



**Centrale des syndicats
du Québec**

**Centralisons
nos forces**

Gare à la standardisation des pratiques

Mémoire présenté au groupe de travail sur la création de l'Institut national
d'excellence en éducation

Par la Centrale des syndicats du Québec (CSQ)

Novembre 2017

La Centrale des syndicats du Québec (CSQ) représente près de 200 000 membres, dont 130 000 environ font partie du personnel de l'éducation.

La CSQ compte 11 fédérations qui regroupent quelque 240 syndicats affiliés en fonction des secteurs d'activité de leurs membres; s'ajoute également l'AREQ (CSQ), l'Association des retraitées et retraités de l'éducation et des autres services publics du Québec.

Les membres de la CSQ occupent plus de 350 titres d'emploi. Ils sont présents à tous les ordres d'enseignement (personnel enseignant, professionnel et de soutien), de même que dans les domaines de la garde éducative, de la santé et des services sociaux (personnel infirmier, professionnel et de soutien, éducatrices et éducateurs), du loisir, de la culture, du communautaire, des communications et du municipal.

De plus, la CSQ compte en ses rangs 75 % de femmes et 30 % de jeunes âgés de moins de 35 ans.

Depuis quelques années déjà, l'idée de créer un institut qui ferait l'état de la recherche en éducation pour guider les décisions, les pratiques et le développement de l'expertise est présente au Québec. Cette idée figurait parmi les pistes d'action soumises lors des consultations sur la réussite éducative qui ont eu lieu à l'automne 2016. Lors de la publication de la Politique de la réussite éducative qui a fait suite à ces consultations, nous avons pu constater qu'une décision avait été prise à ce sujet : il y aura création de l'Institut national d'excellence en éducation (INEÉ).

Comme on peut le lire dans le document de consultation sur la création de l'INEÉ, cette décision découlerait d'un besoin clairement défini lors des consultations sur la réussite éducative. Ce besoin, c'est celui « d'assurer le développement et l'appropriation des meilleures pratiques éducatives »¹, et cela passerait par la « connaissance des meilleures pratiques issues de la recherche et l'accès à des outils ou à des formations pour en faciliter l'appropriation dans la pratique »². Nous ne pouvons qu'être en accord avec ce besoin de connaître et de s'approprier les meilleures pratiques jugées pertinentes, avec le rôle d'éclairage que peut nous apporter la recherche à cet égard, et avec l'importance de traduire les fruits de la recherche en des outils facilement utilisables et accessibles.

Le moyen que le ministre de l'Éducation a choisi pour aller en ce sens est celui de l'INEÉ. C'est là où notre vision diffère de celle du ministre. Nous ne croyons pas en la pertinence de créer cet institut pour répondre au besoin énoncé lors des consultations sur la réussite éducative. Nous en expliquerons les raisons dans les pages qui suivent. Bien que nous soyons contre cette idée, nous tenons à ce que notre point de vue soit entendu et qu'il soit pris en considération dans les réflexions et les travaux qui mèneront à la création de l'Institut.

1. Notre appui à la recherche et au transfert en éducation

Avant tout, nous tenons à mettre au clair une chose très importante. Notre position en défaveur de la création de l'Institut n'est pas une position en défaveur de la recherche et du transfert de ses résultats en éducation. C'est pourquoi nous voulons affirmer d'entrée de jeu notre profonde conviction du rôle important de la recherche et du transfert de connaissances en éducation.

Cette conviction est ancrée depuis fort longtemps au sein de la Centrale des syndicats du Québec (CSQ). À preuve, nous avons cofondé, il y a 25 ans, le premier centre de recherche en éducation rassemblant des chercheurs et des acteurs du terrain, le Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire (CRIRES). C'est la volonté de permettre aux acteurs d'alimenter leur pratique à la

¹ Document de consultation, page 4 <http://www.education.gouv.qc.ca/dossiers-thematiques/institut-national-dexcellence-en-education/>.

² *Ibid.*

lumière de ce que dit la recherche et, inversement, d'alimenter la recherche à partir des besoins des acteurs du milieu qui a motivé la création de ce centre. Cette alliance³ entre la recherche et la pratique est une dimension fondamentale pour nous.

