

---

Mémoire

du



**DÉPOSÉ DANS LE CADRE DES  
CONSULTATIONS PUBLIQUES SUR LA CRÉATION D'UN  
INSTITUT NATIONAL D'EXCELLENCE EN ÉDUCATION**

---

**17 novembre 2017**

Syndicat canadien de la fonction publique  
565, boulevard Crémazie Est, bureau 7100  
Montréal (Québec) H2M 2V9  
Téléphone : 514 384-9681  
Télécopieur : 514 384-9680  
[www.scfp.qc.ca](http://www.scfp.qc.ca)

**Note : Le masculin est utilisé pour alléger le texte, et ce, sans préjudice pour la forme féminine**

## PRÉSENTATION

Le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) est le plus grand syndicat canadien. Il compte 650 000 membres dans tout le Canada et représente des travailleuses et travailleurs de la santé, de l'éducation, des municipalités, des bibliothèques, des universités, des services sociaux, des services publics, des transports, des services d'urgence, du transport aérien et des communications. Le SCFP compte plus de 70 bureaux répartis à travers le pays.

Le SCFP-Québec est le plus important affilié de la Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec (FTQ) avec près de 116 000 membres. Il est présent partout au Québec et œuvre dans 11 secteurs d'activité, à savoir :

- Affaires sociales
- Éducation
- Énergie
- Municipalités
- Universités
- Transport maritime
- Sociétés d'État et organismes publics
- Transport urbain
- Communications
- Transport aérien
- Secteur mixte

La section locale 5222 du SCFP, le Syndicat des professionnelles et professionnels Laval–Rive-Nord, représente plus de 760 professionnels dans les trois commissions scolaires suivantes : des Affluents, de Laval et de la Seigneurie-des-Mille-Îles. Le SPPLRN 5222 a pour buts l'étude, la défense, le développement et la promotion des intérêts économiques, sociaux et professionnels de ses membres, particulièrement la négociation et l'application des conventions collectives.

## INTRODUCTION

Adopter les meilleures pratiques pour permettre une plus grande réussite éducative est fondamental pour le système d'éducation québécois. Le SPPLRN appuie le gouvernement dans sa démarche et estime que la création d'un institut national d'excellence en éducation est un pas dans la bonne direction et qu'il pourrait contribuer significativement à l'atteinte des objectifs fixés par le gouvernement dans sa *Politique de la réussite éducative*. Le SPPLRN s'est basé sur l'expertise de ses membres pour rédiger ce mémoire et espère que le groupe de travail pourra en bénéficier afin de créer un institut efficace qui ne reproduira pas les erreurs du passé.

Le SPPLRN est en faveur de la création d'un institut national d'excellence en éducation, indépendant du gouvernement, au sein même du Conseil supérieur de l'éducation (CSE), et ce, en modifiant les structures et la gouvernance de ce dernier, tout en lui accordant des ressources financières plus importantes. L'institut doit avoir comme objectifs de dresser la synthèse de l'état des connaissances scientifiques sur la réussite éducative et de favoriser le transfert de résultats probants vers le réseau scolaire et le public en contribuant, lorsque requis, à la formation et à l'accompagnement des intervenants<sup>1</sup>. Cette mission devra particulièrement être axée sur le développement global de l'élève dans le respect du concept de réussite éducative et en s'assurant de couvrir la triple mission de l'école qui est d'instruire, de socialiser et de qualifier la relève, sans oublier la collaboration du réseau universitaire, tant pour la recherche que la formation des maîtres et des professionnels.

