

MÉMOIRE DE LA FEEP

La création d'un institut national de l'excellence en éducation

Mémoire remis à M. Martin Maltais, professeur en financement et politiques d'éducation et directeur du Secteur disciplinaire des sciences de l'éducation de l'Université du Québec à Rimouski et président du groupe de travail chargé de faire des recommandations sur la création de l'institut

NOVEMBRE
2017



Fédération des établissements
d'enseignement privés

Savoir réussir

Tous droits réservés.

Il est interdit de reproduire, d'enregistrer ou de diffuser, en tout ou en partie, le présent ouvrage par quelque procédé que ce soit, électronique, mécanique, photographique, sonore, magnétique, sans avoir obtenu au préalable l'autorisation écrite de l'éditeur (Cadre).

Dépôt légal

ISBN (numérique) 978-2-89170-112-9

ISBN (papier) 978-2-89170-111-2



TABLE DE MATIÈRES

À PROPOS DE LA FÉDÉRATION DES ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT PRIVÉS	5
LES CONDITIONS GAGNANTES POUR LA MISE EN PLACE DE L'INSTITUT D'EXCELLENCE EN ÉDUCATION	5
1. QUEL STATUT DOIT-ON PRIVILÉGIER POUR LA CRÉATION D'UN TEL INSTITUT?	5
2. EST-CE QUE LES TROIS OBJECTIFS COUVRENT L'ENSEMBLE DES ASPECTS À CONSIDÉRER? DOIT-ON EN AJOUTER OU EN RETRANCHER?	5
3. COMMENT PEUT-ON CONCEVOIR L'INTERACTION ENTRE LES DIFFÉRENTS GROUPES QUI JOUENT UN RÔLE DANS LE TRANSFERT DES RÉSULTATS PROBANTS? COMMENT CES MODALITÉS DOIVENT-ELLES S'OPÉRATIONALISER DE FAÇON CONCRÈTE?	6
4. COMMENT DOIT-ON ENVISAGER LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE L'INSTITUT?	7
5. SELON LE STATUT RETENU, QUELLE FORME DOIT PRENDRE LA GOUVERNANCE DE L'INSTITUT ET QUELS GROUPES OU ORGANISATIONS DEVRAIENT Y ÊTRE REPRÉSENTÉS?	8
6. QUELS SONT LES ASPECTS À CONSIDÉRER À L'ÉGARD DE LA FORMATION À DISTANCE ET DU NUMÉRIQUE DE FAÇON PLUS LARGE?	8
RECOMMANDATIONS	9

À propos de la Fédération des établissements d'enseignement privés

La Fédération des établissements d'enseignement privés est un centre de services pour les 193 écoles privées québécoises qui en sont membres et qui offrent des services éducatifs à plus de 113 000 élèves du préscolaire, du primaire et du secondaire. Elle offre notamment des services-conseils, des formations, des achats groupés et de multiples occasions d'échanges et de réseautage pour le personnel des écoles privées. La Fédération poursuit des activités de recherche et de développement dans le but de soutenir les écoles privées dans leur recherche d'excellence. Ses valeurs sont l'audace, la créativité et l'excellence.

Les conditions gagnantes pour la mise en place de l'institut d'excellence en éducation

Afin de préparer ce mémoire, la Fédération a réuni une vingtaine de membres de la direction d'écoles privées et d'experts de son réseau. Il est ressorti de cette réflexion **deux éléments clés incontournables pour s'assurer que cet institut joue adéquatement son rôle de soutien de l'excellence en éducation** :

1. Veiller à ce que le personnel en éducation ait une **obligation de s'engager dans une démarche de développement professionnel tout au long de sa carrière**. La Fédération croit toutefois qu'il est essentiel de respecter le principe d'autonomie des professionnels en éducation en offrant une variété d'occasions de formation et de développement professionnel.
2. L'institut doit lui-même, dans l'exercice de son mandat, refléter l'excellence en adoptant une **approche dynamique, actuelle, basée sur les meilleures approches en matière de transfert et de partage des connaissances**.

