



**Confédération
des syndicats nationaux**

Mémoire présenté par la
Confédération des syndicats nationaux (CSN)

au groupe de travail
sur la création d'un institut national d'excellence en éducation

Le 13 novembre 2017

Confédération des syndicats nationaux
1601, avenue De Lorimier
Montréal (Québec) H2K 4M5
Tél. : 514 598-2271
Télec. : 514 598-2052
www.csn.qc.ca

Table des matières

Avant-propos	iii
Introduction	1
1. Une fonction et des objectifs déjà assumés par d'autres organismes	3
2. Une mise en garde contre le modèle de l'INESSS	4
3. Les priorités à considérer pour une meilleure appropriation d'approches pédagogiques pertinentes aux besoins du personnel.....	5
Conclusion.....	9
Recommandations	11

Avant-propos

La Confédération des syndicats nationaux (CSN) est une organisation syndicale composée de près de 1 500 syndicats qui regroupe plus de 300 000 travailleuses et travailleurs œuvrant dans quelque 4 500 lieux de travail et réunis sur une base sectorielle ou professionnelle dans huit fédérations, ainsi que sur une base régionale dans treize conseils centraux, principalement sur le territoire du Québec.

Depuis ses débuts, la CSN se préoccupe du développement et de la valorisation de l'éducation publique et gratuite ainsi que des personnels qui y œuvrent. Trois fédérations représentent plus directement les intervenantes et les intervenants du réseau scolaire :

- La Fédération des employées et employés de services publics (FEESP) représente la majorité du personnel de soutien dans les commissions scolaires et les cégeps ainsi que du personnel de soutien dans les universités;
- La Fédération nationale des enseignantes et des enseignants du Québec (FNEEQ) représente la majorité du personnel syndiqué dans les établissements privés ainsi que la très grande majorité des enseignantes et des enseignants de cégeps et des chargé-es de cours à l'université;
- La Fédération des professionnelles (FP) représente les professeur-es de l'Université du Québec à Montréal et de l'Université du Québec en Outaouais ainsi que des professionnel-les d'universités.

Introduction

L'idée de créer un institut national d'excellence en éducation a été mise au jeu lors de la consultation sur la Politique de la réussite éducative. Dans le présent document de consultation, on nous rappelle que « l'objectif d'assurer le développement et l'appropriation des meilleures pratiques éducatives a fait l'objet d'un appui quasi unanime des organismes et des personnes ayant participé aux consultations sur la réussite éducative¹. » Toutefois, il y a une omission lourde de sens : la création d'un institut national d'excellence en éducation est loin d'avoir recueilli le même appui. En effet, les associations syndicales représentant les enseignants, le personnel de soutien et les professionnels en éducation, la Fédération des commissions scolaires, la Commission scolaire de Montréal, des chercheurs et des organismes de recherche et de transfert des connaissances, pour ne nommer que ceux-ci, se sont opposés à la création d'un institut ou ont mis en doute la nécessité de l'ajout d'un nouvel organisme. Les réserves exprimées proviennent des acteurs du milieu qui sont au plus près de la pratique; il y a donc lieu de s'interroger sur les prétentions du ministre de l'Éducation d'être à l'écoute de ses partenaires.

Dans son mémoire sur la réussite éducative, la CSN évoquait aussi l'existence de plusieurs organismes qui ont pour mandat la recherche et l'innovation, le transfert des connaissances et la création de synergies entre les différents partenaires pour la réussite scolaire². Nous mentionnions que les travaux de ces groupes de recherche mériteraient effectivement une plus large diffusion. Toutefois, nous étions très critiques envers le modèle de l'Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS) dont la mission est « de promouvoir l'excellence clinique et l'utilisation efficace des ressources dans le secteur de la santé et des services sociaux³. » Pour ce faire, l'INESSS s'appuie sur une approche coût-bénéfice en évaluant notamment le rapport entre les avantages pour les personnes visées et les coûts pour le système public. L'idéologie au cœur de l'INESSS va à l'encontre de notre vision de l'éducation et d'une approche de collégialité. Nous maintenons donc notre opposition à la création d'un institut d'excellence en éducation ou à la transformation du Conseil supérieur de l'éducation ou de l'un des centres de recherche et de transfert en institut calqué sur l'INESSS où la performance et la rentabilité sont les leitmotifs.

