



**Fédération des professionnelles et  
professionnels de l'éducation  
du Québec (CSQ)**  
*site web: [www.fppe.qc.ca](http://www.fppe.qc.ca)*

# **Consultations publiques sur la création d'un institut national d'excellence en éducation**

**Contribution de la Fédération des professionnelles et  
professionnels de l'éducation (FPPE-CSQ)**

---

Novembre 2017

## Consultations publiques sur la création d'un institut national d'excellence en éducation

Le premier chantier découlant de la Politique pour la réussite éducative priorisé par le Gouvernement du Québec est la création d'un institut national d'excellence en éducation. La Fédération des professionnelles et professionnels de l'éducation (FPPE-CSQ), qui représente plus de 7000 membres, a choisi de participer à la consultation publique par le dépôt d'un mémoire. La FPPE représente les 35 corps d'emplois professionnels qui assurent les services directs à l'élève (dont les orthophonistes, psychologues, psychoéducatrices et psychoéducateurs), les services pédagogiques (dont les conseillères ou conseillers pédagogiques et bibliothécaires) ainsi que les services administratifs (dont les analystes, architectes, ingénieures et ingénieurs) dans 69 des 72 commissions scolaires québécoises.

Le groupe de travail invite à se prononcer sur « la mise sur pied, la mission, les responsabilités, la gouvernance et le fonctionnement de l'institut national d'excellence en éducation ». Cependant, le Gouvernement a déjà statué sur le fait qu'un tel institut sera créé. Nous espérons que le groupe de travail bénéficie de la marge de manœuvre nécessaire pour prendre en considération les mémoires déposés et les réactions publiques,<sup>1</sup> pour ensuite émettre des recommandations concordantes, en respect de l'exercice démocratique que constitue une consultation publique.

La FPPE se joint à la Centrale des syndicats du Québec (CSQ) pour affirmer que la création d'un institut d'excellence ne répond pas aux besoins prioritaires du milieu de l'éducation et n'est pas un choix approprié pour favoriser un réel transfert des connaissances issues de la recherche. Nous adhérons aussi aux mises en garde de la CSQ au sujet des risques importants de dérives qu'implique la quête de la standardisation des pratiques en éducation. Le mémoire de la FPPE s'inscrit donc en complément du mémoire de la CSQ et vise spécifiquement à mettre en lumière le travail et l'expertise des conseillères et des conseillers pédagogiques (CP).

Selon le document de consultation, les missions et responsabilités de l'institut devront répondre aux trois objectifs suivants :

- 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.

Ces objectifs sont forts louables, mais ils soulèvent d'importants questionnements, entre autres quant aux moyens préconisés pour les atteindre et la posture épistémologique qu'ils supposent. La formulation du troisième objectif, soit la formation et l'accompagnement des intervenants, nous oblige d'ailleurs à rappeler en quoi consiste le travail des CP pour éviter la confusion des rôles.

## Le rôle des conseillères et conseillers pédagogiques

La FPPE représente plus de 1800 CP. Leurs rôles et fonctions varient selon leur domaine de spécialisation et les besoins des milieux, mais une trame de fond définit la profession : conseiller et soutenir les intervenantes et intervenants des établissements scolaires et des services éducatifs relativement à la mise en œuvre, au développement et à l'évaluation des programmes d'études, à la gestion de classe et à la didactique. (Plan de classification du personnel professionnel des commissions scolaires, CPNCF).

Dans un avis sur le développement professionnel du personnel enseignant (2014), le Conseil supérieur de l'éducation résume bien l'importance, mais aussi la posture des CP :

« Selon plusieurs acteurs du terrain, la conseillanc e pédagogique, autrefois considérée comme un emploi remarquable, est devenue un rôle souvent ingrat. [...] [Cependant,] [les] acteurs rencontrés, parmi lesquels on trouve les enseignants, insistent sur l'importance de cette fonction et sur le rôle mobilisateur que les conseillers pédagogiques jouent dans le développement professionnel.

