

# Démocratiser l'intégration du numérique en éducation : L'importance de la consultation délibérative auprès de l'équipe-école par les directions d'établissement d'enseignement

Justin Taschereau

Volume 32, Number 1, 2024

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1117616ar>

DOI: <https://doi.org/10.18162/fp.2024.a323>

[See table of contents](#)

## Publisher(s)

Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession  
enseignante (CRIFPE)

## ISSN

1718-8237 (print)

2368-9226 (digital)

[Explore this journal](#)

## Cite this document

Taschereau, J. (2024). Démocratiser l'intégration du numérique en éducation :  
L'importance de la consultation délibérative auprès de l'équipe-école par les  
directions d'établissement d'enseignement. *Formation et profession*, 32(1), 1–6.  
<https://doi.org/10.18162/fp.2024.a323>

© Justin Taschereau, 2025



This document is protected by copyright law. Use of the services of Érudit  
(including reproduction) is subject to its terms and conditions, which can be  
viewed online.

<https://apropos.erudit.org/en/users/policy-on-use/>

This article is disseminated and preserved by Érudit.

Érudit is a non-profit inter-university consortium of the Université de Montréal,  
Université Laval, and the Université du Québec à Montréal. Its mission is to  
promote and disseminate research.

<https://www.erudit.org/en/>



©Auteur. Cette œuvre, disponible à  
<http://dx.doi.org/10.18162/fp.2024.a323>, est distribuée  
sous licence Creative Commons Attribution 4.0 International  
<http://creativecommons.org/licences/by/4.0/deed.fr>

Justin **Taschereau**   
Université du Québec à Montréal (Canada)

# Démocratiser l'intégration du numérique en éducation : l'importance de la consultation délibérative auprès de l'équipe-école par les directions d'établissement d'enseignement

<http://dx.doi.org/10.18162/fp.2024.a323>

## CHRONIQUE • Gestion de l'éducation

### Contexte

Après des dizaines d'années d'interventions gouvernementales au Québec pour favoriser l'intégration du numérique à partir d'une variété de programmes, de mesures, de plans stratégiques et de financement (MÉES, 2018; 2019; MELS, 2006; MÉQ, 2020; 2023) et des dizaines d'années de recherche scientifique sur le sujet, l'UNESCO (2023) est catégorique : le numérique demeure une source d'inégalités, autant dans son intégration (la présence des TIC dans l'environnement scolaire) que dans son utilisation (les pratiques effectives), et ses effets restent limités et peu documentés. Et si le problème était la sous-implication des professionnels de l'enseignement dans les orientations des politiques scolaires, particulièrement celles liées à l'intégration du numérique?

### Une intégration et une utilisation du numérique inégales dans les systèmes scolaires

Le rapport de l'UNESCO (2023) met en lumière la manière dont l'intégration et l'utilisation du numérique sont variables et inégales à travers le monde. D'abord, il est possible que l'infrastructure disponible ne puisse pas être suffisamment performante pour intégrer les TIC et garantir une qualité d'utilisation par le personnel enseignant (UNESCO, 2023). Ainsi, certaines écoles ont un accès privilégié au numérique, particulièrement les établissements scolaires privés, alors que des établissements scolaires publics peinent à avoir une infrastructure de qualité pour assurer la présence des TIC (UNESCO,

2023). La compétence numérique chez les élèves est donc variable, puisque certains d'entre eux n'ont pas l'occasion d'utiliser suffisamment le numérique dans leur parcours scolaire, ce qui freine le développement de leur compétence, pourtant essentielle selon le gouvernement du Québec (MÉES, 2018). Des inégalités d'utilisation sont aussi notées, particulièrement chez les personnes enseignantes. D'abord, le manque de financement pour la formation continue des personnes enseignantes est à considérer (Karsenti *et al.*, 2001). Le numérique évolue à une vitesse effrénée, et les personnes enseignantes peinent à suivre la multiplication des logiciels existants pour assurer leur enseignement. Leurs représentations du numérique (Fraillon *et al.*, 2020) et leur sentiment de compétence et d'efficacité (Mastafi, 2015; UNESCO, 2023; Villeneuve *et al.*, 2012) peuvent aussi constituer un frein à l'utilisation du numérique dans leur salle de classe. Celui-ci transforme d'ailleurs la gestion de leur classe, allant jusqu'à la complexifier (Karsenti et Collin, 2013). Les usages du numérique par les élèves peuvent ainsi affecter les pratiques enseignantes, dans l'idée où la personne enseignante peut intervenir davantage pour gérer l'usage des outils numériques en classe.

