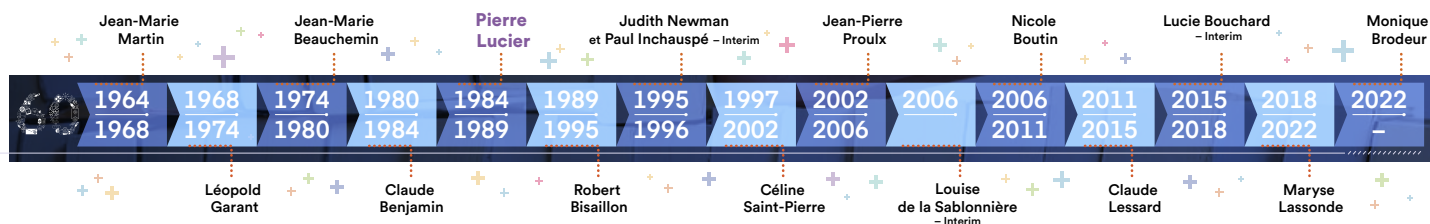


GARANT DU PASSÉ et porteur d'avenir



RECUEIL

Propos de présidentes et de présidents du Conseil supérieur de l'éducation du Québec : bons coups du Conseil, coups de cœur et grands défis pour le milieu de l'éducation.



1984–1989 : la présidence de Pierre Lucier

De 1984 à 1989, Pierre Lucier a pris les rênes du Conseil supérieur de l'éducation, après avoir été sous-ministre adjoint de l'éducation de 1980 à 1984. Il a par la suite été notamment sous-ministre de l'Enseignement supérieur de 1990 à 1993 et sous-ministre de l'Éducation de 1993 à 1996 et de 2003 à 2005; enfin, il a été président de l'Université du Québec de 1996 à 2003.

Professeur invité au Département de sciences des religions de l'UQAM depuis 2006, M. Lucier a partagé avec nous quelques souvenirs de cette époque. Il nous a également parlé des défis qui attendent le milieu de l'éducation dans « l'après-COVID ».



M. Lucier, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

Avec mon équipe, nous avons mis l'accent sur l'étude du système d'éducation, ses objectifs, ses articulations, ses règles de fonctionnement. Cela a été marquant et porté positivement par les membres du Conseil et les commissions de l'époque. Le Conseil avait décidé de s'orienter sur les régimes pédagogiques, les programmes d'enseignement, la formation professionnelle et les transitions entre les ordres d'enseignement.

Parallèlement, nous avons voulu partager davantage les savoirs du Conseil en encourageant la publication d'études et de rapports signés par nos agents de recherche. Enfin, entre 1984 et 1989, le Conseil a été très présent et branché dans le milieu de l'éducation. Nous discutons notamment beaucoup de nos avis avec les gens des réseaux et avec le ministre de l'Éducation.

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi ?

Je garde plusieurs bons souvenirs, mais j'aime me rappeler l'avis sur la Confessionnalité scolaire de 1986. Le Conseil recommandait alors au ministre de l'Éducation de faire en sorte que le gouvernement du Québec inclue la question de la confessionnalité scolaire dans le dossier des prochaines négociations constitutionnelles. Cet avis a été visionnaire, car il donnait la piste de la discussion constitutionnelle suivie 11 ans plus tard. Ce fut un beau moment.

Je mentionnerais aussi les 25 ans du rapport Parent. Le Conseil avait alors produit une synthèse de ce qui avait été fait et mentionné les défis qui restaient à affronter pour l'ensemble du système.

Mon plus grand coup de cœur reste toutefois les personnes au sein du Conseil, soit la permanence, les membres de la Table et des différentes commissions. Il y avait des individus très branchés dans les grands réseaux de la société québécoise, que ce soit les institutions publiques, les entreprises, les syndicats, les communautés, y compris des communautés autochtones. D'ailleurs, certaines personnes qui étaient mobilisées à l'époque ont été nommées par la suite à la présidence du CSE. Le Conseil a toujours été le point de rencontre de gens qui ne se seraient pas rencontrés autrement, mais qui se rassemblaient autour d'une cause commune, l'éducation, et qui acceptaient de mettre de côté leurs intérêts particuliers pour en discuter. Cela fonctionnait, car on réussissait à faire l'unanimité malgré des horizons extrêmement différents.

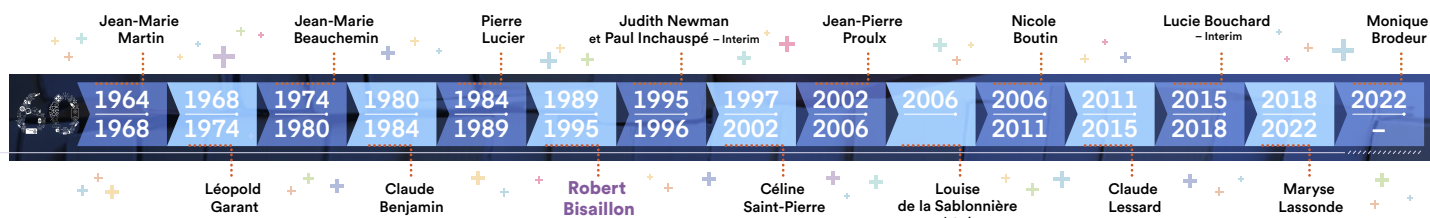
GARANT DU PASSÉ et porteur d'avenir

Selon votre expertise, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID ?

La pandémie met en évidence les problèmes déjà existants et il va y avoir des dégâts à réparer. Ce sont toujours les mêmes défis, mais la pandémie les fait ressortir davantage. Par exemple, on voit encore plus cruellement les problèmes liés aux inégalités, à l'apprentissage et au bien-être des enfants et des adolescents (environnement, école, milieu familial).

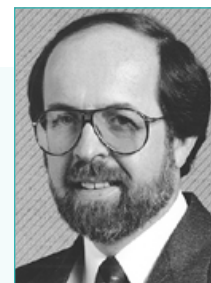
Le confinement a aussi validé l'importance d'améliorer l'enseignement à distance, qui est une excellente solution de rechange.

La pandémie nous a permis d'avoir un regard plus aiguisé sur ces problèmes et j'espère qu'on s'en souviendra assez longtemps pour s'occuper des « vraies affaires ».