Plus largement, les services éducatifs avec leur équipe de conseillers pédagogiques sont, la plupart du temps, considérés comme le fer de lance du développement professionnel au sein des commissions scolaires : ils dispensent plusieurs formations, réalisent les accompagnements individuels ou collectifs, s'impliquent dans la recherche-action, stimulent les groupes de développement, réalisent les suivis postformation, etc. <sup>2</sup>»

Selon une enquête réalisée par la FPPE (près de 150 CP de 22 commissions scolaires ont été rencontrés en 2015-2016), c'est l'accompagnement du personnel enseignant qui s'avère le cœur du travail de CP<sup>3</sup>. L'accompagnement – individuel ou de groupe – doit partir d'un besoin bien identifié et respecter l'autonomie professionnelle du personnel enseignant. Il doit se faire dans un contexte de respect et de confiance. Claude Lessard définit ainsi l'aspect relationnel du travail de CP :

« Le CP est amené à écouter, interroger avec des questions ouvertes, tenter des reformulations de ce qu'il entend, refléter les points de vue exprimés, clarifier les enjeux, résumer la pensée qui émerge du groupe, et valider pour l'ensemble le cadrage partagé d'une réalité problématique. Nous sommes alors dans une logique d'empowerment professionnel et le CP idéalement adopte une posture non autoritaire, davantage dialogique entre des égaux complémentaires – le CP est très souvent un ex-enseignant chevronné et un expert en didactique ou en pédagogie – et centré sur l'apprentissage <sup>4</sup>».

Dans le cadre de leurs fonctions, il est incontournable que les CP soient à l'affût des nouvelles connaissances et des meilleures pratiques issues de la recherche. Comme la recherche dans le domaine de l'éducation évolue très rapidement, les CP doivent être en état de veille constante et lire les différentes études et recherches concernant leur champ de spécialisation. Plusieurs CP travaillent en collaboration avec des chercheurs universitaires dans le cadre de recherches-action ou d'activités de transfert des connaissances. Leur intervention favorise donc l'ouverture et l'intérêt du milieu à l'intégration de nouvelles pratiques issues de la recherche, lorsque celles-ci répondent à des besoins préalablement identifiés. Ils agissent comme interface entre le milieu de la recherche et le milieu scolaire.

Le rôle clé des CP en la matière a entre autres été mis en évidence dans l'expérimentation et l'évaluation du *Référentiel d'agit compétent à l'intégration des connaissances favorables à la réussite éducative des jeunes du Québec* du Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ). L'originalité de ce projet est le travail en triade « direction d'établissement-CP-enseignant » pour favoriser l'utilisation des connaissances issues de la recherche. Les auteurs (Christian Dagenais, chercheur principal de l'équipe RENARD *et coll.*) mentionnent que « la qualité de la collaboration en triade semble dépendre en grande partie d'une présence soutenue du conseiller ou de la conseillère pédagogique <sup>5</sup>».

Les CP doivent développer un sens critique et s'outiller afin d'être en mesure d'analyser, de comparer et de discriminer les sources. Les CP doivent analyser l'intérêt, les possibilités d'adaptation et d'application, mais aussi les limites des recherches en fonction de la réalité de leur milieu, et ce, même si ces pratiques sont fondées sur des données probantes. Elles et ils jouent également un rôle-conseil auprès de leurs collègues de l'équipe-école et de la direction et exercent ainsi leur jugement professionnel.

### **Légitimité et crédibilité**

Encore aujourd'hui, les CP sont à la conquête de la légitimité<sup>6</sup> et travaillent à acquérir et maintenir la confiance du personnel enseignant pour que la pertinence de leurs interventions soit reconnue. Certaines situations fâcheuses peuvent nuire au lien de confiance, par exemple lorsque les CP doivent dispenser des formations obligatoires au personnel enseignant.

Pour assurer leur crédibilité, les CP doivent à la fois être des *pairs* et des *experts* (Draelants).<sup>7</sup> Selon Claude Lessard, les CP doivent continuellement naviguer entre le pôle relationnel de leur travail (l'accompagnement du personnel enseignant) et le pôle institutionnel (être agent de changement)<sup>8</sup>. Il s'agit d'une posture complexe.

Pour y arriver, les CP ont eux aussi besoin d'être accompagnés, mentorés et avoir les conditions nécessaires pour assurer leur développement professionnel. Afin de renforcer l'identité professionnelle des CP, de favoriser le développement des compétences spécifiques à la profession, dont les compétences en conseilance et en accompagnement des adultes, la FPPE recommande la mise en place de conditions facilitantes pour l'ensemble des CP souhaitant suivre un programme universitaire en conseilance pédagogique.

Les CP ont toujours été au cœur des différentes réformes et innovations du monde de l'éducation. En plus de leur travail d'accompagnement, on leur demande d'agir comme relai et à titre de facilitateur dans le processus qu'implique le changement. Dans le cadre du pôle institutionnel de leur travail, les CP sont d'ailleurs des « agents de l'institution », ce que Claude Lessard décrit comme le fait de contribution à la mise en œuvre de politiques éducatives ou d'innovations par le biais de mandats relativement

précis. En somme, le Ministère attend de ces personnes qu'elles agissent en « agent de légitimation des politiques éducatives <sup>9</sup>», ce qui peut trop facilement dériver vers l'instrumentalisation des CP. C'est leur crédibilité comme groupe professionnel qui pourrait être en jeu.