Si nous prenons part à la consultation aujourd'hui, c'est parce que nous croyons important de rappeler qu'il existe d'autres moyens que la création d'un nouvel institut pour favoriser le développement, le transfert, l'appropriation et la mise en œuvre de pratiques pédagogiques pertinentes à la situation vécue par le personnel enseignant et par les autres personnels ayant une mission éducative.

¹ Document de consultation, *Pour la création d'un Institut national d'excellence en éducation*, p. 17.

² Pensons notamment au Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC), au Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ), au Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire (CRIRES), au Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE) ou à la Plateforme Échange, Recherche et Intervention sur la SColarité : Persévérance Et Réussite (PERISCOPE).

³ Article 4 de la Loi sur l'Institut national d'excellence en santé et en services sociaux.

1. Une fonction et des objectifs déjà assumés par d'autres organismes

Le document de consultation présente les trois principaux objectifs⁴ :

- dresser la synthèse la plus exhaustive et objective possible de l'état des connaissances scientifiques disponibles, au Québec et ailleurs, sur toute question concernant la réussite éducative;
- favoriser le transfert des résultats probants vers le réseau scolaire et le public;
- contribuer à la formation et à l'accompagnement des intervenants au regard des meilleures pratiques.

D'emblée, il est reconnu, dans le document de consultation, qu'il existe différents organismes au Québec œuvrant dans le domaine de la recherche en éducation et dans la diffusion des connaissances. Ceux-ci poursuivent, selon nous, les mêmes objectifs. Pensons notamment au Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ) qui a pour mission « de promouvoir l'innovation et le transfert de connaissances en vue d'accroître la réussite éducative au Québec. Il base ses actions sur les pratiques innovantes et les connaissances scientifiques. Les actions du CTREQ sont guidées par quatre orientations : accroître la synergie entre les acteurs de la recherche, du terrain et les organisations; stimuler l'évolution des pratiques en réussite éducative; contribuer au développement d'une culture scientifique et d'innovation en éducation; et renforcer l'expertise en transfert et en innovation éducative et sociale⁵. » De plus, le CTREQ a contribué à la mise en place du Réseau d'information pour la réussite éducative (RIRE) qui a pour fonction de diffuser de l'information (actualité de la recherche en éducation, résumés et rapports, textes de vulgarisation, ressources éducatives) afin de répondre aux besoins des acteurs de la réussite éducative⁶.

En somme, un nouvel institut se superposerait aux organismes existants. Nous croyons que cet empiètement est inutile, improductif et coûteux. Toutefois, force est de constater que plusieurs enseignantes et enseignants, professionnel-les et personnels de soutien connaissent peu ou pas ces organismes. Il importe donc de mieux soutenir et financer les organismes existants afin qu'ils puissent favoriser une collaboration plus étroite avec le milieu de l'enseignement et faire connaître davantage leurs travaux.

Le document de consultation mentionne aussi qu'un tel institut « pourra également soutenir la prise de décision des autorités politiques et des fonctionnaires⁷. » Pourtant, le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) a déjà pour fonction de conseiller le ministre de l'Éducation et la ministre de l'Enseignement supérieur sur toute question relative à l'éducation. Dans la Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation, on y lit que dans l'exercice de cette fonction, il peut⁸ :

- donner des avis aux ministres ou leur faire des recommandations sur toute question relative à l'éducation;

⁴ Document de consultation, p. 18.

⁵ [www.ctreq.qc.ca]

⁶ [rire.ctreq.qc.ca]

⁷ Document de consultation, p. 17.

⁸ Articles 9 et 10 de la Loi sur le Conseil supérieur de l'éducation.

- solliciter ou recevoir les requêtes, l'opinion et les suggestions d'organismes ou de groupes intéressés, ainsi que du public en général, sur toute question relative à l'éducation;
- effectuer ou faire effectuer les études et les recherches qu'il juge utiles ou nécessaires à l'exercice de sa fonction.