1989–1995 : la présidence de Robert Bisaillon

Après avoir été notamment président de la Commission des enseignants et enseignantes des commissions scolaires à la Centrale de l'enseignement du Québec, Robert Bisaillon a été nommé président du Conseil supérieur de l'éducation en 1989, poste qu'il a conservé jusqu'en 1995. Il a ensuite coprésidé la Commission des États généraux sur l'éducation en 1996, et a occupé le poste de sous-ministre adjoint à l'éducation préscolaire et à l'enseignement primaire et secondaire au ministère de l'Éducation jusqu'en 2005.



Celui qui a également été enseignant au primaire et au secondaire, et pendant deux ans, professeur invité à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université de Montréal, a volontiers accepté de nous parler de sa présidence au Conseil et de nous dire un mot sur ce que le milieu de l'éducation devrait anticiper pour la période « après-COVID ».

M. Bisaillon, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

Je pense particulièrement à trois rapports sur l'état et les besoins de l'éducation qui s'inscrivent dans une trajectoire de professionnalisation des métiers de l'éducation. Lors de mon mandat, j'avais pour souhait de parler davantage des acteurs du système. Par exemple, le discours entourant la profession enseignante tournait surtout autour des conditions de travail. Dans le rapport sur l'état et les besoins de l'éducation de 1990-1991 intitulé *La profession enseignante : vers un renouvellement du contrat social*, le Conseil a donc choisi de parler des fondements du métier pour le revaloriser et en montrer à la fois l'importance et la complexité.

Celui de 1991-1992, *La gestion de l'éducation : nécessité d'un autre modèle*, a remis en cause le modèle dominant, très hiérarchique, peu mobilisateur de la gestion de l'éducation. Nous pensions que le gestionnaire devait être à la fois visionnaire et planificateur, que la mobilisation des ressources humaines était devenue sa tâche principale plutôt que l'émission de directives.

Enfin, en 1994-1995, le rapport *Vers la maîtrise du changement en éducation* s'est penché sur la réforme que tout le monde réclamait. Nous nous sommes posé la question « que faut-il retenir quand on veut provoquer, conduire, piloter un changement ? ». Le Conseil a examiné les principales périodes de bouleversement dans le réseau de l'éducation afin de déterminer les paramètres dont il fallait tenir compte. Les États généraux ont suivi peu après.

Ces trois rapports n'ont pas beaucoup vieilli. On peut encore s'y abreuver aujourd'hui, je pense.

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi?

Ce sont assurément les visites des membres du Conseil à travers la province.

À l'époque, une fois par année au moins, nos membres se déplaçaient dans une région pour visiter des communautés, des établissements et rencontrer les principaux acteurs socioéconomiques. C'était à la fois une école pour le Conseil, l'occasion d'entendre les aspirations et les revendications des régions et de tenir compte des différences dans la façon de dispenser les services. Nous allions rencontrer le milieu dans sa réalité, question de rester branchés.

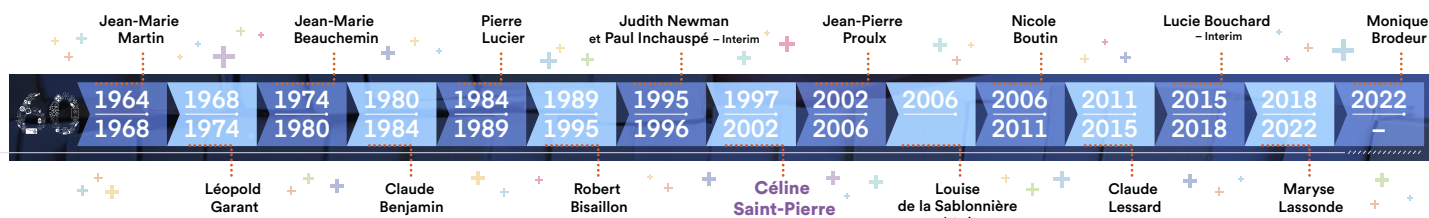
Par exemple, à Baie-Comeau, nous avons partagé un repas traditionnel avec la communauté innue de Maliotenam. Ce fut une occasion pour le Conseil d'en apprendre sur la réalité de cette communauté, qui a fait part de son vécu scolaire et de ses réalisations.

Selon votre expertise, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID?

La pandémie a privé les jeunes de socialisation et de contacts humains. Quand tout cela sera terminé, il y aura un travail énorme de suivi de leur santé globale. Il ne faudra pas « repartir la machine » en faisant fi de ce qui s'est passé, mais donner des occasions de décompression et d'expression aux élèves, et aussi faire le diagnostic scolaire de chacun d'eux pour cerner les conséquences de la pandémie (fragilité, retard dans les apprentissages, comportements...). En ce sens, le Ministère devrait équiper les centres de services scolaires, les commissions scolaires et les écoles.

Par ailleurs, il faudrait aussi examiner les nouveautés, les innovations, les bonnes pratiques qui ont surgi, grâce au personnel enseignant, pendant la pandémie.

Bref, il faut faire un bilan et prévoir des mesures, dès maintenant!



1997–2002 : la présidence de Céline Saint-Pierre

Céline Saint-Pierre est la première femme et la première professeure d'université à avoir été nommée à la présidence du Conseil supérieur de l'éducation, poste qu'elle a occupé pendant près de 6 ans, dans la foulée des recommandations du rapport de la Commission des états généraux et de la mise en œuvre de la réforme des programmes de l'école québécoise.



Après ce mandat, M^{me} Saint-Pierre a notamment été directrice de la Chaire Fernand-Dumont sur la culture de l'INRS-UCS et vice-présidente Innovation et Transfert du CEFRIQ. Elle est actuellement professeure émérite de l'Université du Québec à Montréal où elle a enseigné la sociologie (1969 à 1991) et occupé le poste de vice-rectrice à l'enseignement et à la recherche (1992-1996).

M^{me} Saint-Pierre, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

Je mentionnerais d'abord la déconfessionnalisation du Conseil en 2000, un processus difficile, mais finalement accepté par tous les acteurs concernés. Le critère de l'appartenance religieuse dans la nomination à la présidence et à la vice-présidence et les comités confessionnels catholique et protestant ont été abolis. À mon avis, ce fut le plus gros changement vécu par le Conseil depuis sa création. Cette décision a fait l'objet d'un amendement de la *Loi sur l'instruction publique* et le gouvernement en tiendra compte dans la *Loi modifiant diverses dispositions concernant la confessionnalité dans le secteur de l'éducation*.

