



**Consultations sur la proposition  
du gouvernement du Canada d'établir  
l'Institut canadien sur l'apprentissage**



**Rapport sommaire**

de

**M. Benjamin Levin, Université du Manitoba**

**M<sup>me</sup> Shirley Seward, PDG, Centre syndical et patronal  
du Canada**

**Février 2003**

**Consultations sur la proposition  
du gouvernement du Canada  
d'établir l'Institut canadien sur l'apprentissage**

**Rapport sommaire**

---

**Table des matières**

<b>Introduction</b> .....	1
<b>1. Perspective globale</b> .....	4
1.1 Opinions des provinces et des territoires.....	4
1.2 Opinions des intervenants .....	5
<b>2. Mandat proposé</b> .....	8
2.1 Opinions des provinces et des territoires.....	8
2.2 Opinions des intervenants.....	9
<b>3. Gouvernance et structure proposées</b> .....	12
3.1 Opinions des provinces et des territoires.....	12
3.2 Opinions des intervenants.....	13
<b>Conclusion</b> .....	15
<b>Annexe A : Liste des participants</b> .....	17

# Introduction

## Contexte

Dans le discours du Trône du 30 septembre 2002, le gouvernement du Canada s'est engagé à travailler avec les Canadiens, les provinces et les territoires, les organisations d'entreprises et syndicales ainsi que d'autres parties intéressées pour « créer le cadre d'apprentissage et d'acquisition des compétences nécessaire au Canada » et, plus particulièrement, à « recueillir l'information sur ce qui fonctionne et ne fonctionne pas et en faire part aux Canadiens ».

Lors du Sommet national sur l'innovation et l'apprentissage tenu le 18 novembre 2002, l'honorable Jane Stewart, ministre du Développement des ressources humaines, a signalé, au nom du premier ministre, l'intention du gouvernement du Canada de travailler avec ses partenaires pour établir l'Institut canadien sur l'apprentissage.

Le 9 janvier 2003, la ministre Stewart a annoncé qu'elle avait confié à M. Benjamin Levin de l'Université du Manitoba et à M<sup>me</sup> Shirley Seward, chef de la direction du Centre syndical et patronal du Canada, la tâche de diriger la première ronde de consultations au sujet des grands paramètres de l'Institut canadien sur l'apprentissage, dont les besoins en information et connaissances, le mandat et la structure organisationnelle.

L'institut envisagé serait un organisme pancanadien indépendant qui viserait à promouvoir et à appuyer une information fondée sur des données probantes dans tous les domaines de l'apprentissage continu et qui aurait pour mandat :

- d'informer régulièrement les Canadiens des progrès relatifs à l'apprentissage réalisés au Canada;
- de faciliter l'échange de connaissances et d'information;
- d'appuyer l'expérimentation d'approches novatrices pour l'apprentissage.

Le gouvernement du Canada a indiqué que le succès d'un tel organisme repose sur la participation et la collaboration actives de l'ensemble de ses partenaires du monde de l'apprentissage. Les provinces et les territoires ont, en vertu de la Constitution, un rôle important à jouer au plan de l'éducation. Le monde des affaires, les syndicats et les établissements d'enseignement jouent un rôle crucial au

plan de fournir des possibilités d'apprentissage et s'intéressent vivement au mandat proposé pour l'institut. D'autres intervenants importants, notamment des organisations autochtones nationales, des organisations vouées au développement des jeunes enfants et d'alphabétisation, ainsi que des municipalités et des groupes de réflexion en recherche sur les politiques sont grandement concernés par la mise en place de l'institut.

### **Processus de consultation**

Des consultations ont eu lieu au cours des trois dernières semaines de janvier et des deux premières semaines de février 2003. Elles ont permis aux provinces et aux territoires, ainsi qu'à un large éventail d'intervenants, d'exprimer leurs opinions concernant le mandat proposé pour l'institut et leur volonté de participer à ce projet.

M. Levin s'est surtout consacré à consulter les provinces et les territoires ainsi que les organisations nationales vouées à l'apprentissage, alors que M<sup>me</sup> Seward rencontrait les organisations d'entreprises et syndicales, les organisations autochtones nationales, les organisations vouées au développement des jeunes enfants et d'alphabétisation ainsi que d'autres parties intéressées. Lorsque nous le pouvions, nous participions tous les deux aux rencontres.

