mesurer leur efficacité et la satisfaction de la communauté étudiante face à celles-ci. Il pourrait également être intéressant de s'intéresser plus spécifiquement à des domaines d'études où les perspectives d'avenir varient d'une unité académique à l'autre.

La FAÉCUM trouve important que l'Université de Montréal se préoccupe de plus en plus l'intérêt de certaines étudiantes et certains étudiants pour le milieu professionnel à la suite de leur formation. Dans les programmes, dans les unités académiques et auprès corps professoral, une sensibilisation à l'importance du milieu professionnel, qui peut être en ce moment stigmatisé au sein d'un milieu qui favorise la formation professorale, est essentielle. Il est important en effet que la relève académique soit assurée, mais il ne faut pas oublier que certaines personnes ont le droit de privilégier le milieu professionnel et que l'Université de Montréal est responsable d'offrir des mesures en ce sens à ses étudiantes et ses étudiants. Étant donné qu'une seule personne détenant un doctorat sur cinq aura une carrière professorale à l'université, il est clair que, pour bien des diplômés des cycles supérieurs, l'insertion professionnelle n'est pas qu'une solution de rechange.

## RAPPEL DES RECOMMANDATIONS

### Recommandation 1

Que l'Université de Montréal implante des mesures encourageant l'insertion professionnelle aux cycles supérieurs en mettant à l'avant-plan l'intérêt étudiant d'abord.

### Recommandation 2

Que la FAÉCUM s'oppose à toute mesure d'insertion professionnelle qui concerne la création ou la modification de programmes d'études en fonction des intérêts propres des milieux professionnels dans une optique de marchandisation des savoirs.

### Recommandation 3

Que les programmes professionnels et les mesures d'insertion professionnelle mis en place n'interfèrent pas avec la formation de la relève académique au sein de l'Université de Montréal.

### Rappel de position

Que l'acquisition de compétences transversales afférentes au métier de chercheur [ou de chercheure] fasse explicitement partie des objectifs de tous les programmes de formation à la recherche au deuxième et au troisième cycle.

Adoptée : [CC-435<sup>e</sup>-11.1-1]

### Recommandation 4

Que l'Université de Montréal se dote d'un référentiel de compétences pour tous les programmes d'études de cycles supérieurs intégrant une compétence axée sur le développement professionnel et l'insertion professionnelle.

### Recommandation 5

Que l'Université de Montréal se base sur un référentiel de compétences pour développer une offre de formation ouverte à toute la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal, notamment par l'entremise des Saisons de la FESP.

### Recommandation 6

Que l'Université de Montréal se dote d'outils permettant à la population étudiante de réfléchir à son cheminement étudiant dans une perspective professionnelle dès son entrée aux cycles supérieurs, notamment par l'implantation d'un plan de développement individuel.

### Recommandation 7

Que l'Université de Montréal se dote d'une plateforme destinée aux cycles supérieurs comprenant des outils permettant la réflexion sur le cheminement étudiant et le réseautage au sein de l'université.

### Recommandation 8

Que le CÉSAR développe sur son site web une offre de webinaires sur le sujet de l'insertion professionnelle destinée à la communauté étudiante des cycles supérieurs.

### Recommandation 9

Que l'Université de Montréal investisse des ressources supplémentaires dans le Centre étudiant de soutien à la réussite (CÉSAR) afin de développer une plus grande offre de services d'aide à l'emploi s'adressant spécifiquement aux besoins des étudiants et étudiantes des cycles supérieurs.

### Recommandation 10

Qu'une diffusion plus importante des services de conseils carrière du Centre étudiant de soutien à la réussite (CÉSAR) soit faite au sein des unités académiques, au sein de la communauté étudiante des cycles supérieurs ainsi que par les réseaux de communication de la FAÉCUM. Que la FAÉCUM encourage les associations étudiantes des cycles supérieurs à diffuser les services de conseils carrière du CÉSAR.