Avoir deux organismes avec un mandat de conseil risque de créer une confusion quant à leurs rôles respectifs. Par exemple, nous avons récemment pris connaissance, dans un article de presse⁹, qu'à la suite de l'avis du CSE sur l'adaptation à la diversité des élèves, le ministre de l'Éducation entendait confier à l'institut national de l'excellence en éducation le mandat d'étudier la question de l'intégration des élèves en difficulté en classes ordinaires. Outre notre étonnement à savoir que la décision de créer un institut d'excellence semble déjà être prise, nous ne comprenons pas pourquoi la suite n'est pas confiée au CSE, alors qu'il a déjà traité de cette question à plusieurs occasions.

La création d'un nouvel institut nous fait craindre l'abolition du CSE. Il faut dire que le contexte se prête bien à cette inquiétude. La pertinence de maintenir le CSE a été soulevée dans l'éventualité de la création d'un Conseil des universités du Québec et d'un Conseil des collèges du Québec. Dans cette foulée, un des rapports des groupes de travail recommande de retirer au CSE tout mandat concernant les universités. Dans le secteur de la santé, on assiste présentement à l'abolition du Commissaire à la santé et au bien-être dont certaines fonctions seront transférées à l'INESSS. Nous tenons à réitérer notre appui au Conseil supérieur de l'éducation et à ses commissions ainsi qu'au maintien de son mandat pour tous les cycles d'enseignement et pour la petite enfance à la formation tout au long de la vie.

2. Une mise en garde contre le modèle de l'INESSS

Comme mentionné précédemment, nous ne voyons pas le bien-fondé de créer un nouvel institut; qui plus est, nous nous opposons au modèle proposé de l'INESSS. Pour bien saisir l'esprit et l'idéologie derrière cette proposition, il est opportun de se référer au mémoire d'un collectif de onze acteurs du secteur de l'éducation sur le projet de création d'un institut national en éducation¹⁰. Dans leur mise en contexte, les auteurs évoquent l'obligation d'efficience pour les commissions scolaires. Ils mentionnent qu'en contexte de compressions budgétaires, « les milieux scolaires doivent ainsi prioriser davantage leurs engagements en fonction des cibles de réussite à atteindre, et faire preuve d'une plus grande efficience¹¹. » La proposition de ce collectif s'inscrit dans la mouvance de la nouvelle gestion publique. La CSN s'oppose depuis longtemps à cette transformation des services publics. L'éducation ne saurait être considérée et administrée comme une entreprise privée de biens et services avec des cibles de production.

Les auteurs présentent l'institut comme un lieu « d'expertise et de référence en matière d'éducation au Québec, [qui] aurait pour mission de soutenir le réseau éducatif dans la poursuite

⁹ Jessica NADEAU, *Le ministre Proulx souhaite plus d'élèves en difficulté dans les classes ordinaires. Le Devoir*, 25 octobre 2017.

¹⁰ M. BRODEUR et autres, *Projet de création d'un Institut national d'excellence en éducation*, Document de travail présenté à Monsieur François Blais, ministre de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et Ministre responsable du Loisir et du Sport, 2015.

¹¹ Idem, p. 7.

de l'excellence des pratiques et de l'utilisation efficiente des ressources, par la mobilisation des connaissances et des acteurs, de la maternelle au secondaire inclusivement¹². » Conscients de la controverse qu'entraîne le terme « excellence », les membres du groupe de travail ont tenu à préciser, dans le document de consultation, que cette notion faisait référence à une « quête »; de même, lors du webinaire, M. Maltais a parlé « d'amélioration continue ». À la lecture du document sur le projet d'institut, nous avons plutôt l'impression que le mot « excellence » est utilisé d'une manière plus rapprochée de la définition qu'en donne *Antidote*, soit un « degré supérieur de perfection d'une personne, d'une chose ».