## Les politiques d'intégration du numérique

Dans le cadre de notre mémoire de maîtrise (Taschereau, 2024), nous avons décidé d'explorer un facteur qui était peu illustré dans la recherche et qui pouvait peut-être expliquer ce maintien d'inégalité : les politiques scolaires et leur adoption par la communauté enseignante. Nous avons entamé notre réflexion à partir des écrits de Collin *et al.* (2018) sur les politiques institutionnelles universitaires d'intégration pédagogique du numérique. L'équipe de recherche a analysé la « stagnation de l'état d'adoption des technologies et des disparités qui en résultent » (p. 21) et a exprimé que le tout pouvait être expliqué, en partie, par des politiques peu représentatives de la diversité des utilisateurs des TIC dans le contexte universitaire. « Selon l'UNESCO (2023), [...] la consultation est souvent [évacuée] du processus d'intégration du numérique » (Taschereau, 2024, p. 5) :

Teachers are also often left out of decisions to select new digital technology: 45 % of teachers from 94 countries participating in Education International's Teaching with Tech study reported that their unions had not been consulted at all regarding the introduction of new digital technologies, while 29 % had been consulted on 'only a few aspects'. At the same time, 57 % of respondents indicated that their unions had not been consulted on the digital technology they wanted. (UNESCO, 2023, p. 164)

Nous voyions là un enjeu éducatif important : comment des directions d'établissements d'enseignement peuvent-elles intégrer le numérique de manière homogène et cohérente si leurs politiques scolaires ne sont pas représentatives des besoins de leur communauté? C'est ainsi que nous en arrivons au cœur de cette chronique : comment la population enseignante est-elle consultée dans les écoles lorsqu'il est question d'intégrer le numérique? Comment les directions d'établissements d'enseignement instaurent-elles les mécanismes de consultation lorsqu'il est question de leadership technopédagogique? Est-ce que des approches démocratiques sont mobilisées pour orienter la prise de décisions?

## Les objets et les méthodes de consultation dans le système scolaire québécois

La réponse simple, c'est que bien peu de données issues de la recherche existent pour détailler les objets et les méthodes de consultation dans les écoles québécoises. Par ailleurs, nous n'avons trouvé aucune documentation de recherche au Québec sur les modes de consultation. Comme l'exprime Parent (2010), « la participation et la consultation, bien que citées à plus de cent-dix (110) reprises dans la *Loi sur l'instruction publique*, ne sont pas l'objet d'un corpus important dans la recherche » (p. 3), et ce peu importe l'objet de consultation (dont fait partie le numérique). Ainsi, outre les recommandations issues de la recherche, dont l'implication du personnel enseignant dans l'implantation du numérique (Collin *et al.*, 2018; CSÉ, 2020; Gravelle, 2020; 2021; Gravelle *et al.*, 2022; UNESCO, 2023) et la mise sur pied « d'instances consultatives pour faire le suivi de l'implantation du numérique » (Gravelle, 2021, p. 60), peu d'informations étaient accessibles pour cibler ce qu'étaient les procédés mobilisés pour consulter les membres d'une équipe-école.