Un autre bon coup a été la tenue d'un colloque sur les liens entre l'éducation et la culture. Dans la foulée de la réforme des programmes, une préoccupation émergeait dans les milieux scolaires : développer davantage la mission culturelle de l'école en impliquant notamment les instances ministérielles de l'Éducation et de la Culture. Ce colloque fut un succès de participation et a permis l'ouverture à une problématique intégrée de la culture dans les nouveaux programmes de formation du primaire et du secondaire. Il donna lieu à la publication d'un livre^[1].

Enfin, le Conseil a produit un premier plan stratégique^[2] présentant des indicateurs de qualité qu'il avait lui-même définis, au moment où le gouvernement allait procéder à la révision des organismes conseils dont nous faisons partie. Certains ont été abolis, mais pas le CSE...

[1] École et culture. *Des liens à tisser*, sous la direction de Claudine Audet (CSE) et Diane Saint-Pierre (INRS), les éditions IQRC, 1997, 127 pages.

[2] CSE (2001). *Pour mieux conseiller le ministre de l'Éducation et l'État : Observer, consulter et approfondir – Plan stratégique 2001-2003*, Québec, 22 pages

GARANT DU PASSÉ et porteur d'avenir

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi?

L'avis *Pour une meilleure réussite scolaire des garçons et des filles* (octobre 1999) m'a beaucoup marquée. En préparation de la réforme scolaire, la ministre de l'Éducation nous avait demandé un avis sur cet enjeu sociétal... L'avis a reçu une couverture médiatique très importante, notamment une invitation de Radio-Canada pour une entrevue au Téléjournal de 22 heures.

Je suis particulièrement fière de 2 rapports sur l'état et les besoins de l'éducation. Le rapport 1997-1998 – *Éduquer à la citoyenneté* – a été produit en amont de la réforme de l'école québécoise et en soutien à l'élaboration des nouveaux programmes. Notre proposition fut considérée comme novatrice parce que très articulée à la mission de l'école, aux contenus des programmes, mais aussi à l'organisation de la vie scolaire. Dans le rapport 2000-2001 – *La gouverne de l'éducation : logique marchande ou processus politique?* –, nous proposons une analyse systémique de la gouvernance et des finalités de l'éducation et sa reconnaissance en tant que bien public.

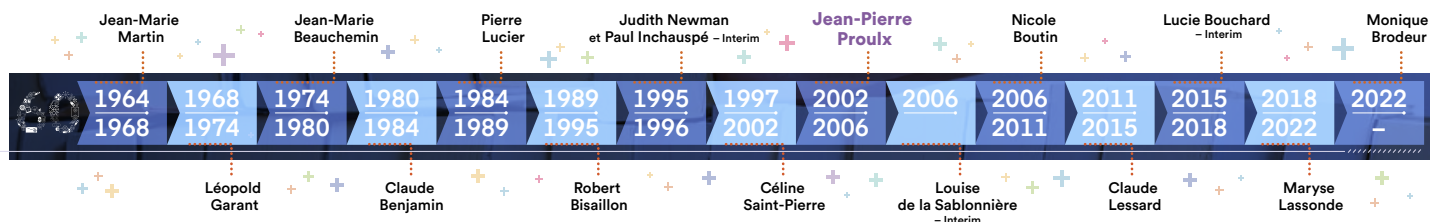
Je veux également souligner ma découverte du rôle des coordonnateurs et coordonnatrices des commissions et du comité du rapport sur l'état et les besoins de l'éducation : un rôle de co-construction des connaissances. Toutes ces personnes possédaient l'expertise essentielle au Conseil dans la réalisation de sa mission. J'en ai fait l'exemple à suivre dans mes fonctions subséquentes reliées au transfert des connaissances et à la valorisation des meilleures pratiques.

À votre avis, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID?

Les défis des écoles primaires et secondaires seront considérables parce que nouveaux. Le rattrapage scolaire, la réduction des inégalités dans les apprentissages et les habiletés langagières, mais aussi dans les attitudes liées à la socialisation, figureront parmi les principaux défis du personnel scolaire. Il faut prévoir une aide en santé physique et mentale pour tous les élèves qui en auraient besoin. Ces défis seront exigeants pour un personnel scolaire à bout de souffle.

Qu'en est-il de la population étudiante des cégeps et des universités? On s'est peu préoccupé de leur situation. Pour moi, c'est l'un des principaux angles morts de cette pandémie.

Il ne faut donc pas attendre et agir dès maintenant!



2002–2006 : la présidence de Jean-Pierre Proulx

Alors qu'il est professeur à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université de Montréal, Jean-Pierre Proulx accepte le poste de président du Conseil de 2002 à 2006. Trois ans plus tard, il prend sa retraite.

Le spécialiste des questions d'éducation et de religion commence sa carrière comme journaliste au journal *Le Devoir*. Il devient professeur-chercheur, et occupe différentes fonctions, comme la présidence du Groupe de travail sur la place de la religion à l'école, de 1997 à 1999. À maintes reprises, il marque la société québécoise, notamment avec la publication du rapport *Laïcité et religions : perspective nouvelle pour l'école québécoise*, mieux connu sous le nom de « rapport Proulx ».



M. Proulx, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

Quelques mois après mon entrée en fonction, j'ai dû défendre l'autonomie du Conseil auprès du ministre de l'époque. J'ai notamment rappelé au gouvernement que le Conseil avait pour fonction de conseiller le ministre sur toute question relative à l'éducation. Pourtant, depuis des années, aucun sous-ministre n'avait participé en personne aux réunions du Conseil. La loi fut alors modifiée pour qu'un sous-ministre adjoint le remplace et vienne y siéger régulièrement.

En 2005, la publication de l'avis *Pour un aménagement respectueux des libertés et des droits fondamentaux : une école pleinement ouverte à tous les élèves du Québec* a aussi marqué mon passage au Conseil. À ce moment-là, le ministre de l'Éducation et le gouvernement du Québec avaient à prendre une décision importante : proposer à l'Assemblée nationale de renouveler ou non la clause dérogatoire à la *Charte canadienne des droits et libertés* relative aux droits et aux privilèges des catholiques et des protestants en matière d'enseignement de la religion à l'école publique. J'avais un intérêt particulier dans ce dossier, puisque j'avais présidé le Groupe de travail sur la place de la religion à l'école. J'estimais que le Conseil avait la responsabilité d'intervenir sur la question, et j'ai pris la plume pour rédiger l'avis.