Nous avons rencontré l'ensemble des provinces et des territoires et plus de 50 organisations nationales qui s'intéressent vivement aux questions d'éducation, d'apprentissage et du marché du travail. Certains des participants, comme nous le mentionnons dans l'annexe A du présent rapport, ont voulu considérer ces rencontres comme des rencontres d'information, non pas de consultation.

Nous énonçons dans le présent rapport, les opinions exprimées lors des consultations, sans toutefois les attribuer à des personnes ou organisations précises. Nous avons consigné les points sur lesquels se sont et ne se sont pas entendus les participants sous trois rubriques :

- Perspective globale
- Mandat proposé
- Gouvernance et structure proposées

Nous présentons notre rapport sur les consultations à la ministre du Développement des ressources humaines. Les parties consultées en recevront toutes un exemplaire. Nous remercions tous ceux qui ont pris

le temps, souvent avec très court préavis, de nous rencontrer. Nous avons grandement apprécié leur participation et la franchise dont ils ont fait preuve. Nous disposions de peu de temps pour accomplir notre travail et sommes conscients que nous n'avons pas été en mesure de rencontrer tous les groupes importants du pays.

Heureusement, le gouvernement du Canada nous a assurés qu'il ne s'agissait que d'une première ronde de consultations menée pour sonder le terrain au début du processus d'établissement de l'Institut canadien sur l'apprentissage. Les provinces et les territoires, ainsi que d'autres parties intéressées auront l'occasion de faire valoir leur point de vue et de participer au processus au fur et à mesure que le projet avancera.

Nous assumons l'entière responsabilité pour toute erreur ou omission, le cas échéant.



---

Benjamin Levin  
Université du Manitoba



---

Shirley Seward, PDG  
Centre syndical et patronal du  
Canada

# 1. Perspective globale

## 1.1 Opinions des provinces et des territoires

Les provinces et les territoires reconnaissent l'importance d'établir des politiques pour favoriser l'apprentissage continu et sont vivement intéressés à en établir. Ils indiquent travailler activement à cette fin au sein de leur propre administration publique et estiment important que soient mises en lien les diverses composantes de l'apprentissage de la petite enfance, en passant par l'adolescence, à la formation des adultes et en milieu de travail. Il est essentiel pour les provinces et les territoires de disposer d'information de grande qualité pour concevoir des politiques et des pratiques relatives à l'apprentissage. Tous s'entendent sur le fait qu'il s'agit d'un domaine où la collaboration de toutes les parties pourraient donner lieu à une meilleure compréhension de l'apprentissage au Canada. Plusieurs autorités provinciales et territoriales ont déclaré qu'elles étaient prêtes à participer à l'institut et qu'elles avaient bon espoir d'en bénéficier.

Les provinces et les territoires ont aussi exprimé diverses préoccupations à l'endroit du projet. Les grandes provinces se sont généralement montrées plus critiques que les territoires et les petites provinces. Les provinces et les territoires envisagent la mise en place de l'Institut canadien sur l'apprentissage dans le cadre plus global de leurs relations avec le gouvernement fédéral en matière d'apprentissage. Or, dans ce domaine, on est moins avancé au plan des ententes fédérales-provinciales/territoriales que dans d'autres secteurs politiques, dont le Plan d'action national pour les enfants dont le cadre et les principes font l'objet d'un accord conjoint. Ce n'est pas le cas dans le domaine des compétences et de l'apprentissage, ce qui ralentit le travail.

Les provinces et les territoires considèrent nettement que l'éducation est de compétence provinciale et territoriale. Dans certains territoires et provinces, « éducation » comprend tous les domaines liés à l'apprentissage, alors que dans d'autres, on est plus enclins à reconnaître l'importance d'une perspective nationale dans des domaines comme le développement de la petite enfance et la formation en milieu de travail.

Les provinces et les territoires ont indiqué que, le gouvernement fédéral a pris une variété de mesures ces dernières années (dont la Fondation canadienne pour l'innovation, les Bourses d'études canadiennes du millénaire, le Programme de chaires de recherche du Canada) qui font à leurs yeux partie de leurs propres domaines de compétence. Bien que le gouvernement du Canada ait affirmé vouloir mettre en place l'institut en partenariat avec les provinces et les territoires, ceux-ci se demandent si ce sera bien le cas.

La plupart des provinces et des territoires sont d'avis que la création de l'institut ne fait partie des mesures les plus importantes à prendre concernant l'apprentissage. On estime qu'il est beaucoup plus nécessaire d'investir ou de réinvestir dans des programmes d'apprentissage.