### **Recommandation 11**

Qu'une évaluation des services et des ateliers actuellement offerts par le secteur de conseils carrière du CÉSAR soit réalisée afin d'évaluer s'ils répondent aux besoins de la communauté étudiante des cycles supérieurs en matière d'insertion professionnelle.

### **Recommandation 12**

Que l'Université de Montréal soutienne les initiatives permettant d'instaurer une expertise spécifique en insertion professionnelle pour les étudiantes et les étudiants des cycles supérieurs.

### **Recommandation 13**

Que l'Université de Montréal établisse et maintienne des partenariats permettant de favoriser l'insertion professionnelle aux cycles supérieurs.

### **Recommandation 14**

Que les directions de recherche aient pour rôle de favoriser le développement du réseau de contacts professionnels de leurs étudiantes et de leurs étudiants.

### **Recommandation 15**

Que les unités d'enseignement favorisent l'intégration des personnes inscrites dans un programme de recherche aux cycles supérieurs à une équipe de recherche.

### **Amendement (position 356)**

Que les directions des unités soient responsables de la mise en contact de la population étudiante ~~des étudiants~~ avec la communauté scientifique.

Adoptée : [CCO-365<sup>e</sup>-6.0-64].

### **Amendement (position 364)**

Que l'unité d'enseignement organise ou favorise des activités informelles périodiques afin de faciliter des rencontres et des échanges entre la communauté étudiante ~~les étudiants~~ et le personnel enseignant ~~entre les professeurs (chercheures, chercheurs, professeures, professeurs enseignants, chargées et chargés de cours) et les étudiants~~.

Adoptée : [CCO-365<sup>e</sup>-6.0-72]

### **Amendement (position 361)**

Que l'unité académique et ~~les directeurs~~ les directions de recherche favorisent et soutiennent les échanges avec le milieu professionnel et avec des intervenants organisations du milieu externe, notamment avec des groupes sociaux et communautaires, l'entreprise, le gouvernement, etc. Que ces échanges prennent diverses formes comme des conférences, des stages, des projets de recherche en commun, des 5 à 7 avec de futurs employeurs, des soirées carrière, des soirées de rencontres avec des diplômées et des diplômés, etc.

Adoptée : [CCO-365<sup>e</sup>-6.0-69].

### **Recommandation 16**

Que la FAÉCUM et le FICSUM poursuivent l'organisation d'événements encourageant l'insertion professionnelle, notamment par la création d'occasions favorisant les rencontres entre les étudiantes et les étudiants.

### **Recommandation 17**

Que la FAÉCUM et le FICSUM poursuivent l'implantation de services et de formations favorisant l'insertion professionnelle pour la communauté étudiante des cycles supérieurs de l'Université de Montréal.

### **Recommandation 18**

Que la FAÉCUM soutienne ses associations étudiantes dans l'implantation de mesures d'insertion professionnelle au sein de leurs unités académiques, notamment par un soutien ponctuel ou par la création d'un guide aidant les associations étudiantes à implanter des mesures ou des activités favorisant l'insertion professionnelle.