Nous croyons tout aussi nettement à l'importance du transfert des résultats de la recherche auprès des intervenantes et intervenants. Nous contribuons d'ailleurs significativement aux travaux du Centre de transfert sur la réussite éducative du Québec (CTREQ) qui, lui aussi, rassemble des acteurs de la recherche et du terrain.

2. La pertinence de l'INEÉ : une réflexion collective qui n'a pas été faite

La première raison expliquant notre désaccord avec la création de l'INEÉ est toute simple. Nous ne voyons pas le besoin de mettre en place une nouvelle structure, puisque de nombreuses entités existent déjà pour faire de la recherche, en faire des synthèses, en diffuser les résultats et fournir des outils aux intervenantes et intervenants du milieu.

La voie qui nous apparaît la plus porteuse et la moins coûteuse serait de miser sur les organisations déjà en place qui ont des missions apparentées à celle que l'on souhaite confier à l'Institut. Le Conseil supérieur de l'éducation documente des questions bien précises et en tire des recommandations, le CTREQ a pour mission d'assurer le transfert des connaissances pour améliorer la réussite éducative, le réseau PÉRISOPE permet au milieu de la recherche et au milieu de la pratique de se nourrir mutuellement, de nombreux centres de recherche en éducation comme le CRIRES ou le Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE), pour ne nommer que ceux-là, contribuent significativement au développement des connaissances scientifiques et le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC) soutient la recherche dans toute sa diversité et peut, selon les besoins, développer des programmes de synthèse des connaissances.

Un examen des rôles et des responsabilités de chacun, mis en lien avec le besoin de faciliter l'accès aux connaissances issues de la recherche, leur transfert et leur appropriation, nous apparaît être la première étape à franchir avant même d'envisager de créer une nouvelle entité. C'est à la lumière de cette analyse que nous aurions pu apporter les ajustements nécessaires et voir comment les actions de chacun pourraient être mieux arrimées et se compléter, le cas échéant. Plus encore, une telle analyse aurait mis en lumière les besoins, mais aussi l'expertise développée à ce sujet par le personnel scolaire. Le ministre n'a pas jugé bon de

³ Le terme « alliance » a été emprunté aux travaux de Pierre Potvin.

faire d'abord ce diagnostic. Cela aurait pourtant permis de choisir la meilleure formule possible et de s'assurer de l'adhésion de tous aux changements qui auraient pu se révéler nécessaires.

Bien sûr, l'amélioration de l'accès aux résultats de recherche et de leur traduction en outils utiles aux gens du milieu de la pratique doit être une préoccupation constante. Selon nous, cela ne passe pas par la création d'une nouvelle entité, ni d'ailleurs par la transformation du Conseil supérieur de l'éducation qui doit conserver le rôle qui lui est propre.

3. Un portrait partiel du tableau

Le premier objectif de l'Institut serait de faire la synthèse des connaissances sur toute question concernant la réussite éducative. Cette synthèse pourrait donc toucher une diversité de dimensions liées à la réussite, qu'elles soient pédagogiques, sociologiques, structurelles ou autres. Toutefois, lorsqu'on se réfère à la Politique de la réussite éducative, on constate que cette piste d'action est inscrite à l'enjeu 4 qui porte sur des pratiques éducatives et pédagogiques de qualité. De même, le besoin défini pour justifier la création de l'Institut est axé sur l'appropriation des meilleures pratiques issues de la recherche.

Le fait d'axer la synthèse de connaissances spécifiquement sur les pratiques éducatives et pédagogiques vient rétrécir dangereusement le champ des possibilités. À la CSQ, nous sommes bien sûr d'accord avec le fait que les pratiques du personnel scolaire ont un effet déterminant sur la réussite des élèves et des adultes en formation. C'est là tout le sens de la pratique. Nous sommes également conscients de l'importance que le personnel scolaire s'inscrive dans une démarche d'amélioration constante de ses pratiques.