1. Quel statut doit-on privilégier pour la création d'un tel institut ?

Selon la Fédération, l'institut doit être un organisme **indépendant et apolitique**. Son mandat est complémentaire, mais distinct de celui du Conseil supérieur de l'éducation (CSE). Dans cette optique, la Fédération croit que l'institut doit être indépendant du CSE, tout en ayant un statut similaire, soit celui d'un organisme indépendant.

2. Est-ce que les trois objectifs couvrent l'ensemble des aspects à considérer ? Doit-on en ajouter ou en retrancher ?

La Fédération croit que l'institut répond à un **besoin réel** des directions d'école, des enseignants et des autres membres du personnel, d'avoir accès aux meilleures pratiques basées sur des résultats probants. Pour répondre adéquatement à ce besoin, l'institut devra toutefois, dans l'atteinte de ces objectifs, **éviter le dogmatisme**. Le transfert des résultats probants ne doit pas tendre à créer une

école unique et uniforme, mais plutôt **permettre aux praticiens d'améliorer leurs pratiques** en tenant compte du projet éducatif de leur école et de la spécificité de leur milieu.

Les trois objectifs proposés dans le document de consultation répondent aux besoins du milieu de l'éducation. L'institut devra s'imposer comme **un phare pour guider les praticiens**, mais il doit aussi être à l'écoute de leurs besoins et de leurs réalités pour être pertinent et efficace.

Pour réaliser sa mission, l'institut doit **contribuer à l'instauration d'un dialogue entre les chercheurs et les praticiens**, ces derniers étant en contact direct avec les élèves au quotidien et susceptibles de constater rapidement l'émergence de **nouvelles problématiques et de nouvelles pratiques** qu'il faut aborder rapidement, même si elles ne font pas état de résultats probants.

Enfin, la Fédération croit que la synthèse de l'état des connaissances devrait aussi permettre de **mettre en lumière les champs de recherche qui ne sont pas couverts au Québec**. Il serait pertinent d'ajouter aux objectifs de l'institut **l'identification des besoins des écoles** en matière de recherche et de veiller à ce que ces besoins soient communiqués aux chercheurs.

3. Comment peut-on concevoir l'interaction entre les différents groupes qui jouent un rôle dans le transfert des résultats probants ? Comment ces modalités doivent-elles s'opérationnaliser de façon concrète ?

L'institut devrait être un centre de référence pour les commissions scolaires, les écoles et les autres organismes en éducation. Il doit être en mesure de **fournir sur demande** une synthèse des connaissances sur un sujet donné lié à la réussite éducative. Ses **liens avec les centres de recherche** devraient lui permettre d'**orienter les praticiens vers les experts** aptes à les soutenir et favoriser le **maillage entre chercheurs et praticiens**.

Pour répondre adéquatement aux besoins du milieu, nous souhaitons la création d'une **banque de références** facile d'accès. Cela suppose la mise en place d'une **plateforme web dynamique** qui présente l'état des connaissances non seulement par des dossiers écrits, mais aussi des vidéos, des infographies et des webinaires favorisant les interactions entre les chercheurs et les praticiens et le recours à des réseaux sociaux qui favorisent les échanges. Cette plateforme doit être conçue de manière à répondre de façon adaptée à **différents publics** : les chercheurs, les praticiens, le grand public. En plus d'une équipe d'experts en éducation, l'institut aurait avantage à compter sur une **équipe d'experts en communication**, ayant des capacités reconnues en vulgarisation scientifique.