Le projet du collectif repose sur l'adaptation de la Loi sur l'Institut national d'excellence en santé et en services sociaux pour le secteur de l'éducation. Ainsi, si les termes liés à la santé et aux médicaments sont modifiés, les expressions suivantes sont maintenues : excellence des pratiques, utilisation efficace des ressources, valeurs d'excellence, usage optimal et évaluation de la performance. On y reprend aussi l'article selon lequel l'un des principaux facteurs à prendre en compte dans l'élaboration des recommandations est le rapport entre les avantages pour les personnes visées et les coûts pour le système éducatif. Est-ce le retour de l'objectif de « la réussite du plus grand nombre » au lieu de celui de « la réussite de tous » ? Il est également important de noter que le conseil d'administration de l'INESSS est composé de onze membres parmi lesquels au moins sept sont qualifiés comme « indépendants ». Les représentantes et les représentants du milieu de la pratique y seraient donc nettement minoritaires. Il va sans dire que ce modèle est à l'opposé de notre vision du réseau de l'éducation et de ce qui devrait guider le déploiement des pratiques et des services éducatifs au Québec.

Nous nous opposons à la création d'un institut national d'excellence en éducation ainsi qu'à la transformation d'un organisme déjà existant sur le modèle de l'INESSS.

3. Les priorités à considérer pour une meilleure appropriation d'approches pédagogiques pertinentes aux besoins du personnel

Le document de consultation s'appuie sur la prémisse à l'effet que le problème le plus important est la question de l'accès à l'état des connaissances scientifiques. Il y aurait donc nécessité de créer un institut qui aurait entre autres pour fonction de dresser la synthèse des connaissances scientifiques et de les classer sur la base de leurs résultats probants. Or, il y a déjà beaucoup d'information disponible qui mériterait d'être mieux diffusée, mais cela ne justifie pas la création d'un nouvel institut. Nous croyons qu'il y a d'autres enjeux à prioriser. La valorisation et l'autonomie professionnelle sont des conditions *sine qua non* à l'appropriation de pratiques pédagogiques adaptées aux besoins du personnel enseignant et à sa situation vécue en classe. D'autres mesures doivent également être mises en place, telles que l'inscription de la formation dans une démarche planifiée, du temps d'appropriation ainsi qu'une collaboration au sein de l'équipe-école, et ce, pour tous les personnels enseignant, de soutien et professionnel qui exercent une fonction éducative.

Les enseignantes et enseignants doivent être les premiers maîtres d'œuvre de leur développement professionnel, mais pour cela, il importe de reconnaître leur autonomie

¹² M. BRODEUR et autres, *Projet de création d'un Institut national en éducation*, Document de travail présenté à Monsieur François Blais, ministre de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et Ministre responsable du Loisir et du Sport, 2015, p. 4.

professionnelle. Il faut que les enseignants soient reconnus à titre d'experts en pédagogie, qu'ils puissent décider des approches pédagogiques, du matériel didactique et qu'ils soient impliqués dans toutes décisions concernant le Régime pédagogique, la révision de programmes ou les nouvelles orientations nationales en éducation. Le bilan de la réforme a permis de mettre en lumière des lacunes quant à l'approche par compétences et, particulièrement, des déficiences graves sur les plans de la consultation en amont et de la volonté de travailler en partenariat avec les enseignantes et enseignants. Malgré un discours du ministre favorable, en apparence, à la valorisation du personnel enseignant, cette reconnaissance a encore récemment fait totalement défaut lors de l'introduction du cours en éducation financière. Dans la foulée de la Politique de la réussite éducative, le ministre entend mettre en avant un chantier sur la valorisation de la profession enseignante et sur l'autonomie professionnelle du personnel enseignant; il est impératif que ces travaux d'analyse reposent sur le principe fondamental que l'enseignant est au centre de l'expertise pédagogique. Les savoirs expérientiels doivent être reconnus à leur juste valeur.

L'appropriation des pratiques pédagogiques est aussi intrinsèquement liée à la formation initiale et à la formation continue. Dans la récente Politique de la réussite éducative, le gouvernement a annoncé une démarche visant « la publication, en collaboration avec le réseau scolaire et le milieu universitaire, d'un nouveau référentiel des compétences professionnelles des enseignants et enseignantes qui permettra d'actualiser les programmes de formation initiale et de formation continue¹³. » Cette actualisation est nécessaire, mais elle ne doit pas réduire l'acte d'enseigner à une seule forme d'approche. Nous recommandons que la formation initiale et la formation continue exposent les enseignantes et enseignants à un éventail large de courants de pensée tout en facilitant leur appropriation par un effort de vulgarisation et de mise en pratique.