## Les sciences politiques au service de la consultation sur le numérique en éducation

Dès lors, nous avons situé notre objectif de recherche : développer un processus de consultation et de délibération démocratique afin de créer et d'adopter une politique d'intégration du numérique. Nous avons ainsi puisé dans des concepts issus des sciences politiques, la démocratie technique (Gaudillière et Bonneuil, 2001), la démocratie participative (Bacqué et Sintomer, 2001; Barber, 2003; Blondiaux, 2004), la démocratie délibérative (Ruano-Barbolan, 2018; Langelier, 2013) et les dispositifs participatifs (Gourgues et Petit, 2022). Notre cadre théorique nous a amené à situer les méthodes de consultation les plus appropriées pour les milieux éducatifs, particulièrement les mini-publics (Paulis *et al.*, 2022), une « assemblée[s] de citoyen·nes tirés au sort qui délibère[nt] sur une question politique déterminée afin de formuler des recommandations relatives à cette question » (Paulis *et al.*, 2022, en ligne) visant à faire participer les citoyens et à avoir une consultation (Blondiaux, 2004). Ces méthodes devaient cependant être adaptées pour rendre compte des particularités de l'organisation scolaire.

## La recherche-développement et le dispositif participatif

Nous nous sommes inscrits dans un processus de recherche-développement (Bergeron et Rousseau, 2021), afin de développer du matériel adapté aux réalités de l'école, validé par un comité d'experts réunissant des chercheurs en intégration du numérique en éducation, des conseillers technopédagogiques, des enseignantes et des directions d'établissement d'enseignement. Au terme de notre processus de recherche, nous avons produit du matériel destiné aux membres du personnel de direction, afin qu'ils puissent implanter une démarche de consultation et de délibération sur l'intégration pédagogique du numérique. Ce matériel, intégré à même un site Web, se décline en trois phases : la planification de la démarche, la consultation et la délibération. Pour chacune des phases, des activités sont prévues dans un canevas où sont détaillés les objectifs, les informations essentielles à savoir, les tâches prévues et des recommandations personnalisées cohérentes avec les principes démocratiques évoqués dans la section précédente. Dans la première phase, les directions d'établissements d'enseignement établissent le calendrier de la démarche, réfléchissent à leurs objectifs péda-numériques, créent le comité en

charge d'implanter la démarche et présentent celle-ci à l'ensemble de l'équipe-école. Dans la deuxième phase, les directions d'établissement d'enseignement, en collaboration avec le comité, instaurent diverses activités permettant à l'équipe-école de réfléchir à une vision commune du numérique en délimitant les situations pédagogiques à considérer pour l'élaboration de la politique ainsi que le profil de sortie numérique des élèves. Dans la troisième phase, les directions d'établissements d'enseignement, en collaboration avec le comité, assurent la rédaction de la politique d'intégration pédagogique du numérique ainsi qu'une délibération avec l'ensemble de l'équipe-école pour valider que le document répond aux besoins du plus grand nombre. Malgré des demandes de modifications, le comité en charge de valider la démarche développée a estimé que la procédure était réaliste, faisable et adaptable selon divers paramètres (Taschereau, 2024).

**Figure 1**

Contenus du site Web sur la démarche de consultation et de délibération (Taschereau, 2024)

The screenshot shows a website interface with a navigation bar at the top containing links like 'Accueil', 'Encadrement de la démarche...', 'Calendrier de la démarche', 'Activités de la démarche', 'Glossaire', 'Ressources', 'À propos', and 'Contact'. The main heading is 'Démarche de consultation et de délibération' with the subtitle 'Développement d'une politique d'intégration du numérique en contexte pédagogique'. Below this, there are several content blocks:

- Présentation**: A section with an image of people working together and text describing the objectives of the consultation and deliberation process.
- Objectifs de la démarche de consultation et de délibération**: A section detailing the goals, including defining a common vision and framing the process for developing a school policy.
- Une vision commune du numérique au service de l'école**: A section discussing the development of a common vision based on recommendations from the Council of Ministers of Education (2020).
- Processus clés en main**: A section listing key materials and resources available for the consultation and deliberation process.