Le transfert des résultats probants devra d'abord se faire par l'institut en utilisant divers moyens de communication tels que site Internet, articles dans diverses parutions, présentations publiques ainsi qu'à travers les différentes tables de concertation en éducation. Des collaborations avec le MEES, des conseillers pédagogiques des commissions scolaires, des partenariats avec des chercheurs universitaires et experts, ainsi que des représentants de la communauté devraient être mises sur pied pour assurer une adhésion maximale des milieux. La structure organisationnelle devrait donc en tenir compte en rassemblant, autour du personnel de l'institut, des membres du personnel enseignant et des professionnels, des experts en communication et des chercheurs universitaires. Il pourrait y avoir, de la même manière qu'à l'Institut national d'excellence en santé et en services sociaux (INESSS), un conseil d'administration, un conseil scientifique et des comités de travail. La forme choisie de gouvernance devra ultimement permettre au conseil scientifique de choisir, à partir de critères scientifiques, de manière indépendante, dépolitisée et à l'abri de toute influence, les approches probantes les plus efficaces.

Pour les aspects à considérer en ce qui a trait à la formation à distance et au numérique, le SPPLRN appuie l'idée selon laquelle une plateforme de diffusion numérique devrait être mise sur pied, mais a certaines réserves quant à la formation à distance. Comme l'objectif est de transférer le

---

<sup>1</sup> Gouvernement du Québec, 2017. « Pour la création d'un institut national d'excellence en éducation », Document de consultation, Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, p. 18.

mieux possible des connaissances sur les approches probantes, il serait préférable, à notre avis, que ces formations soient faites en personne.

## UN INSTITUT INDÉPENDANT

S’assurer que le système d’éducation retienne les meilleures méthodes d’enseignement est une tâche exigeante. La structure actuelle, où le CSE ainsi qu’une panoplie de chercheurs et d’experts indépendants conseillent le MEES, est révolue et doit être améliorée. Avec la consultation sur la *Politique de la réussite éducative* de 2017, un consensus s’est dégagé sur l’appropriation des meilleures pratiques éducatives, basées sur des données probantes, telles qu’elles sont définies dans le document de consultation<sup>2</sup>. Les résultats probants des différentes approches, qui sont le fruit du travail de chercheurs dans le domaine, ne sont pas tous égaux et le SPPLRN est favorable à l’utilisation du grade de recommandation proposé par le ministère - reproduit ci-dessous<sup>3</sup> - par l’Institut national d’excellence en éducation, pour déterminer quelles sont les meilleures approches :

TABLEAU 9 - GRADE DES RECOMMANDATIONS	
GRADE DES RECOMMANDATIONS	NIVEAU DE PREUVE SCIENTIFIQUE FOURNI PAR LA LITTÉRATURE
<b>A. PREUVE SCIENTIFIQUE ÉTABLIE</b>	<b>NIVEAU 1</b> - essais comparatifs hasardisés (randomisés ou avec répartition aléatoire) de forte puissance - méta-analyse d’essais comparatifs hasardisés - analyse de décision fondée sur des études bien menées
<b>B. PRÉSUMPTION SCIENTIFIQUE</b>	<b>NIVEAU 2</b> - essais comparatifs hasardisés de faible puissance - études comparatives non hasardisées bien menées - études de cohortes <b>NIVEAU 3</b> - études cas témoins
<b>C. FAIBLE NIVEAU DE PREUVE SCIENTIFIQUE</b>	<b>NIVEAU 4</b> - études comparatives comportant des biais importants - études rétrospectives - séries de cas - études épidémiologiques descriptives (transversale, longitudinale)

Le SPPLRN recommande au gouvernement de créer un institut indépendant, dont les fonctions seront confiées au CSE. Cette façon de faire permettra de ne pas dédoubler les coûts administratifs tout en assurant l’indépendance nécessaire afin de garantir l’objectivité de ses travaux.

L’institut aura comme seul objectif de faire connaître les approches probantes et de permettre à tous les acteurs du milieu de l’éducation d’échanger sur celles-ci afin d’en arriver à un consensus sur les meilleures pratiques et de préparer les nouveaux programmes en fonction des approches les plus cotées, le tout dans le but avoué d’obtenir l’adhésion de ces mêmes acteurs pour favoriser le succès de l’implantation de nouveaux programmes éducatifs. Puisque l’expertise existe déjà au

<sup>2</sup> Gouvernement du Québec, 2017. « Pour la création d’un institut national d’excellence en éducation », Document de consultation, Ministère de l’Éducation et de l’Enseignement supérieur, p. 4 et 13.