Bien qu'il soit beaucoup question de l'appropriation d'approches pédagogiques, d'autres éléments sont importants, parmi ceux-ci, la maîtrise du français et les connaissances disciplinaires. Il faut insister sur l'importance de la formation disciplinaire. Un besoin est clairement exprimé pour améliorer les connaissances disciplinaires, particulièrement au niveau secondaire. Malheureusement, tant le programme actuel de formation des maîtres que l'offre de formation dans les écoles et les commissions scolaires couvrent peu cet aspect. Cela devient alors une responsabilité individuelle des enseignantes et des enseignants d'améliorer leurs connaissances dans leur champ d'enseignement alors que tous les domaines du savoir évoluent. Le référentiel des compétences professionnelles des enseignants et les contenus des manuels scolaires devraient refléter ces changements. Nous réclamons une bonification de la formation disciplinaire dans la formation initiale¹⁴. Nous recommandons également que le ministère crée, à l'instar de l'enseignement supérieur, des comités disciplinaires formés d'experts et d'enseignants afin de mettre à jour les connaissances dans les différents champs d'enseignement.

En 2014, le Conseil supérieur de l'éducation publiait son avis : *Le développement professionnel, un enrichissement pour toute la profession enseignante*. Il y mentionnait l'importance d'inscrire

¹³ Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, *Politique de la réussite éducative, Le plaisir d'apprendre, la chance de réussir*, 2017, p. 55.

¹⁴ Par ailleurs, nous suggérons de revoir les exigences d'obtention d'un brevet d'enseignement et la mise en place d'une formation complémentaire en pédagogie et en didactique qui permettraient aux diplômés ayant au moins un baccalauréat dans un champ disciplinaire d'obtenir une autorisation légale permanent d'enseigner au secondaire.

les activités de formation continue dans une démarche planifiée, c'est-à-dire « à la suite d'une formulation explicite de besoins faite à partir de l'analyse de la situation d'enseignement et d'apprentissage, de l'élaboration de stratégies d'intervention en classe, à l'intérieur de l'école, de la commission scolaire ou du système, et de l'évaluation de ces stratégies une fois les activités de développement professionnel réalisées¹⁵. » Or, cette démarche fait actuellement défaut; les enseignants ont trop souvent l'impression que les activités de formation qu'on leur impose ne concernent pas leurs besoins et les réalités de leur classe.

La majorité des intervenantes et des intervenants sont d'accord sur la nécessité d'avoir accès à des connaissances scientifiques, mais pour entraîner des retombées positives sur les élèves, il faut que les enseignants puissent s'approprier ces connaissances. Dans son avis de 2014, le Conseil supérieur de l'éducation résume très bien l'importance du temps :

La contrainte temporelle est de loin la plus souvent mentionnée. Ce dont les enseignantes et les enseignants ont besoin, c'est d'un espace-temps qui permette de s'engager dans une démarche de développement professionnel, c'est-à-dire faire le point sur ses compétences et définir plus clairement ses besoins, avoir du temps pour participer à des activités de développement professionnel, et surtout, pour s'approprier ces nouveaux apprentissages, les tester, en discuter avec des pairs, et expérimenter, évaluer, ajuster et mesurer leur effet sur l'enseignement et l'apprentissage. Peu de milieux semblent y être arrivés. Pour cela, il est essentiel de créer un espace collectif¹⁶.

Il importe d'assurer aux enseignants suffisamment de temps leur permettant l'appropriation des connaissances de la recherche. Il faut également les soutenir dans leurs initiatives de mise en pratique et favoriser une meilleure collaboration au sein de l'équipe-école, tout en respectant leur autonomie.