Toutefois, en donnant cette orientation au projet d'Institut, on perpétue l'idée qu'il suffit que le personnel modifie ses pratiques pour que nous atteignons les taux de réussite espérés. Cela a pour effet de mettre dans l'ombre des facteurs déterminants de la réussite dont on doit se préoccuper. C'est le cas notamment des facteurs sociaux, dont l'origine sociale des élèves et des adultes en formation. Les conditions économiques défavorables dans lesquelles certains se retrouvent limitent grandement leurs chances de réussite. Bien d'autres obstacles à la réussite doivent être pris en considération, comme les obstacles systémiques qui ne font que cristalliser le modèle de concurrence qui s'est mis en place au sein du système d'éducation et qui prive tous les élèves des bénéfices de la mixité sociale et de la mixité scolaire.

Ce sont là des exemples pour illustrer le fait que bien d'autres facteurs jouent un rôle essentiel en matière de réussite éducative et de persévérance scolaire et qu'il est primordial qu'ils soient pris en compte. Malheureusement, avec l'orientation

proposée, l'Institut ne prendra en compte qu'une partie du tableau, ce qui ne permettra pas une prise de décision réellement éclairée.

4. L'éducation ne peut se résumer à l'exécution de techniques

La seconde raison qui explique notre position en défaveur de l'Institut est d'une importance capitale et elle n'est pas sans lien avec notre propos de la section précédente.

L'éducation ne peut se résumer à la capacité des acteurs à connaître et à « exécuter » ce que dit la recherche. Selon nous, le projet d'Institut, tel que présenté, peut nous mener dans cette voie. Nous avons bien lu, dans le document de consultation, que l'objectif n'est pas d'imposer des façons de faire, mais plutôt de rendre disponibles des connaissances et que les gens pourront ensuite faire des choix en fonction de leur contexte.

Cependant, certains passages du document de consultation nous préoccupent. En effet, faire l'état des connaissances et les rendre disponibles ne sont pas les seuls objectifs que l'on souhaite pour l'Institut. Un troisième objectif s'ajoute, celui de contribuer à la formation et à l'accompagnement des intervenantes et intervenants au regard des meilleures pratiques. Cela nous entraîne sur la pente glissante menant vers la « prescription » de pratiques précises auprès du personnel scolaire.

Or, les pratiques éducationnelle et pédagogique ne peuvent pas être réductibles à ce que dit la science. Elles comportent des dimensions qui ne sont pas mesurables, pas quantifiables, mais qui sont cruciales. Des dimensions relationnelles, affectives, axiologiques qui demandent que le personnel scolaire pose un jugement professionnel. C'est l'exercice de ce jugement qui permet au personnel d'ajuster adéquatement et efficacement sa pratique en fonction des besoins des élèves et des adultes auprès de qui il exerce.

Le transfert de connaissances conçu comme application n'est pas souhaitable, puisqu'il vient menotter l'autonomie professionnelle garante d'une mise en œuvre pertinente de ce jugement professionnel. La science se doit de tenir un discours descriptif, d'avoir une fonction d'éclairage, non pas un discours prescriptif. On ne doit pas confondre ces deux discours, et nous craignons que ce soit dans cette voie que nous mène l'Institut.

4.1 Les limites de l'utilisation des résultats probants en éducation

Le projet d'Institut accorde une place centrale aux résultats probants. Ce courant, qui nous vient de la médecine, est axé sur un type de recherche bien particulier. Par conséquent, il laisse de côté d'autres types de recherches, par exemple de nature qualitative, qui enrichissent la connaissance. Ainsi, le projet d'Institut met

l'accent sur des approches épistémologiques, disciplinaires, théoriques et méthodologiques bien précises au détriment de la diversité des approches, ce que nous déplorons.