<sup>3</sup> *Ibid.* p. 13.

CSE et que celui-ci conseille le ministre en matière d'éducation, il est tout à fait logique que l'institut d'excellence y soit intégré. Diviser les deux organisations alourdirait inutilement le processus de décision et de transmission des approches probantes et c'est pourquoi nous recommandons que le CSE soit modifié pour intégrer l'institut d'excellence.

## RESPONSABILITÉS, GOUVERNANCE ET STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE L'INSTITUT

À notre avis, les trois objectifs énumérés dans le document de consultation couvrent les aspects à considérer pour la création de l'institut : dresser la synthèse des connaissances scientifiques disponibles, favoriser le transfert des résultats probants vers le réseau scolaire et contribuer à la formation et à l'accompagnement des intervenants. Cependant, le SPPLRN estime que le développement global des enfants devrait aussi être considéré comme un objectif et que cette notion devrait faire partie de la définition de la réussite éducative ainsi que de la mission de l'institut.

Concrètement, le SPPLRN s'attend à ce que l'institut collige l'ensemble des connaissances en éducation; trie, privilégie, différencie, diffuse les approches et définisse, parmi celles-ci, lesquelles peuvent être recommandées comme approche probante, de catégories A, B ou C, comme il est présenté au tableau 9 du document de consultation reproduit ci-dessus. L'institut ne doit pas mener de la recherche lui-même, mais plutôt la laisser à d'autres, notamment les universités et divers experts en éducation. Le choix des meilleures pratiques ne doit par contre pas nuire aux recherches fondamentales menées sur d'éventuelles méthodes probantes. Par exemple, si l'institut arrive à la conclusion que la méthode probante appliquée en Finlande est celle qui devrait être implantée, les recherches menées sur d'autres façons de faire devraient tout de même se poursuivre et être financées pour des raisons scientifiques. Puisque l'éducation est un secteur en constante évolution, il est nécessaire de continuer l'exploration de toutes les méthodes au cas où des pratiques supérieures émergeraient dans l'avenir.

Pour permettre à l'institut de bien mener sa mission, il est important que plusieurs acteurs soient réunis autour d'une même table et que la structure organisationnelle le reflète. À l'instar de l'INESSS, l'institut devrait être formé d'un conseil d'administration, d'un conseil scientifique et de comités de travail.

La composition serait cependant fort différente de celle de l'INESSS étant donné la nature du futur institut. Le conseil d'administration s'occuperait d'établir les orientations stratégiques et leur mise en œuvre et devrait réserver, entre autres, des places à un représentant du personnel professionnel ainsi qu'à un représentant des enseignants des commissions scolaires. Un conseil d'administration uniquement formé d'experts et de ressources provenant du milieu scolaire ne faciliterait pas la transmission de résultats vers le réseau scolaire. L'adhésion aux approches probantes en éducation se ferait plus aisément si les salariés du système d'éducation étaient mis à contribution tout au long du processus d'évaluation des approches.

Le conseil scientifique devrait réunir des experts du milieu scolaire et son rôle devrait être de catégoriser les approches éducatives et de déterminer des recommandations sur les meilleurs contextes dans lesquels les différentes approches seraient les plus efficaces. Ensuite, des comités de travail rassemblant chercheurs, parents, organismes communautaires pertinents, associations étudiantes, personnel enseignant et professionnels seraient constitués pour comprendre et valider les choix du comité scientifique. Cette dernière structure pourrait renvoyer des mandats au comité scientifique pour que celui-ci éclaircisse les propositions faites ou modifie son évaluation si le comité de travail arrive à la conclusion, basée sur des arguments scientifiques, que l'évaluation de l'institut mérite d'être étoffée. Le comité de travail, sous l'égide de l'institut, ne devrait pas avoir à se prononcer sur la validité ou la pertinence de l'approche, mais devrait plutôt jouer le rôle d'un mécanisme de contrôle interne de l'institut afin de s'interroger objectivement sur le travail du comité scientifique avant publication.