## BIBLIOGRAPHIE

- Acfas. 2019a. « Congrès de l'Acfas ». <https://www.acfas.ca/evenements/congres>
- Acfas. 2019b. « Journées de la relève en recherche ». <https://www.acfas.ca/evenements/congres>
- Acfas. 2019c. « À propos : Qu'est-ce que le concours Ma thèse en 180 secondes ? ». <https://www.acfas.ca/prix-concours/ma-these-en-180-secondes/finale-nationale>
- Association canadienne pour les études supérieures (ACÉS). 2008. « Développement des compétences professionnelles des étudiants des cycles supérieurs ». 10p. <http://www.cags.ca/documents/publications/working/Prof%20Skills%20Dev%20for%20Grad%20Stud%20Final%20-FRA%2008%2011%2005.pdf>
- Association des doyens des études supérieures au Québec (ADÉSAQ). 2015. « Les compétences visées dans les formations aux cycles supérieurs ». 27p. [https://ssa.uqam.ca/fichier/document/Programmes/Rapport\\_Comite\\_de\\_travail\\_competerences-FINALE.pdf](https://ssa.uqam.ca/fichier/document/Programmes/Rapport_Comite_de_travail_competerences-FINALE.pdf)
- Association des universités et collèges du Canada. 2011. « Tendances dans le milieu universitaire ». <https://www.univcan.ca/wp-content/uploads/2015/11/tendances-dans-le-milieu-universitaire-vol1-effectifs-juin-2011.pdf>
- Austin et Wulf, 2004, dans Bernheim et Moreau. 2016. *La thèse : un guide pour y entrer et s'en sortir*. Les Presses de l'Université de Montréal. 348p.
- Bernheim et Moreau. 2016. *La thèse : un guide pour y entrer et s'en sortir*. Les Presses de l'Université de Montréal. 348p.
- Campus Montréal. 2019. « UdeM Entreprend ». <http://www.entrepreneuriatmtl.ca/offers/support-programs/udem-entreprend#>
- Comité intersectoriel étudiant des fonds de recherche du Québec. 2018. « La relève en recherche et les carrières hors des murs de l'université : état des lieux et pistes de solutions », Fonds de recherche du Québec. 65 p.
- Comité intersectoriel étudiant des Fonds de recherche du Québec. 2017. « Le CIÉ consulte : état des lieux sur les carrières hors des murs de l'université ». <https://www.acfas.ca/publications/decouvrir/2017/09/cie-consulte-etat-lieux-carrieres-hors-murs-universite>
- Conseil supérieur de l'éducation (CSE). 2010. « Pour une vision actualisée des formations universitaires aux cycles supérieurs ». Avis à la ministre de l'éducation, du loisir et du sport. 140p.
- DISCAS. 2018. « Qu'est-ce qu'une compétence ». <http://csrdn.qc.ca/discas/reforme/definitionCompetence.html>
- Durette, Fournier et Lafon. 2012. *Compétences et employabilité des docteurs*. Paris : Adoc Talent Management.
- FAÉCUM. 2008. « Avis sur la professionnalisation aux cycles supérieurs ». 48p.
- FAÉCUM. 2014. « Avis sur la professionnalisation des doctorats ». 33p.
- Institut de la statistique du Québec. 2017. *État du marché du travail au Québec : Bilan de l'année 2016*. <http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/travail-remuneration/bulletins/etat-marche-travail-2016.pdf>



Institute for the Public Life of Arts and Ideas, décembre 2013. « White Paper on the Future of the PhD in the Humanities ». McGill University.

Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. 2016. *La relance à l'université : La situation d'emploi de personnes titulaires d'un doctorat*.

[http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/Ministere/acces\\_info/Statistiques/Enquetes\\_Relance/Universite\\_Doctorat/Relance\\_universite\\_Doc\\_Brochure\\_2016\\_VF.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/Ministere/acces_info/Statistiques/Enquetes_Relance/Universite_Doctorat/Relance_universite_Doc_Brochure_2016_VF.pdf)

Mitacs. 2019a. « À propos ». <https://www.mitacs.ca/fr/a-propos>

Mitacs. 2019b. « Programmes ». <https://www.mitacs.ca/fr/programmes>

Polytechnique. 2018. « Ateliers au doctorat ». <https://www.polymtl.ca/etudes/particularites-des-etudes-superieures/ateliers-au-doctorat>

Sekuler, A. B., B. Crow et R. B. Annan (2013). « Au-delà des laboratoires et des bibliothèques : Les cheminements de carrière possibles après des études de doctorat », Toronto, Conseil ontarien de la qualité de l'enseignement supérieur.

Tardif, J. et Dubois, B. 2013. « De la nature des compétences transversales jusqu'à leur évaluation : une course à obstacles, souvent infranchissables ». *Revue française de linguistique appliquée*, 18 (1) : 29-45. <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-linguistique-appliquee-2013-1-page-29.htm>.