## Conclusion

Considérant la charge de travail que demande le processus de recherche-développement, dont la mise à l'essai empirique et systématique (Bergeron et Rousseau, 2021; Harvey et Loisel, 2009), où le matériel est testé dans un environnement restreint et ensuite, à grande échelle, nous n'avons pu que faire valider le matériel produit par le comité d'experts. En matière de recherches futures, il serait donc pertinent de tester le matériel produit. De plus, considérant le besoin de démocratisation du numérique en contexte scolaire, qui s'aligne bien sur diverses visées d'une gouvernance scolaire axée sur le leadership pédagogique numérique (Gravelle, 2020; 2021; Gravelle *et al.*, 2022), il serait pertinent et nécessaire de recenser les méthodes de consultation dans les établissements scolaires québécois et les outils utilisés pour y arriver. L'intégration du numérique doit passer par l'implication de tous les acteurs dans la prise de décisions.

## Références

- Bacqué, M.-H. et Sintomer, Y. (2001). Gestion de proximité et démocratie participative. *Les Annales de la recherche urbaine*, 90(1), 148-155.
- Barber, B. (2003). *Strong democracy participatory politics for a new age*. University of California Press.
- Bergeron, L. et Rousseau, N. (2021). *La recherche-développement en contextes éducatifs. Une méthodologie alliant le développement de produits et la production de connaissances scientifiques*. Presses de l'Université du Québec.
- Blondiaux, L. (2004). L'idée de démocratie participative : enjeux, impensés et questions récurrentes. Dans M.-H. Bacqué, H. Rey et Y. Sintomer (dir.), *Gestion de proximité et démocratie participative* (p. 119-137). Éditions La découverte.
- Collin, S., Pellerin, G., Blanchard, A., Cordelier, B. et Saffari, H. (2018). Disparités d'adoption des technologies en pédagogie universitaire : un aperçu empirique. *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire/ International Journal of Technologies in Higher Education*, 15(1), 9-23.
- Conseil supérieur de l'éducation (2020). *Éduquer au numérique : Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2018-2020*. Gouvernement du Québec.  
<https://www.cse.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2020/11/50-0534-RF-eduquer-au-numerique.pdf>
- Fraillon, J. *et al.* (2020). *IEA International Computer and Information Literacy Study 2018 technical report*. International Association for the Evaluation of Educational Achievement (IEA).  
<https://www.iea.nl/sites/default/files/2019-11/ICILS%202019%20Digital%20final%2004112019.pdf>
- Gaudillière, J. P. et Bonneuil, C. (2001). À propos de la démocratie technique. *Mouvements*, (5), 73-80.
- Gourgues, G. et Petit, G. (2022). Dispositifs participatifs. Dans G. Petit, L. Blondiaux, I. Casillo, J.-M. Fourniau, G. Gourgues, S. Hayat, R. Lefebvre, S. Rui, S. Wojcik et J. Zetlaoui-Léger (dir.), *Dictionnaire critique et interdisciplinaire de la Participation, DicoPart* (2<sup>e</sup> éd.). GIS Démocratie et Participation. <https://www.dicopart.fr/dispositifs-participatifs-2022>
- Gravelle, F. (2020). *Gestion de l'implantation de classes numériques dans les établissements d'enseignement primaires et secondaires au Québec : pratiques, stratégies et modèles pouvant faciliter la tâche des directions*. Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur du Québec.  
[http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/ministere/Rapport-implantation-numerique.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/ministere/Rapport-implantation-numerique.pdf)
- Gravelle, F. (2021). *Gestion et leadership pédagogique numérique. Rapport de l'accompagnement des gestionnaires dans le projet-pilote «prévention»*. Ministère de l'Éducation du Québec. [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/education/PAN\\_Rapport\\_Gestion-leadership-pedagogumerique.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/education/PAN_Rapport_Gestion-leadership-pedagogumerique.pdf)
- Gravelle, F., Masse Lamarche, M.-H., Monette, J., Gagnon, C., Montreuil, F., et Lachance Demers, L.-P. (2022). Gestion et leadership pédagogique numérique : stratégies de gestion pour favoriser l'implantation du numérique dans les établissements d'enseignement au Québec. *Médiations et médiatisations*, (12), 98-113.  
<https://doi.org/10.52358/mm.vi12.273>