Le Conseil a ensuite été invité à présenter l'avis devant une commission parlementaire chargée de mettre en œuvre plusieurs dispositions relatives à la laïcité de l'école ainsi que le programme *Éthique et culture religieuse*. La *Charte des droits et libertés de la personne* du Québec fut modifiée conformément aux vœux du Conseil.

Enfin, l'avis *Un nouveau souffle pour la profession enseignante*, publié en 2004, demeure une pièce majeure de mon mandat. Nous avons repris le thème de la gestion de la profession enseignante. Depuis 1981, il y avait en effet un débat sur la pertinence de créer un ordre professionnel. Le Conseil avait alors recommandé au ministre de l'Éducation de créer un organisme de gestion de la profession pour encadrer, notamment, la formation continue. Malheureusement, dix-sept ans plus tard, nous en sommes toujours au même point, les différents partis n'ayant pas encore réussi à s'entendre.

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi?

C'est d'abord, sans contredit, le personnel qui y travaillait au quotidien, avec une compétence et une ardeur sans faille.

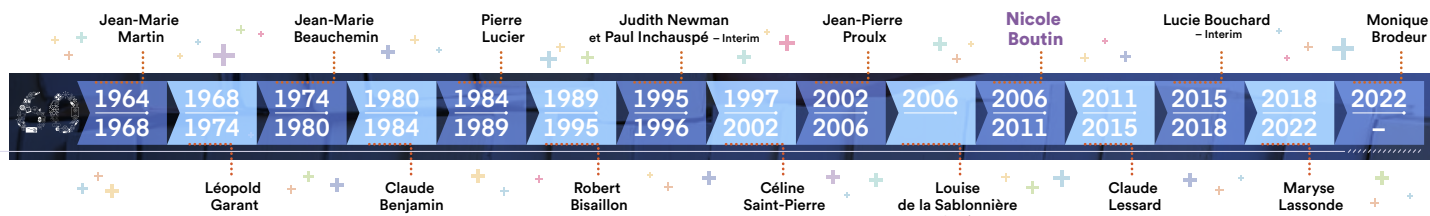
Ensuite, les réunions du Conseil, comme les assemblées générales annuelles, m'ont procuré un plaisir constant en raison de l'implication de chacun et du caractère joyeux de nos délibérations.

Enfin, les visites annuelles en région m'ont permis de constater l'engagement des acteurs de l'éducation partout au Québec. Elles étaient aussi pour les membres des occasions privilégiées de fraterniser. J'ai en mémoire la visite à Gaspé, où nous nous sommes rendus en avion. Une de nos membres s'est distinguée en devenant spontanément l'hôtesse du vol. Mémorable!

À votre avis, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID?

Il faut maintenant se demander comment seront les jeunes à leur sortie de cette pandémie. Ils auront été laissés à eux-mêmes devant les écrans pendant longtemps. Quelle assurance démontreront-ils et quelle valeur leur réussite, leurs apprentissages et même leur diplôme auront-ils? Les entreprises, les employeurs et les ordres professionnels auront-ils confiance dans la formation reçue pendant la pandémie?

Je crois que les jeunes vont se relever de tout cela, mais qu'il leur faudra du temps et une implication de la part de tous les acteurs du milieu de l'éducation.



2006–2011 : la présidence de Nicole Boutin

C'est en 2006 que Nicole Boutin prend la direction du Conseil, et ce, jusqu'en 2011. Elle est la deuxième femme à accéder à ce poste et la première personne — et toujours la seule à ce jour — à provenir du réseau collégial.

Titulaire d'une licence en droit et de baccalauréats en pédagogie et en travail social, M^{me} Boutin a travaillé en éducation pendant plus de 40 ans, dont 13 années passées comme directrice des études et directrice générale du Collège de Montmorency, à Laval. De 1993 à 1999, elle a également été membre du Conseil supérieur de l'éducation et présidente de la Commission de l'enseignement collégial, maintenant dénommée Commission de la recherche et de l'enseignement au collégial.



M^{me} Boutin, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

Dans un contexte où plusieurs organismes conseils étaient abolis, le CSE a su renforcer la crédibilité de ses actions en maintenant, notamment, sa vision systémique de l'éducation. À la faveur de plus d'une vingtaine d'avis portant sur des modifications de programmes ou de régimes pédagogiques, nous avons toujours analysé les effets sur l'ensemble du système de l'éducation. Par exemple, avant de changer une condition d'admission au collégial, il fallait tenir compte du cheminement des finissants du secondaire et de l'organisation scolaire dans les établissements.

Le Conseil a par ailleurs mis en lumière l'importance de bâtir sur les acquis, c'est-à-dire reconnaître les avancées faites en éducation et partir de celles-ci pour établir les prochains défis. C'est ce qui a été fait dans les avis *Des acquis à préserver et des défis à relever pour les universités québécoises* (2008), *Rendre compte des connaissances acquises par l'élève : prendre appui sur les acteurs de l'école pour répondre aux besoins d'information des parents de leur communauté* (2008) et le rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2006-2008, intitulé *L'éducation en régions éloignées : une responsabilité collective* (2008).

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi ?

Mon premier coup de cœur est certainement le rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2008-2010, *Conjuguer équité et performance en éducation, un défi de société*. Dans ce rapport, le Conseil propose une analyse globale du système d'éducation sous l'angle de sa capacité à assurer la réussite du plus grand nombre et à permettre la réalisation du plein potentiel de chacune et chacun. Le Conseil y définit notamment des zones de vulnérabilité pour tous les ordres d'enseignement, ces dernières étant encore aujourd'hui d'actualité et pouvant servir de guide pour améliorer le système éducatif québécois de 2021.

L'avis *Pour soutenir la réflexion sur les devoirs à l'école primaire* (2010) est mon second coup de cœur, car il illustre bien le rôle du Conseil, qui est de conseiller l'État sur les dispositifs à mettre en place et de proposer aux acteurs du milieu des pistes de réflexion et d'action pour assurer plus d'équité dans la gestion des devoirs. À la présentation de l'avis, directions d'école, syndicats, groupes communautaires, enseignantes, enseignants et parents discutaient entre eux de la meilleure façon de mettre en œuvre les recommandations du Conseil. Une belle synergie à l'œuvre et un bel exemple d'appropriation par le milieu !