Les provinces et les territoires conviennent en général qu'il existe déjà un certain nombre d'initiatives visant à rehausser les connaissances et l'information relatives à l'apprentissage, notamment le Programme d'indicateurs pancanadiens de l'éducation et le Projet sur les attentes relatives au secteur postsecondaire du Conseil des ministres de l'Éducation (Canada). Plusieurs d'entre eux doutent que la création d'un institut soit la meilleure stratégie à adopter pour faire des progrès dans ce domaine et craignent plutôt que les fonds servent à financer une institution plutôt qu'à permettre d'atteindre d'importants objectifs au titre de l'information. Les provinces et les territoires estiment néanmoins qu'il serait utile de posséder davantage d'information, mais n'adhèrent pas complètement à l'idée, comme il est suggéré dans le projet d'établissement de l'institut, que de sérieuses lacunes dans nos connaissances freinent les progrès en matière d'apprentissage.

## **1.2 Opinions des intervenants**

Nous avons consulté des organisations d'entreprises et syndicales nationales et québécoises. Celles-ci sont grandement en faveur de l'établissement de l'Institut canadien sur l'apprentissage. Elles reconnaissent l'importance de tous les aspects de l'apprentissage continu, mais la plupart des dirigeants d'entreprises et syndicaux consultés ont souligné qu'il y aurait lieu de mettre l'accent sur la formation des adultes et en milieu de travail. Ils ont signalé l'importance du perfectionnement des compétences, de la reconnaissance des titres de compétences des immigrants, de la mobilité interprovinciale et de l'alphabétisation. Ils ont abordé de façon convaincante les questions de pénuries de main-d'oeuvre et de l'apprentissage continu dans le contexte du vieillissement de la population active. Ils ont soutenu qu'il y

avait un manque crucial d'information et de connaissance en matière de formation des adultes et en milieu de travail que l'on doit absolument chercher à combler. Nombre de conseils sectoriels étaient aussi de cet avis.

Les intervenants nationaux en matière d'éducation, les groupes de développement des jeunes enfants, les organisations municipales et de nombreuses autres organisations non gouvernementales ont indiqué appuyer le concept de l'Institut canadien sur l'apprentissage. Il faut, selon eux, conjuguer nos efforts d'un bout à l'autre du Canada pour accorder davantage d'attention à la question de l'apprentissage continu, formel et informel. Les aspects prioritaires, qui variaient selon les groupes, seraient ceux du développement des jeunes enfants, de l'enseignement primaire et secondaire, de la formation des adultes et en milieu de travail. Nombre de groupes ont souligné l'importance de questions comme l'alphabétisation et la reconnaissance des acquis en milieu de travail qui devraient, selon eux, faire partie du vaste mandat de l'institut.

Tous les intervenants étaient sensibles au partage des compétences entre les gouvernements fédéral provinciaux et territoriaux, en ce qui concerne notamment l'apprentissage formel et, plus particulièrement, l'enseignement primaire et secondaire. Pour certains intervenants, il y aurait donc lieu que le projet soit centré sur d'autres aspects de l'apprentissage comme la formation des adultes où, à leur avis, le rayon d'action du gouvernement fédéral est plus vaste. D'autres ont indiqué que des questions de compétence ne devraient pas entraver la réalisation des activités de l'institut dans le domaine de l'apprentissage formel, et que celles-ci devraient être accomplies en collaboration avec les provinces et les territoires.

Les intervenants étaient en général d'accord avec les objectifs proposés pour l'institut, mais d'aucuns ont exprimé certaines réserves. Les organisations autochtones nationales ont indiqué qu'il y aurait lieu d'investir dans des programmes et des services qui répondent aux besoins de base en éducation et apprentissage de leurs communautés avant d'investir dans l'établissement d'un nouvel institut d'information. D'autres intervenants, dont des groupes d'alphabétisation et de personnes handicapées, craignaient que des questions importantes ayant trait aux besoins de groupes et de régions particuliers (p. ex. communautés de langue officielle minoritaire, régions rurales et éloignées) soient « perdues » dans une approche très large relative à l'apprentissage continu.

D'autres participants, dont nombre de dirigeants d'entreprises et syndicaux, ont indiqué que les objectifs de l'Institut canadien sur l'apprentissage étaient valables et importants, mais qu'ils pourraient être atteints en en confiant le mandat à des institutions et des mécanismes existants et en leur donnant les moyens de le faire. Certains organismes de recherche voulaient obtenir l'assurance qu'on ne referait ni ne déplacerait leurs propres travaux dans le domaine de l'apprentissage continu.