L'institut doit favoriser des échanges de haut niveau entre les chercheurs et les praticiens en éducation et viser à **mettre en lien** ceux qui s'intéressent aux mêmes sujets. Dans cette optique, on suggère la mise en place de **groupes de travail** sur les problématiques prioritaires. Ces groupes réuniraient des universitaires et des spécialistes ayant une expertise spécifique comme le RÉCIT, le CRIFPE, l'institut TA, le Centre québécois pour les jeunes en difficulté de comportement (CQJDC), le Centre d'expertise Vanguard, le Centre de ressources À Pas de Géant (autisme), l'Hôpital Sainte-

Justine, etc. Ces groupes de travail **faciliteraient le transfert** des résultats probants vers le réseau scolaire et favoriseraient l'établissement de liens étroits entre chercheurs et praticiens.

Pour faciliter le transfert des résultats probants, la formation et l'accompagnement, l'institut devrait compter **sur une équipe d'agents de liaison**, basés dans les commissions scolaires et la Fédération des établissements d'enseignement privés, pour soutenir les agents multiplicateurs et alimenter l'institut quant aux besoins des écoles. Ces agents contribueront au développement de la recherche-action en facilitant les liens entre les chercheurs, les facultés d'éducation et les écoles.

La Fédération souhaite que l'institut travaille avec les **facultés d'éducation** pour amener la relève en éducation à **intégrer la recherche-action dans sa pratique dès la formation initiale**.

En ce qui a trait à la formation et à l'accompagnement des intervenants au regard des meilleures pratiques, il existe déjà au Québec une offre intéressante. Il sera important de bien définir le rôle de l'institut à l'égard de ces organismes pour **éviter les dédoublements**. Le rôle de l'institut serait de **former et d'accompagner les agents multiplicateurs** (direction des services pédagogiques, conseillers pédagogiques), plutôt que d'offrir des formations directement au personnel enseignant.

La Fédération considère important que l'institut **communique ses réflexions au grand public**. En effet, l'expérience démontre qu'un des obstacles au transfert des résultats probants dans les écoles est l'inquiétude des parents face au changement en éducation. Les travaux de l'institut devraient permettre aux écoles et aux enseignants d'accéder à des références à fournir aux parents et à leur communauté, y compris les médias, pour expliquer les choix qui sont faits.

4. Comment doit-on envisager la structure organisationnelle de l'institut ?

- Une **direction générale** nommée pour une période de quatre ans.
- Une **direction « Recherche et innovation »** ayant pour mandat de faire la synthèse des connaissances scientifiques disponibles et de répondre aux demandes d'information de directions d'école, de commissions scolaires, de chercheurs et d'autres intervenants clés qui ont besoin d'information sur des sujets spécifiques. Cette direction travaillera en partenariat avec des chercheurs universitaires et des experts du milieu pour former des groupes de travail ayant pour mandat de documenter des thématiques spécifiques.
- Une **direction « Formation et accompagnement »** qui offre des services-conseils et regroupe des agents de liaison basés sur le terrain (commissions scolaires, Fédération des établissements d'enseignement privés) afin de faire le lien entre la recherche et la pratique. Cette direction travaillera en partenariat avec les principaux acteurs déjà en place en matière de formation et de développement professionnel en éducation pour veiller au transfert des résultats probants.

- Une **direction « Communication »** afin de soutenir le déploiement d'une plateforme à la fine pointe des technologies pour rejoindre les différents publics et veiller à la diffusion d'informations par le biais des médias et des réseaux sociaux.

L'institut devra avoir un plan stratégique visant à établir les thématiques prioritaires, en consultation avec le milieu.

5. Selon le statut retenu, quelle forme doit prendre la gouvernance de l'institut et quels groupes ou organisations devraient y être représentés ?

La Fédération croit que l'institut devrait être un organisme indépendant, géré par un **conseil d'administration composé de membres indépendants de la société civile ayant une formation d'administrateurs de sociétés**. Un appel de candidatures peut être fait dans les médias afin d'aller chercher des membres de la société civile qui ont un intérêt pour l'éducation et les qualifications requises pour exercer ce rôle.