- Harvey, S. et Loiselle, J. (2009). Proposition d'un modèle de recherche-développement. *Recherches qualitatives*, 28(2), 95-117.
- Karsenti, T. et Collin, S. (2013). TIC et éducation : avantages, défis et perspectives futures. *Éducation et francophonie*, 41(1), 1-6.
- Karsenti, T., Savoie-Zajc, L. et Larose, F. (2001). Les futurs enseignants confrontés aux TIC : changements dans l'attitude, la motivation et les pratiques pédagogiques. *Éducation et francophonie*, 29(1), 86-124.
- Langelier, S. (2013). *La communauté politique et le budget participatif de Porto Alegre* [mémoire de maîtrise inédit, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <https://archipel.uqam.ca/6190/>
- Mastafi, M. (2015). Intégrer les TIC dans l'enseignement : Quelles compétences pour les enseignants? *Formation et profession : revue scientifique internationale en éducation*, 23(2), 29-47.
- Ministère de l'Éducation du Québec (2020). *Référentiel de compétences professionnelles. Profession enseignante*. Gouvernement du Québec. [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/devenir-enseignant/referentiel\\_competes\\_professionnelles\\_profession\\_enseignante.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/devenir-enseignant/referentiel_competes_professionnelles_profession_enseignante.pdf)
- Ministère de l'Éducation du Québec (2023). *Plan stratégique 2023-2027*. Gouvernement du Québec. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/plan-strategique/plan-strategique-MEQ-2023-2027.pdf>
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (2018). *Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur*. Gouvernement du Québec. [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/ministere/PAN\\_Plan\\_action\\_VF.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/ministere/PAN_Plan_action_VF.pdf)
- Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (2019). *Cadre de référence de la compétence numérique*. Gouvernement du Québec. [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/ministere/Cadre-reference-competece-num.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/ministere/Cadre-reference-competece-num.pdf)
- Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (2006). *Programme de formation de l'école québécoise. Enseignement secondaire. Français, langue d'enseignement. 1er cycle* Gouvernement du Québec. [http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site\\_web/documents/education/jeunes/pfeq/PFEQ\\_francais-langue-enseignement-premier-cycle-secondaire.pdf](http://www.education.gouv.qc.ca/fileadmin/site_web/documents/education/jeunes/pfeq/PFEQ_francais-langue-enseignement-premier-cycle-secondaire.pdf)
- Parent, J.-F. (2010). *L'exercice, en vertu de la Loi sur l'instruction publique, de la participation et de la consultation des directions d'écoles dans les comités consultatifs de gestion au Québec : état de situation*. [essai de maîtrise inédit, Université de Sherbrooke]. Savoir UdeS. [https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/10412/Parent\\_Jean-Francois\\_MEd\\_2010.pdf?sequence=1](https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/10412/Parent_Jean-Francois_MEd_2010.pdf?sequence=1)
- Ruano-Borbalan, J.-C. (2018). La démocratie technique au prisme des sciences sociales. *Technologie et innovation*, 18(4), 1-10.
- Taschereau, J. (2024). *Élaboration d'un dispositif participatif pour démocratiser l'intégration du numérique dans un contexte d'enseignement privé au secondaire* [mémoire de maîtrise, Université du Québec à Montréal]. Archipel. <http://archipel.uqam.ca/17365/>
- UNESCO (2023). *Technology in education: a tool on whose terms?* <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000385723>
- Villeneuve, S., Karsenti, T., Raby, C. et Meunier, H. (2012). Les futurs enseignants du Québec sont-ils technocompétents? : Une analyse de la compétence professionnelle à intégrer les TIC. *Revue internationale des technologies en pédagogie universitaire/International Journal of Technologies in Higher Education*, 9(1-2), 78-99.

## Pour citer cet article

- Taschereau, J. (2024). Démocratiser l'intégration du numérique en éducation : l'importance de la consultation délibérative auprès de l'équipe-école par les directions d'établissement d'enseignement. [Chronique]. *Formation et profession*, 32(1), 1-6. <http://dx.doi.org/10.18162/fp.2024.a323>