## **Conclusion**

Pour les CP, il est fort stimulant de favoriser le transfert des connaissances issues de la recherche et l'appropriation des meilleures pratiques éducatives. Ils ont d'ailleurs les connaissances et l'expertise requises à cet effet. Pour assurer l'adhésion à ces nouvelles pratiques, celles-ci doivent répondre à un besoin identifié, elles ne doivent pas être imposées et l'autonomie professionnelle du personnel doit être respectée. En somme, le fait que des pratiques soient fondées sur des résultats probants n'est pas en soi un gage de succès, et ce, en raison des différentes réalités des milieux.

Il est nécessaire d'apporter un niveau adéquat de soutien en fonction des projets (formation, accompagnement, ajout de ressources). Malheureusement, les ressources nécessaires ne sont pas toujours au rendez-vous. En effet, les CP viennent de subir une vague de coupures : en une seule année (2015-2016), une centaine de postes de CP a été coupée, ce qui représentait d'ailleurs 40% des compressions imposées au personnel professionnel.

C'est pourquoi la FPPE recommande au groupe de travail de repenser le projet d'institut à la lumière des différentes critiques émises, qu'elles proviennent des représentants du personnel scolaire ou de nombreux acteurs du milieu de la recherche. La FPPE, avec la CSQ, considère important de favoriser le développement de la recherche en éducation et son transfert dans les milieux. Les organisations déjà existantes doivent être bien soutenues et leur rôle valorisé. Il est nécessaire de partir des besoins exprimés par les intervenantes et intervenants qui sont au cœur de l'action, et ce, pour atteindre l'objectif principal qui est la réussite des élèves.

---

<sup>1</sup> Dont Frédéric Saussez, « Pour une standardisation de la pédagogie au Québec », *Le Devoir*, 13 novembre 2017. Consultation en ligne : <http://www.ledevoir.com/societe/education/512804/pour-une-standardisation-de-la-pedagogie-au-quebec> et Jacques Désautels et Marie Larochelle, « Éducation : a-t-on besoin d'un institut d'excellence ? », *Le Soleil*, 13 novembre 2017. Consultation en ligne : <https://www.lesoleil.com/opinions/education-a-t-on-besoin-dun-institut-dexcellence-eb95ad75ebd0f80a9a89c3a182236b99>

<sup>2</sup> Conseil supérieur de l'éducation (2014). « Le développement professionnel, un enrichissement pour toute la profession », *Avis au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science*, p. 74.

<sup>3</sup> FPPE-CSQ, *Conseillères et conseillers pédagogiques : une profession à valoriser*, 2015. Consultation en ligne : [http://www.fppe.qc.ca/action\\_pro/doc/48\\_CP\\_Rapport%20version23032015-2.pdf](http://www.fppe.qc.ca/action_pro/doc/48_CP_Rapport%20version23032015-2.pdf) et sommaire : [http://www.fppe.qc.ca/action\\_pro/doc/Conseillere%20et%20conseiller%20pedagogique%2018062015-vfinale.pdf](http://www.fppe.qc.ca/action_pro/doc/Conseillere%20et%20conseiller%20pedagogique%2018062015-vfinale.pdf)

<sup>4</sup> Claude Lessard, « L'accompagnement du développement professionnel des enseignants par des conseillers pédagogiques, une difficile affaire de légitimité », 2014, p. 4-5.

<sup>5</sup> P. 43 [http://www.ctreq.qc.ca/wp-content/uploads/2016/06/CTREQ\\_Rapport-%C3%A9valuation-RAC\\_MEESR\\_vf\\_2015-11.pdf](http://www.ctreq.qc.ca/wp-content/uploads/2016/06/CTREQ_Rapport-%C3%A9valuation-RAC_MEESR_vf_2015-11.pdf)

<sup>6</sup> L'expression est de Orienne et Drealent, 2010; cité dans Francine Guertin Wilson « Enquête sur les rôles et responsabilités des conseillères et conseillers pédagogiques à la lumière de la documentation officielle qui régule leur travail », Synthèse des travaux, 2014.

<sup>7</sup> Hugues Draelants, « Entre le pair et l'expert, trouver la distance qui convient. Une question de légitimation pour le conseiller pédagogique ? », *Recherches sociologiques et anthropologiques*, 38-1, 2007.

<sup>8</sup> Claude Lessard, *ibid.*

<sup>9</sup> *Idem*