## 2. Mandat proposé

### 2.1 Opinions des provinces et des territoires

Les opinions des provinces et des territoires au sujet du mandat de l'institut et des trois fonctions proposées ont grandement divergé.

Les provinces et les territoires ont convenu que la seconde des trois fonctions proposées pour l'Institut canadien sur l'apprentissage – ***Échanger l'information et les connaissances*** ou mettre en commun les connaissances pour mieux passer à l'action – était importante et positive. Tous les nouveaux efforts consentis en ce sens devraient en priorité permettre de compléter et d'approfondir les travaux déjà entrepris par une variété d'organisations dont certains gouvernements provinciaux et territoriaux.

Pour ce qui est de la fonction ***Informers les Canadiens*** des progrès relatifs à l'apprentissage, les provinces et les territoires ont exprimé des opinions divergentes. L'ensemble des provinces et territoires font déjà publiquement état d'indicateurs ou de résultats sous une forme quelconque. D'aucuns se sont dits intéressés à créer des indicateurs nationaux, comme il est proposé, et à en faire rapport (mentionnant souvent au passage qu'il s'agirait d'une tâche colossale d'un point de vue technique), alors que d'autres ont indiqué que cette façon de procéder risquait d'être inéquitable pour les autorités publiques dont les besoins sont les plus élevés ou la capacité fiscale la moindre. Ils se sont également demandés comment on pourrait s'acquitter de la fonction de faire rapport sans donner lieu à une évaluation des politiques provinciales et territoriales.

La majorité des provinces et des territoires étaient d'accord avec la fonction ***Expérimenter et innover***, mais d'aucuns ont affirmé qu'elle avait le potentiel d'influer sur les priorités des provinces et des territoires relativement aux politiques ou de donner au gouvernement fédéral les moyens d'intervenir indûment dans un domaine de compétence provinciale et territoriale. Certains d'entre eux ont mentionné que la capacité de partager les coûts de l'expérimentation variait beaucoup d'un province ou d'un territoire à un autre, d'où le risque que certaines administrations publiques jouent un rôle prédominant à cet égard.

Selon plusieurs administrations publiques, le mandat proposé est trop vaste pour une seule organisation et il pourrait y avoir lieu de le

restreindre, soit en adoptant des approches distinctes pour certains des principaux secteurs (p. ex. la formation des adultes et en milieu de travail d'un côté, et l'enseignement primaire, secondaire et postsecondaire d'un autre), soit en supprimant l'une des fonctions proposées (bien qu'on ne soit pas tombé d'accord sur laquelle supprimer).

D'aucuns estimaient que la majeure partie, voire la totalité, du travail qu'aurait à accomplir l'Institut canadien sur l'apprentissage pourrait être accompli par le Conseil des ministres de l'Éducation (Canada) ou par le Forum des ministres du marché du travail en collaboration avec d'autres partenaires plutôt que par un nouvel organisme.

Il importerait aussi, a-t-on souligné, que les partenariats qui existent actuellement entre les provinces et les territoires et Développement des ressources humaines Canada dans le cadre de certaines initiatives ne soient pas déplacés ou transférés vers l'Institut canadien sur l'apprentissage, ce qui risquerait d'entraîner, le cas échéant, la perte du soutien accordé dans divers programmes. On s'est également demandé dans quelle mesure les travaux de l'institut seraient liés à des travaux actuellement accomplis non seulement à Développement des ressources humaines Canada, mais également dans d'autres ministères comme Industrie Canada et Patrimoine canadien.

## 2.2 Opinions des intervenants

Par rapport aux trois fonctions proposées dans le cadre du mandat de l'institut, les différents intervenants étaient du même avis sur certains points et d'avis divergents sur d'autres.

Selon la plupart des intervenants consultés, il y avait tout à fait lieu que l'institut ait pour rôle d'**Échanger l'information et les connaissances**. Il existe à l'heure actuelle de bonnes sources d'information produites par le gouvernement fédéral, les provinces et les territoires ainsi que par une vaste gamme d'intervenants. Cependant, l'information n'est pas toujours facilement accessible et n'atteint pas toujours les personnes et les collectivités qui en ont le plus besoin. Bon nombre de groupes ont signalé qu'il n'y a pas au Canada d'organisation mandatée pour promouvoir la mise en commun de l'information et l'échange des connaissances d'un bout à l'autre du pays entre les nombreux intervenants du domaine de l'apprentissage.