D'autres types de personnels exercent une fonction éducative et doivent être pris en compte dans l'actuelle consultation. Pensons notamment au personnel de soutien dont les techniciennes et techniciens en éducation spécialisée, les techniciennes et techniciens en services de garde et les techniciennes et techniciens en travaux pratiques, aux professionnel-les, par exemple, les conseillères et conseillers pédagogiques, les orthopédagogues ou les psychoéducatrices et les psychoéducateurs. À l'instar des enseignants, ces personnes doivent avoir accès à des activités de formation correspondant à leurs besoins et à leurs réalités vécues au quotidien, à du temps et du soutien dans l'appropriation et la mise en œuvre de pratiques pédagogiques ainsi qu'à la reconnaissance de la portée éducative de leur travail.

¹⁵ Conseil supérieur de l'éducation, *Le développement professionnel, un enrichissement pour toute la profession enseignante*, juin 2014, p. 121.

¹⁶ *Id.*, p. 124.

Conclusion

Pour assurer le développement et une meilleure appropriation de pratiques éducatives pertinentes aux besoins et aux réalités vécues par les enseignantes, les enseignants et les autres personnels, il faut que ceux-ci soient au cœur de la démarche. Les enseignants, ainsi qu'une grande majorité des autres acteurs impliqués dans le milieu scolaire, ont déjà exprimé leur opposition à la création d'un institut d'excellence en éducation. Non seulement les conditions essentielles à la création d'un nouvel institut ne sont pas présentes, mais qui plus est, la proposition constitue un assaut sur la reconnaissance de l'expertise et du territoire professionnel des enseignantes et des enseignants.

Nous ne croyons pas que la création d'un institut national d'excellence en éducation aura une portée significative sur la réussite éducative des élèves. Une nouvelle structure va plutôt détourner des ressources financières actuellement nettement insuffisantes.

Le document de consultation indique que tout autre scénario sera pris en compte. C'est pourquoi nous proposons plusieurs recommandations pour démontrer qu'il y a d'autres priorités à mettre en œuvre afin d'atteindre l'objectif principal. Malheureusement, le titre du document, *Pour la création d'un institut national d'excellence en éducation*, ainsi que l'annonce du ministre d'un mandat pour cet institut, nous font douter de la sincérité de la démarche ministérielle.

Recommandations

La Confédération des syndicats nationaux (CSN) s'oppose à la création d'un institut national d'excellence en éducation ou à la transformation d'un organisme déjà existant sur le modèle de l'INESSS.

Nous recommandons également de :

- Renforcer le soutien aux organismes existants de recherche et de transfert de connaissances afin, entre autres, de favoriser une collaboration plus étroite avec le milieu de l'enseignement et de contribuer au rayonnement de leurs travaux.
- Maintenir le Conseil supérieur de l'éducation et ses commissions. Il importe de préserver son mandat pour tous les cycles d'enseignement ainsi que celui de la petite enfance à la formation tout au long de la vie.
- Valoriser la profession enseignante et reconnaître l'autonomie professionnelle. Il s'agit de conditions *sine qua non* à l'appropriation de pratiques pédagogiques adaptées aux besoins du personnel enseignant et à sa situation vécue en classe.
- Inscrire les activités de formation dans une démarche planifiée de projet personnel de développement professionnel.
- Actualiser les programmes de formation initiale et de formation continue. La formation initiale et la formation continue doivent exposer les enseignantes et les enseignants à un éventail large de courants de pensée tout en facilitant leur appropriation par un effort de vulgarisation et de mise en pratique.
- Reconnaître l'importance de la formation disciplinaire. La formation disciplinaire doit être bonifiée dans le cursus du programme de formation des maîtres. Il faut aussi créer, à l'instar de l'enseignement supérieur, des comités disciplinaires formés d'experts, d'enseignantes et d'enseignants afin de mettre à jour les connaissances dans les différents champs d'enseignement.
- Assurer suffisamment de temps aux enseignants pour leur permettre l'appropriation des connaissances de la recherche. Il faut également les soutenir dans leurs initiatives de mise en pratique. Cela exige une collaboration au sein de l'équipe-école, tout en respectant l'autonomie des enseignants.
- Reconnaître la portée éducative du travail de certaines catégories de personnel de soutien et professionnel. Il faut leur assurer l'accès à des activités de formation correspondant à leurs besoins et à leurs réalités vécues au quotidien ainsi que du temps et du soutien dans l'appropriation et la mise en œuvre de pratiques pédagogiques.