Université Concordia. 2019. « GradProSkills ». <https://www.concordia.ca/students/gradproskills.html>

Université de Montréal. 2019a. Les saisons de la FESP : « Le développement professionnel - une nécessité ». <https://saisonsfesp.umontreal.ca/developpement-professionnel/le-developpement-professionnel-une-necessite/>

Université de Montréal. 2019b. Les saisons de la FESP : « Le programme ». <https://saisonsfesp.umontreal.ca/programme-dactivites/le-programme/>

Université de Montréal. 2019c. CÉSAR : « Accueil et services offerts ». <http://www.cesar.umontreal.ca/emploi/candidat/index.htm>

Université de Montréal. 2019d. CÉSAR : « Club de recherche d'emploi pour les doctorants ». <https://www.eventbrite.ca/e/billets-club-de-recherche-demploi-pour-les-doctorants-en-sciences-de-la-vie-sciences-pures-et-appliquees-48777805730?aff=webEMPLOI>

Université de Montréal. 2019e. CÉSAR : « Soutien à l'apprentissage, webinaires ». <http://www.cesar.umontreal.ca/apprentissage/Webinaires.htm>

Université de Sherbrooke. 2018. « Centre universitaire d'enrichissement de la formation à la recherche ». <https://www.usherbrooke.ca/cuefr/fr/>

Université du Québec à Montréal. 2014. « Consultation sur les finalités des programmes de cycles supérieurs menant à un grade », Montréal.

Université Laval. 2018. « Développement des compétences professionnelles ». <https://www.fesp.ulaval.ca/etudes/developpement-des-competences-professionnelles>

Université Laval. 2019a. « Service de placement ». <https://www.spla.ulaval.ca/etudiants/conseiller-emploi>

Université Laval. 2019b. « Entrepreneuriat Laval ». <https://www.el.ulaval.ca/>

Université McGill. 2018a. « My Path: What is an IDP? ». <https://mcgill.ca/mypath/idp>

Université McGill. 2018b. « Individual Development plan ». <https://www.mcgill.ca/gps/students/idp>

Université McGill. 2018c. « Individual Development plan »  
[https://www.mcgill.ca/caps/files/caps/caps\\_idp.pdf](https://www.mcgill.ca/caps/files/caps/caps_idp.pdf)

University of British Columbia. 2017. « UBC PhD Career Outcomes : Graduates from 2005-2013 », UBC Vancouver Campus. 44p.

# ANNEXE I – PLAN DE DEVELOPPEMENT INDIVIDUEL DE L'UNIVERSITE MCGILL



## Individual Development Plan

[http://www.mcgill.ca/caps/files/caps/caps\\_idp.pdf](http://www.mcgill.ca/caps/files/caps/caps_idp.pdf)

An Individual Development Plan (IDP) is essentially a planning document that identifies what your goals and objectives are for the upcoming year. Although there are many different ways to create an IDP, overall it can be broken into 3 main steps:



Below is some additional information about each of these steps

### 1 Identify your goals

Goals are general statements about what you need to accomplish in order to achieve your broader aspirations. These goals can pertain to your research, professional development needs, and career plans. Some categories to consider relative to professional development and career planning include:

- Identify your interests, values, and skills: Self-knowledge will make it easier for you to identify subsequent goals that will help you to be successful in your research and your chosen career.
- Research career options, select possible career options, and identify the skills you will need.
- Develop the skills necessary to pursue these career possibilities: take courses and gain experience.
- Connect with people in your desired field and identify organizations to work for.
- Prepare for the job search: application material, interviewing, negotiation.