Peu importe la forme de gouvernance, on doit veiller à ce que l'institut soit apolitique et **ne soit pas contrôlé par des représentants de groupes d'intérêt**.

6. Quels sont les aspects à considérer à l'égard de la formation à distance et du numérique de façon plus large ?

L'institut n'atteindra ses objectifs que dans la mesure où le Québec instaurera une **véritable culture de formation continue et de développement professionnel du personnel en éducation**. Dans cette optique, la Fédération suggère la mise en place d'un outil pour les nouveaux enseignants qui leur permet de colliger dans un **portfolio électronique** leurs initiatives en matière de formation, de développement professionnel et de recherche-action, reconnues par l'institut.

En ce qui a trait à **l'enseignement à distance**, on sait que le Québec accuse un sérieux retard dans ce domaine. Il s'agit là, selon nous, d'une thématique prioritaire puisque la formation à distance est appelée à se développer rapidement au cours des prochaines années. L'institut pourrait jouer un rôle clé en fournissant une synthèse de l'état des connaissances disponibles et **veiller à ce que la formation à distance se développe en intégrant les résultats probants**.

Enfin, il nous apparaît clair que la formation à distance et le numérique sont des **outils incontournables** pour l'institut lui-même dans l'atteinte de ses trois objectifs.

Recommandations

Recommandation 1 L'institut doit être apolitique, autonome et indépendant. Il ne doit pas relever du Conseil supérieur de l'éducation.

Recommandation 2 Faire de l'institut un modèle d'excellence en matière de synthèse et de transfert des connaissances, de formation, d'accompagnement et de communication.

Recommandation 3 Faire de l'institut un centre qui favorise les échanges de haut niveau entre chercheurs et praticiens qui s'intéressent à des sujets spécifiques liés à la réussite éducative, notamment par la mise sur pied de groupes de travail sur des sujets prioritaires.

Recommandation 4 Reformuler l'objectif de favoriser le transfert des résultats probants vers le réseau scolaire et le public pour y introduire la notion de services-conseils visant à répondre aux besoins spécifiques des écoles, des commissions scolaires et autres organismes en éducation.

Recommandation 5 Inclure l'objectif d'identifier, en collaboration avec le milieu, les besoins de recherche qui ne sont pas comblés et encourager les chercheurs à s'y intéresser.

Recommandation 6 Créer une plateforme interactive qui permette d'obtenir de l'information claire, facile à comprendre et pertinente sur différentes thématiques en éducation, dans un format dynamique. Cette plateforme doit être conçue pour répondre aux questions de différents publics : les chercheurs, les praticiens et le grand public.

Recommandation 7 Ne pas dédoubler ce qui se fait déjà en matière de formation et de développement professionnel ; travailler en partenariat avec les organismes en place pour former et accompagner les agents multiplicateurs.

Recommandation 8 Créer une équipe d'agents de liaison qui œuvrent directement dans le milieu pour soutenir le transfert des résultats probants. Ces agents, rattachés à l'institut, seraient basés dans les commissions scolaires et la Fédération des établissements d'enseignement privés, afin de soutenir les agents multiplicateurs (direction des services pédagogiques, conseillers pédagogiques, etc.) et veiller à ce que les besoins des gens du milieu soient bien connus et compris de l'institut.

Recommandation 9 Travailler de concert avec les facultés d'éducation pour intégrer la recherche-action dans la formation initiale des enseignants.

Recommandation 10 Miser sur des experts ayant de solides compétences en communication et des communicateurs chevronnés pour interagir avec les médias et le grand public.

Recommandation 11 Développer un outil pour les nouveaux enseignants afin de colliger leurs initiatives reconnues par l'institut en matière de formation continue et de développement professionnel.

Recommandation 12 Éviter que l'institut soit contrôlé par des groupes d'intérêt. Instaurer la gouvernance par un conseil d'administration composé de membres indépendants de la société civile ayant une formation d'administrateurs de sociétés.