Par ailleurs, le recours aux résultats probants renvoie à une certaine orientation idéologique fondée sur la performance et l'atteinte de résultats. Comme on peut le lire dans le document de consultation, l'objectif ultime est de permettre des gains en matière de diplomation. Nous sommes tout à fait d'accord avec la nécessité de nous donner des objectifs nationaux de réussite et des moyens de les atteindre. Cependant, le projet d'Institut semble vouloir mettre de l'avant une vision étroite où, sur la base de résultats probants, on veut tirer des recettes pouvant être appliquées en pensant que cela nous permettra d'atteindre, comme par magie, nos objectifs de réussite. En effet, le courant des résultats probants ne se limite pas au développement des connaissances. Il vient toujours avec une volonté de transfert de ces connaissances vers les intervenantes et intervenants. Cette approche a pour conséquence de faire peser sur le personnel scolaire tout le poids de la réussite ou de l'échec, puisqu'en se centrant sur le changement de pratiques, on élude des facteurs déterminants de la réussite. En conséquence, si ces objectifs n'étaient pas atteints, le personnel en porterait l'entière responsabilité.

Comme l'Institut national d'excellence en santé et services sociaux (INESS) semble représenter un modèle pour la création de l'INEÉ, cela ne peut que confirmer les appréhensions énoncées plus haut. Cet institut a pour mission d'évaluer les avantages cliniques et les coûts des technologies, des médicaments et des interventions. Il doit également élaborer des recommandations et des guides de pratique clinique visant l'usage optimal de ces technologies, médicaments et interventions et de déterminer, dans ses recommandations et ses guides, les critères à utiliser pour évaluer la performance des services et, le cas échéant, les modalités de mise en œuvre et de suivi de ceux-ci, conformément aux meilleures pratiques de gouvernance clinique.

Au-delà de faire l'état des connaissances pour en dégager les meilleures pratiques, l'INESS émet des guides qui accentuent l'uniformisation et la standardisation des pratiques, ce qui vient par le fait même contraindre l'autonomie professionnelle. L'INESS émet également des critères d'évaluation de la performance des services et doit redéfinir la qualité en fonction du contrôle des coûts.

L'utilisation des données probantes nous entraîne dans ce genre de logique où des experts extérieurs décident de ce qu'il est bon d'appliquer, sans égard au contexte dans lequel cela doit se faire, où l'autonomie professionnelle des intervenantes et intervenants se voit limitée et où la responsabilité de l'atteinte des objectifs fixés repose sur leurs seules épaules.

5. Le dialogue entre la recherche et la pratique

Avec l'INEÉ, on veut déterminer ce qui vaut la peine d'être retenu parmi les résultats probants, mais sans jamais faire de liens avec les besoins des intervenantes et intervenants. La responsabilité de déterminer ce qui est bon pour le milieu appartiendrait à des experts externes, sans aucun lien avec le milieu de la pratique.

D'une part, si on ne tient pas compte des besoins du milieu, les meilleures recherches du monde, les meilleurs mécanismes de transfert ne donneront aucun résultat, puisqu'ils ne répondront pas aux besoins des gens qui font l'éducation au quotidien.

D'autre part, les choix faits par les experts œuvrant au sein de l'Institut risquent fort d'être présentés comme vérité scientifique et reçus comme telle par les décideurs. Les recommandations mises de l'avant risquent donc d'échapper au débat public, ce qui est particulièrement préoccupant. Il faut maintenir des espaces de dialogue entre la recherche et la pratique, car elles doivent se nourrir mutuellement.

6. Pour conclure

Nous avons exposé diverses raisons qui motivent notre opposition à la création de l'INEÉ. Bien que nous les ayons présentées séparément, elles sont intimement liées les unes aux autres, puisqu'elles font partie d'une seule et même logique.

Que retenir de notre propos? Nous appuyons la recherche et son transfert et nous croyons en son apport à la réussite. Par contre, nous croyons qu'il serait plus porteur et moins coûteux de miser sur les organisations qui existent déjà plutôt que d'ajouter une nouvelle structure, dont la mise en place ne fait pas consensus. D'autant plus que le modèle proposé laisse en plan des facteurs déterminants de la réussite et des sources de connaissances essentielles, en plus de favoriser l'instauration d'une certaine vision qui néglige la prise en compte des besoins et du contexte dans lequel évolue le personnel scolaire et qui, de surcroît, vient limiter l'autonomie professionnelle, garante d'une mise en œuvre pertinente du jugement professionnel.



Cote D13011
Novembre 2017