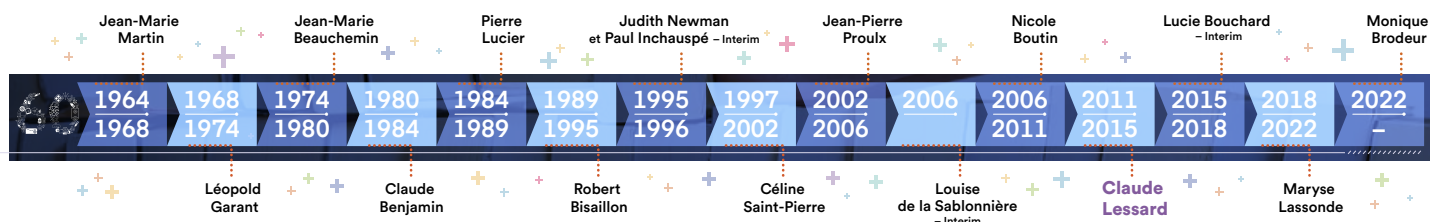
Même chose pour l'avis *Les services offerts aux entreprises par le réseau de l'éducation : pour un meilleur accès aux ressources collectives* (2010). Le Conseil a considéré dans cet avis les besoins de formation en entreprise des travailleurs et a exploré dans ses recommandations les moyens de rendre les ressources publiques plus accessibles avec l'appui des différents ministères et organismes.

Selon vous, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID ?

Comme pour le domaine de la santé, la pandémie a fait ressortir les vulnérabilités en éducation. Les élèves fragiles et les ressources déjà insuffisantes d'avant la pandémie l'ont été encore plus.

Un débat public sur les préoccupations éthiques quant aux choix qui sont faits ou qui seront à faire en éducation s'impose; on devra réfléchir collectivement sur les services à offrir, sur les enfants qui seront pris en compte, sur les lieux d'intervention, sur les intervenants ainsi que sur les délais acceptables pour ne pas compromettre le cheminement scolaire et la réussite éducative.

Dans l'après-COVID, on devra, premièrement, élargir le filet de protection autour de l'école, et mettre en place des relais plus fluides entre l'école, la communauté et les services publics. Deuxièmement, il faudra resserrer les mailles de ce filet élargi autour des personnes, jeunes et adultes, et institutionnaliser la continuité des services de formation et d'accompagnement dans une perspective d'éducation tout au long de la vie. Pourquoi ne pas penser, par exemple, à embaucher des intervenants pivots rattachés aux écoles pour assurer le suivi des services aux enfants en difficulté offerts par des professionnels en soutien au personnel enseignant?



2011–2015 : la présidence de Claude Lessard

Cela fait 40 ans que Claude Lessard travaille dans le milieu de l'éducation. Il a été professeur de sociologie de l'éducation à la Faculté des sciences de l'éducation de l'Université de Montréal, dont il a également été le doyen de 1991 à 1995. Il a cofondé le Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE), a été membre de plusieurs conseils et commissions et titulaire de la Chaire de recherche du Canada portant sur le personnel et les métiers de l'éducation de 2001 à 2011.



M. Lessard, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

Je mentionnerais d'abord le rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2014-2016 *Remettre le cap sur l'équité*, dont je suis très fier. Il a remis sur la place publique les questions d'équité et d'inégalités, notamment au secondaire, et forcé une prise de conscience sur les effets inégalitaires de certaines politiques et pratiques (l'école à trois vitesses) sur le parcours des étudiantes et des étudiants au collégial et à l'université. Ce rapport est également à l'origine d'un premier partenariat entre le Conseil et l'Institut de la statistique du Québec pour la validation d'analyses de données quantitatives.

L'avis intitulé *Retracer les frontières des formations collégiales : entre l'héritage et les possibles : Réflexions sur de nouveaux diplômés collégiaux d'un niveau supérieur à celui du DEC technique* est un autre bon coup, qui a eu le mérite de pousser la réflexion sur l'avenir de la formation technique au collégial et sur son arrimage avec l'université, notamment dans le secteur de la santé. C'est un bel exemple, je pense, d'un avis pour lequel on a pris le risque de sortir des sentiers battus en proposant notamment d'allonger la formation technique au collégial.

Enfin, le rayonnement à l'international du Conseil par sa participation à l'European Network of Educational Councils (EUNEC). Nous avons été le seul conseil non européen à y participer, et notre présence nous a permis d'en apprendre notamment sur les problèmes en éducation que vit l'Europe et sur les façons de faire là-bas. Nous y avons aussi constaté que les avis du Conseil circulaient abondamment au sein de la francophonie européenne.

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi ?

J'ai beaucoup apprécié les processus de consultation du Conseil, soit lors des visites régionales ou dans le cadre des rapports ou de la préparation des avis. Les consultations ont toujours enrichi les débats en les ancrant dans le vécu des acteurs. Elles étaient relativement faciles à réaliser, les gens sur le terrain acceptant volontiers de nous donner accès à leurs pratiques et à nous faire part de leurs opinions. C'était pour le Conseil l'occasion de tester des hypothèses, de valider des solutions, d'entendre des récriminations, de constater le chemin accompli ou à parcourir...

La dynamique même de la table du Conseil, la diversité des gens présents, leur engagement, leur respect du point de vue d'autrui et leur désir de contribuer à faire avancer l'éducation au Québec font partie des belles expériences de ma vie. D'ailleurs, je n'ai jamais croisé une personne malheureuse de faire partie du Conseil.