## 2 Break it down

It is important that to break down your goals into individual objectives and actions, so that you can get a sense of all the activities you will need to complete in order to achieve your goals. To enhance your chances of success, start by creating objectives, and then breaking them down into individual actions that you can accomplish. SMART objectives and actions are:

<b>Specific</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Use action verbs to write a clear definition of what you want to accomplish.</li> <li>• Think about who, what, and where.</li> </ul>
<b>Measurable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• How will you evaluate whether the goal has been met?</li> <li>• Set criteria that are measurable so you can chart your progress.</li> </ul>
<b>Achievable</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Verify whether you have the resources and time to do this. Be selective.</li> <li>• Don't pursue too many objectives –this can lead to failure.</li> </ul>
<b>Relevant</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Make sure that your objective is clearly linked to a specific goal.</li> <li>• Ask yourself, how will this action help you to get closer to your goal?</li> </ul>
<b>Time-bound</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Set a date and time limit.</li> <li>• Although it is not always possible to predict how long something will take, it is important to decide when you will re-evaluate whether this objective is worth pursuing.</li> </ul>

## 3 Create a timeline

For each action, create a due date. Although you may need to revise these as you pursue your goals, having a timeline will help you to assess your progress and get a realistic sense of how far along you are. In fact, they can be very motivating, as we often only evaluate progress based on our overall goals and fail to notice how much we have actually accomplished!

Strategic planning sample

VISION	Written description of who/where you want to be in the future	I want to be an academic working in a small liberal arts college, on the west coast of North America, living in a home in the country
GOALS	General statements about what you need to accomplish to reach your vision	1) Have enough publications to be competitive 2) Augment my teaching experience
OBJECTIVES	Your strategy for accomplishing your goals	2 a) Teach two classes per year
ACTIONS	What you will actually do to achieve your objective (SMART)	2 a i) Contact 5 colleagues in various departments and institutions to explore opportunities by July  2a ii) Check online postings and apply to teach at least 4 courses per semester
MONITOR	Review your plan at regular intervals	Every 6 months

## Worksheet Examples

PROFESSIONAL DEVELOPMENT GOAL: AUGMENT MY TEACHING EXPERIENCE			
Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes
Teach two classes per semester	Contact 5 colleagues in various departments and institutions to explore opportunities	July 1	
	Check online postings and apply to teach at least 4 courses per semester	August 1	

CAREER PLANNING GOAL: RESEARCH CAREER OPTIONS			
Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes
Use resources	Read book: "Alternative Careers in Science"	Dec 31	
	Spend 2 hours per week browsing career databases: careercruising.ca and myplan.com	From Sept 1 to Dec 31	
	Create a shortlist of top 5 career interests	Dec 31	
Attend career related activities	Go to 2 events in the CaPS Grad Career Series	May 31	
	Go to 2 company information sessions	May 31	
Talk to people	Use the McGill Mentorship database to look mentors in my area(s) of interest	Feb 28	
	Identify people in my area(s) of interest on LinkedIn	Feb 28	
	Ask friends and family for help	Feb 28	
	Reach out to at least 1 person per week	From March 1 to Aug 31	
	Schedule at least one information interview per month	From March 1 to Aug 31	

**RESEARCH GOALS: IDP WORKSHEET**

*Vision: Broad description of your research goal for the next 6 to 12 monthss*

**RESEARCH GOAL 1:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes

**RESEARCH GOAL 2:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes

**RESEARCH GOAL 3:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes

**PROFESSIONAL DEVELOPMENT GOALS: IDP WORKSHEET**

*Vision: Broad description of your professional development goals (skills you need for research and career) for the next 6 to 12 months*

**PROFESSIONAL DEVELOPMENT GOAL 1:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes

**PROFESSIONAL DEVELOPMENT GOAL 2:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes

**PROFESSIONAL DEVELOPMENT GOAL 3:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes



**CAREER PLANNING GOALS: IDP WORKSHEET**

*Vision: Broad description of your career planning goals for the next 6 to 12 months*

**CAREER PLANNING GOAL 1:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes

**CAREER PLANNING GOAL 2:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes

**CAREER PLANNING GOAL 3:**

Objective	Actions (measurable)	Due date	Notes