L'indépendance de l'institut devra lui permettre de prendre des décisions à l'abri des pressions politiques du MEES, du ministre et des experts du milieu scolaire. Il faut se rappeler que la mission de l'institut est de colliger, de trier, de catégoriser les approches éducatives et de transférer les connaissances vers le secteur scolaire. Celle-ci doit être menée de manière totalement objective. En ce sens, la structure de l'institut doit être soigneusement réfléchie pour empêcher quelque sollicitation par des experts du milieu scolaire ou pression politique de la part du ministre ou du MEES.

L'institut d'excellence devra être une sorte de gardien des approches probantes et éviter à tout prix d'imposer sa vision aux acteurs du système d'éducation. Il devra plutôt travailler à faire connaître l'ensemble des approches, avec leurs forces et leurs limites, en misant sur les échanges avec le conseil scientifique et les comités de travail proposés ci-dessus. Une démarche d'échange sur les pratiques à privilégier selon les contextes d'apprentissage aurait plus de chance de réussir dans la transmission des approches probantes qu'une démarche visant à imposer une vision.

Le transfert des connaissances vers le réseau scolaire et le public sera fondamental et l'adhésion des acteurs du système d'éducation, incontournable. Lors de l'implantation des dernières réformes, l'appropriation par le personnel du système d'éducation des nouvelles méthodes d'apprentissage a fait défaut. Afin d'éviter cette erreur, le SPPLRN recommande qu'à partir du moment où l'institut aura évalué et catégorisé les approches éducatives et que celles-ci auront été validées auprès des comités de travail, qu'une campagne de communications soit mise en œuvre. Non seulement celle-ci devra être menée partout au Québec, auprès du personnel des commissions scolaires, des conseillers pédagogiques et des enseignants, mais elle devra également viser la communauté, les parents et le public en général. Cette grande visibilité doit permettre à tous, autant les parents que les enseignants, de comprendre les raisons pour lesquelles certaines approches probantes devraient être privilégiées et comment celles-ci favoriseront une plus grande réussite éducative. Afin que les représentants de l'institut puissent remplir leur mandat de transmission de leurs analyses, ces derniers pourraient être invités aux différentes tables de concertation existantes en éducation qui, déjà, regroupent des

représentants de la majorité des acteurs susceptibles de s'intéresser à faire partie des échanges sur le sujet.

Le SPPLRN estime que les transformations du système d'éducation doivent se faire à la marge et que les grandes réformes transformant complètement le réseau sont à éviter. La recherche du consensus et de l'adhésion est exigeante, mais indispensable pour atteindre les résultats souhaités. Le dialogue entre les acteurs en éducation, la communauté et le public en général doit être constant afin qu'un consensus entourant les résultats probants soit atteint et aussi pour permettre de s'ajuster en fonction des besoins des milieux et des nouvelles approches qui seront développées dans le futur.

## LA PLACE DU NUMÉRIQUE

Finalement, en ce qui a trait à l'utilisation des outils numériques, les technologies de l'information les plus récentes devront être mises à contribution pour communiquer le mieux possible avec le public. Le SPPLRN recommande, entre autres, de recourir à un site Web comme base de données pour permettre à tous de se renseigner sur les approches probantes et aux médias sociaux pour la diffusion. Pour ce qui est de la formation à distance cependant, nous sommes d'avis que les outils technologiques ne devraient pas remplacer la formation réelle, en personne. Étant donné l'importance et la complexité des connaissances à transmettre au personnel du réseau scolaire, nous recommandons au groupe de travail que des formations soient données et que les ressources nécessaires soient fournies au réseau afin de s'assurer de la meilleure transmission possible de l'état des connaissances et des méthodes à appliquer.