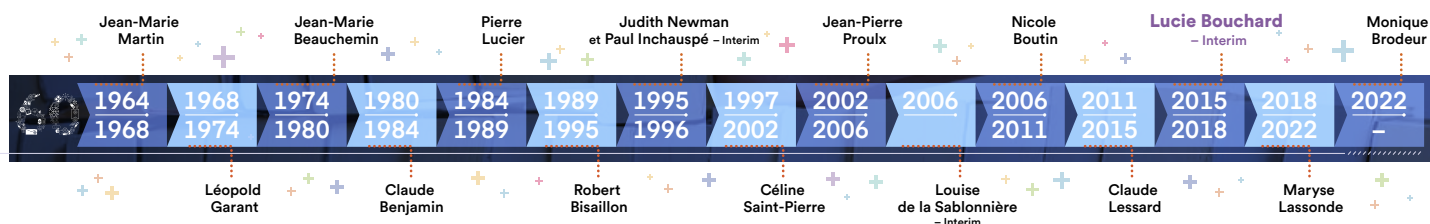
J'ajouterais également le caractère systémique du Conseil, qui en fait une institution unique en son genre. En ce sens, il est véritablement l'enfant du rapport Parent, car c'est l'ensemble du système qui est son champ de préoccupation, son intégration, sa cohérence. Sur le plan du fonctionnement de la table du Conseil, les membres présents doivent tous déborder de leur champ d'action professionnel habituel et accepter le regard des collègues venant d'un autre ordre d'enseignement. Chacun sort ainsi de sa zone de confort pour se retrouver à l'intersection de son univers professionnel et de celui des autres membres.

Selon vous, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID?

Certes, la question des inégalités est centrale, mais on y répondra adéquatement que si l'on s'attaque à améliorer la condition enseignante. Il nous faut des enseignantes et des enseignants heureux au travail. C'est la variable la plus importante. Pour ce faire, il faut non seulement les rémunérer convenablement, mais surtout reconnaître leur autonomie professionnelle, les valoriser et capitaliser leurs savoirs et leurs expériences.

Les solutions ne sont pas évidentes et exigent un sérieux coup de barre, mais il faut y réfléchir de toute urgence; il nous faut trouver la façon de reconnaître ce métier, que l'on semble tenir pour acquis.

Pour entamer cette réflexion, peut-être faudrait-il d'abord demander aux enseignantes et enseignants actuels ce qui les motive à exercer ce métier et déterminer ce qui les démotive.



2015–2018 : la présidence par intérim de Lucie Bouchard



Détentrice d'un baccalauréat en administration des affaires et d'une maîtrise en aménagement du territoire et développement régional, M^{me} Bouchard compte plus de trente ans d'expérience au sein de la fonction publique québécoise. Elle a notamment contribué à l'élaboration de politiques publiques en environnement dans divers domaines, dont la gestion des matières résiduelles, la gestion des pesticides et la gestion de l'eau.

À titre de secrétaire générale et de présidente par intérim du Conseil supérieur de l'éducation, elle a travaillé à l'amélioration des politiques éducatives pendant huit ans. Elle a occupé de novembre 2018 jusqu'en 2024 la fonction de directrice générale de la transition climatique au ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques.

M^{me} Bouchard, quels ont été les bons coups du Conseil réalisés sous votre présidence par intérim ?

Au cours de la période où j'ai assumé l'intérim de la présidence, le Conseil a vécu de grandes turbulences : il y avait des discussions pour que le Conseil soit aboli. Je suis plutôt fière que mon équipe et moi-même ayons réussi, avec le soutien de tous les membres bénévoles, à traverser cette tempête en maintenant le cap, et à défendre la valeur du Conseil comme espace de réflexion et d'échanges pour le milieu québécois de l'éducation, grâce à ses avis et à ses rapports, notamment.

Je pense d'ailleurs que le rapport sur l'état et les besoins en éducation (2014-2016) *Remettre le cap sur l'équité*, un chantier amorcé par Claude Lessard, a été un bon coup. Il s'agit d'un grand rapport qui a mis en évidence comment certaines politiques publiques, même celles bien intentionnées, peuvent avoir des effets pervers sur le parcours des élèves. Par exemple, nous avons fait ressortir que les inégalités du système éducatif au secondaire creusent les fossés existants alors que ce même système devrait permettre de les faire disparaître, ou du moins de les atténuer. Ces inégalités peuvent même se perpétuer jusqu'au cégep et à l'université, a fait valoir le rapport.

Enfin, l'avis *Pour une école riche de tous ses élèves : S'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5^e année du secondaire* a marqué la période 2015-2018. Avec cet avis, nous avons plongé dans le thème de la diversité — économique, ethnique, socioculturelle, scolaire — au centre de la classe. Nous avons mené une vaste opération de consultation pour recueillir des données sur les bonnes pratiques et les outils utilisés par les gens au cœur de l'action éducative pour composer avec le défi de la diversité; un exemple était de trouver la manière d'inclure des élèves avec différents troubles d'apprentissages. Cet avis près des gens sur le terrain a d'ailleurs donné lieu à la création de la trousse *Pour une école riche de tous ses élèves*, qui contient des outils de transfert pour favoriser l'inclusion à l'école. Elle a été conçue avec la collaboration du Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ), à l'intention des équipes-écoles du primaire et du secondaire.

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi?

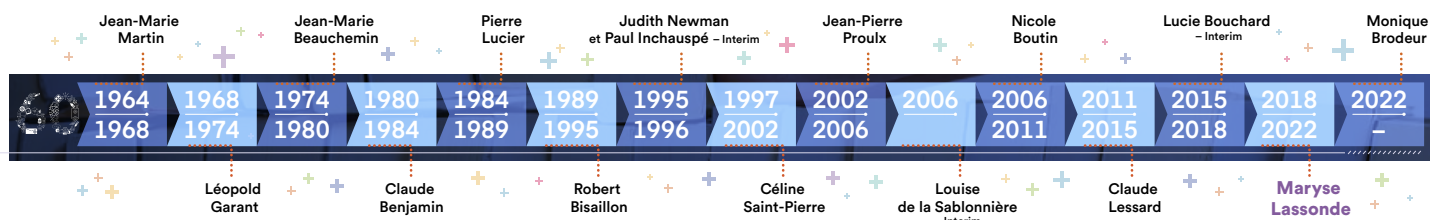
Sans aucun doute, tous les membres du Conseil et de ses commissions! Je me rappelle l'engagement phénoménal et la grande collégialité des gens que j'ai côtoyés. Tous bénévoles, des gens de cœur qui s'investissent et qui veulent contribuer à améliorer le domaine de l'éducation. Je suis d'ailleurs restée en contact avec plusieurs anciens membres depuis que j'ai quitté le domaine de l'éducation.

J'ai également fort apprécié le bel espace inclusif de réflexion qu'est le Conseil : on y prend le temps de cogiter et de creuser des questions primordiales avec l'équipe professionnelle hors pair.

À votre avis, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID?

La pandémie risque d'avoir creusé le fossé qui existait entre les élèves, les écoles et les familles. Avant la crise sanitaire, il y avait déjà un écart entre l'accès aux technologies dans les salles de classe et à la maison : certaines écoles et familles y avaient facilement accès, d'autres non. Mais la situation d'urgence a fait ressortir, et a sans doute même exacerbé, cette réalité.

Il va falloir des efforts considérables pour régler les problèmes liés à la pandémie et remettre le système scolaire sur ses rails. Et, surtout, il faudra prendre le temps de réfléchir aux bonnes solutions.



2018–2022 : la présidence de Maryse Lassonde



Comptant trente-cinq années d'expérience dans le domaine de l'éducation, dont onze à l'Université du Québec à Trois-Rivières et vingt-quatre, à l'Université de Montréal, Maryse Lassonde a été professeure invitée à l'Université Paris-Descartes, professeure honoraire à l'Université d'Auckland et nommée professeure émérite par l'Université de Montréal. Elle fut titulaire de la Chaire de recherche du Canada en neuropsychologie développementale de 2001 à 2013, présidente de l'Acfas en 1993, présidente du Conseil de l'Ordre national du Québec de 2008 à 2011, puis présidente de la Société royale du Canada de 2015 à 2017.

Après une longue carrière scientifique, M^{me} Lassonde est devenue directrice scientifique du Fonds de recherche du Québec-Nature et Technologies de 2012 à 2018 et elle a été présidente du Conseil supérieur de l'éducation de 2018 à 2022.

M^{me} Lassonde, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

À mon arrivée au Conseil, j'ai eu pour mandat de procurer une vision renouvelée du Conseil ancrée dans l'histoire, d'accentuer la présence de l'organisme en enseignement supérieur et de renforcer la visibilité du Conseil. Avec mon équipe, nous avons donc entrepris d'intensifier les liens avec les décideurs du milieu et les instances gouvernementales afin d'apporter un éclairage plus juste et d'influencer les décisions liées au système éducatif. La portée de notre message s'est également traduite par une diversification des productions du Conseil. À l'interne, nous avons augmenté l'effectif et revu l'organisation du travail. Le Conseil s'est finalement doté d'une nouvelle image et d'une charte graphique, son site Web a subi une refonte complète et il s'est ouvert aux réseaux sociaux en décembre 2019 en créant des comptes sur les plateformes Facebook, Twitter, LinkedIn et YouTube. Depuis l'ouverture de ces comptes, le Conseil connaît une croissance exponentielle sur les réseaux sociaux.

La création du Comité interordres de la relève étudiante (CIRÉ) est aussi un bon coup. Déjà quelques représentantes et représentants étudiants faisaient partie de certaines instances du Conseil, mais je trouvais qu'il importait de solliciter un plus vaste point de vue de la relève étudiante. En créant le CIRÉ, nous nous sommes vite aperçus que nous avions fait naître des besoins auprès des autres instances du Conseil : le CIRÉ est désormais régulièrement consulté par chacune d'entre elles. En moins d'un an, le CIRÉ a représenté la voix étudiante dans plusieurs grands chantiers au Québec, dont celui sur l'université du futur et celui sur la réussite éducative à l'enseignement supérieur; il s'implique aussi dans des colloques, bref, il permet de faire entendre la voix de la relève au sein du Conseil.

Enfin, d'avoir créé et renforcé des partenariats est un autre bon coup. Plusieurs ont été formés avec les Fonds de recherche du Québec, plus particulièrement le Fonds de recherche du Québec-Société et culture (FRQSC), qui finance les projets de recherche en éducation. Nous avons accentué notre partenariat avec l'Institut du Nouveau Monde, créé un partenariat avec Savoir média pour la présentation de la série *Comprendre pour apprendre*, collaboré avec l'Acfas pour la tenue de colloques, mais aussi, conjointement avec le FRQSC, dans la création du Prix Acfas Jeanne-Lapointe, qui reconnaît la place des sciences dans l'éducation. À l'étranger, nous avons consolidé notre lien avec l'EUNEC, et en avons formé de nouveaux avec l'UNESCO. Pour finir, nous avons signé une entente de collaboration avec le Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique du Maroc, et des initiatives communes ont vu le jour : partenariats Maroc-ENAP, Maroc-UQAM, colloques bilatéraux dans le cadre notamment de la Francophonie, etc.

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi ?

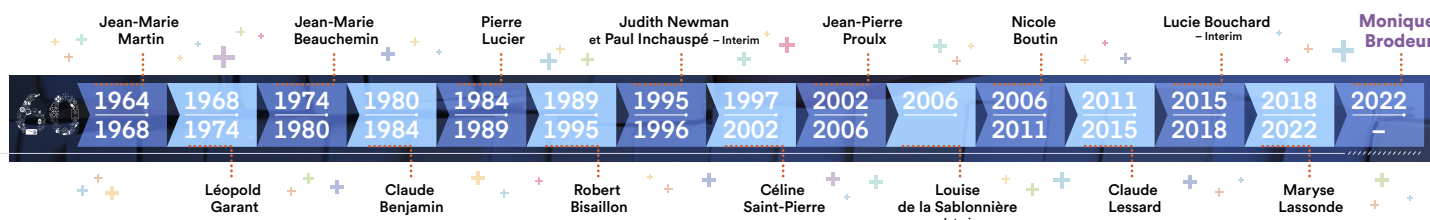
La qualité des gens qui travaillent à la permanence. Il s'agit d'un organisme où les gens se concertent et s'entraident en ayant sincèrement le Conseil à cœur. Au cours de la dernière année, j'ai pu constater l'engagement sans faille du personnel alors que toutes et tous ont fait preuve d'une mobilisation et d'une créativité sans commune mesure dans un contexte de télétravail. La qualité de la recherche qui s'y fait est remarquable et c'est pour cette raison que nous avons relancé la série Études et recherches, qui permet autant de voir l'évolution des travaux des instances que de partager le fruit des productions de recherche de la permanence. C'est un grand coup de cœur pour moi, cette cohésion, cette famille où toutes et tous se complètent à merveille.

Ensuite, la générosité des membres bénévoles à la table du Conseil, mais aussi au sein de chaque comité et de chaque commission, qui contribuent grandement à enrichir la pensée du Conseil. À titre d'exemple, avec la pandémie, le Conseil avait le souci de rester en contact avec les gens sur le terrain; nous avons donc mis sur pied des cellules-Conseils avec les membres de nos commissions au cours desquelles des rencontres, effectuées sur l'heure du midi et à l'occasion de leurs nombreuses activités, nous ont permis de savoir ce qui se passait dans les différentes régions du Québec, et ce, à tous les ordres d'enseignement.

Pour finir, le fonctionnement du Conseil est un coup de cœur. Le processus de recherche, les consultations auprès des membres et des personnes-ressources sur le terrain ainsi que les délibérations au sein des instances mènent à la production de documents qui sont le reflet de l'expérience du Québec. Ces documents unissent à la fois la recherche, la pensée du Conseil et l'expérience acquise sur le terrain. Ce sont des documents uniques.

À votre avis, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID ?

Le Conseil avait déjà déterminé et signalé des problèmes dans le passé (la fracture numérique, les iniquités sociales, la santé mentale, l'évaluation, etc.). La pandémie est venue exacerber tous ces problèmes, pour lesquels une solution à très court terme n'est pas envisageable, à moins de revoir nos pratiques de façon systémique et dans le très long terme. *Le rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2020-2021* s'est penché d'ailleurs sur une analyse de la réponse du système éducatif à la pandémie de COVID-19.



2022 à ce jour : la présidence de Monique Brodeur



Nommée présidente du Conseil supérieur de l'éducation en 2022, Monique Brodeur œuvre depuis plus de 40 ans en éducation. Après un baccalauréat en orthopédagogie à l'Université de Montréal, elle a été éducatrice en milieu communautaire auprès d'enfants de milieu défavorisé. Puis, tout en complétant une maîtrise et un doctorat en psychopédagogie à l'Université Laval, elle a travaillé comme orthopédagogue en milieu scolaire auprès d'élèves éprouvant des difficultés d'adaptation et d'apprentissage.

Par la suite, elle a été professeure en orthopédagogie à l'UQTR, puis professeure titulaire en adaptation scolaire et sociale à la Faculté des sciences de l'éducation de l'UQAM. Elle en a été doyenne de 2009 à 2019. De 2020 à 2022, elle a été doyenne intérimaire de la Faculté de science politique et de droit.

M^{me} Brodeur, quels ont été les bons coups du Conseil sous votre présidence ?

Depuis les deux dernières années, voici parmi plusieurs, quelques bons coups du Conseil, qui correspondent à quatre de ses publications :

- *L'expérience collégiale en temps de pandémie : points de vue étudiants* (2023). Ce rapport du Comité interordres de la relève étudiante nous fait voir, de l'intérieur, la réalité étudiante vécue lors d'une période absolument inusitée de notre époque.
- *Pour une recherche universitaire diversifiée, reflet et moteur de la société* (2023). Cet avis explore quelques enjeux de la recherche. Puis, il propose des recommandations visant à enrichir les liens qu'elle entretient avec la société.
- *Profession enseignante au Québec : voies d'accès actuelles et potentielles* (2023). Ce rapport sur l'état et les besoins en éducation traite d'un sujet brûlant d'actualité, compte tenu de la pénurie enseignante qui sévit ici comme ailleurs dans le monde. Il recommande des voies de formation judicieuses, de qualité, et adaptées aux différents types de personnes candidates à l'enseignement.
- *Intelligence artificielle générative en enseignement supérieur : enjeux pédagogiques et éthiques* (2024). Ce rapport, issu d'une collaboration exceptionnelle avec la Commission de l'éthique en science et en technologie, traite d'un thème qui bouleverse non seulement le monde de l'enseignement supérieur, mais aussi le monde entier. Ledit rapport s'inscrit dans la foulée de celui intitulé *Prêt pour l'IA*, du Conseil de l'innovation du Québec, et auquel le Conseil a participé. Il suscite de l'intérêt au Québec, mais aussi à l'international, notamment à l'Agence universitaire de la Francophonie et à l'UNESCO.

GARANT DU PASSÉ et porteur d'avenir

Quels ont été vos coups de cœur, et pourquoi?

Lorsqu'on m'a confié la présidence du Conseil, il y a deux ans, j'étais consciente de devenir responsable d'un organisme d'État emblématique. Voici donc, dans ce contexte, mes trois principaux coups de cœur.

Mon premier coup de cœur, le Conseil lui-même. Grâce à son fonctionnement conjuguant les savoirs issus de la recherche, la consultation d'experts du terrain et les délibérations de ses instances, le Conseil a depuis sa création, produit des travaux d'une grande qualité et validité écologique. Leur caractère humaniste, rigoureux et nuancé leur confère, de plus, la capacité de demeurer pertinents.

Mon second coup de cœur, la table du Conseil et ses instances. Les personnes qui y participent ont vraiment à cœur l'éducation. De plus, elles font preuve d'un grand respect à l'égard des autres, dans un esprit d'ouverture, d'inclusion et de collaboration. Enfin, elles sont soucieuses que les travaux menés puissent réellement contribuer à l'avancement du système éducatif, ainsi qu'au développement, à la formation et à l'épanouissement des personnes.

Enfin, mon troisième coup de cœur, l'équipe de la permanence, dont mes collègues de l'équipe de direction. Au quotidien, c'est très impressionnant et grandement encourageant de voir comment ces personnes consacrent leur expertise avec ardeur, en vue de réaliser les travaux du Conseil et de les diffuser sur différentes tribunes. Leur engagement pour le Conseil et pour l'éducation est absolument remarquable.

Selon vous, quel est le plus grand défi auquel sera confronté le milieu de l'éducation dans la période après-COVID?

Alors que la société est menacée, notamment par les changements climatiques, les conflits, les iniquités sociales et la désinformation, le plus grand défi pour le milieu de l'éducation demeure de cultiver collectivement, avec courage, la meilleure éducation possible, pour que chaque personne puisse s'épanouir, vivre dignement et contribuer à la société. Il nous faut tout particulièrement éduquer, outre aux savoirs fondamentaux, au respect de soi, des autres, de la planète, et à la paix.

GARANT DU PASSÉ et porteur d'avenir



Conseil supérieur
de l'éducation

Québec



   @csequebec
cse.gouv.qc.ca