Nombre d'intervenants ont souligné l'importance de mettre en commun les pratiques « exemplaires » ou « novatrices » de même que

l'information sur ce qui ne fonctionne pas pour favoriser la mise en oeuvre de pratiques novatrices. Pour bon nombre, échanger l'information et les connaissances est le rôle le plus important que pourrait jouer l'Institut canadien sur l'apprentissage, pour autant qu'il suscite l'action, le changement et l'amélioration. Le processus d'échange de l'information doit donc être lui-même novateur, avoir un usage pratique et avoir recours aux réseaux existants d'intervenants.

Pour nombre d'intervenants, la fonction **Expérimenter** de l'institut revêt une certaine importance, mais, pour la plupart des intervenants, cette fonction n'est pas aussi importante que celle d'**Échanger l'information et les connaissances** ou d'établir un cadre national d'indicateurs prévu au titre de la fonction **Informer les Canadiens**. Certains intervenants considéraient qu'il serait prématuré pour l'institut de se livrer à l'expérimentation, tant que n'auront pas été rassemblés les renseignements existants, y compris ceux sur les pratiques novatrices. Pour d'autres, ce rôle d'innovation est valable puisqu'il pourrait mener à l'action et au changement.

Le rôle qui a suscité la plus vaste gamme de commentaires est celui d'**Informer les Canadiens** régulièrement des progrès relatifs à l'apprentissage, plus particulièrement en ce qui a trait à l'établissement d'indicateurs. Pour certains intervenants, il s'agit-là du rôle le plus crucial de l'institut : les gouvernements, les établissements d'enseignement, les entreprises et les autres intervenants seraient tenus de rendre compte de tous leurs investissements dans le domaine de l'apprentissage; et ce rôle conduirait au changement et à une réforme. D'autres intervenants craignaient que cette partie du mandat crée des tensions entre les gouvernements, plus particulièrement dans le domaine de l'enseignement primaire et secondaire, ce qui porterait atteinte à la réalisation d'autres volets du mandat.

Des intervenants ont suggéré que l'Institut canadien sur l'apprentissage, en allant de l'avant dans ce domaine, travaille en étroite collaboration avec les provinces et les territoires qui ont déjà entrepris des travaux relativement à l'établissement d'indicateurs dans le domaine de l'éducation formelle. Il y aurait lieu, a-t-on souligné, de travailler en collaboration pour s'assurer que les définitions des indicateurs soient acceptées et validées par le plus grand nombre possible d'intervenants. Certains groupes d'entreprises, par exemple, ont indiqué que des mesures concernant la formation en milieu de travail ne sont pas conçues pour répertorier adéquatement les efforts des petites et moyennes entreprises où la plupart de la formation a lieu dans un contexte informel et non structuré. Certains intervenants, dont des groupes voués au développement des jeunes enfants, ont souligné que

les indicateurs devraient être beaucoup larges que les mesures économiques et d'aide à l'emploi et que nous devrions travailler dans l'optique d'« apprendre pour vivre » pas simplement d'« apprendre pour travailler ».

Nombre d'intervenants ont souligné qu'il faudrait s'assurer d'avoir à notre disposition au Canada des données de grande qualité, pour que le mandat de l'Institut soit un succès. Nombre de provinces, de territoires et d'autres intervenants ont signalé l'importance des enquêtes longitudinales nationales effectuées par Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada, dont l'Enquête longitudinale nationale sur les enfants et les jeunes et l'Enquête sur la formation et l'éducation des adultes. Ils ont dit considérer ces enquêtes comme d'importantes sources d'information pour de nombreux intervenants de même que des outils efficaces pour mieux comprendre les questions liées à l'apprentissage continu.

### **3. Gouvernance et structure proposées**

#### **3.1 Opinions des provinces et des territoires**

Pour nombre de provinces et territoires, il importe que l'Institut canadien sur l'apprentissage soit indépendant. Certains d'entre eux sont cependant d'avis qu'une institution dont le financement provient principalement de crédits annuels du gouvernement fédéral, et qui pourrait être à la merci de réductions ou du retrait de son financement, éprouverait de la difficulté à préserver son indépendance. Au moins une province a indiqué que le coût d'un institut devrait être assumé conjointement par de multiples partenaires.

Les provinces et les territoires étaient généralement d'avis que l'institut soit une société à but non lucratif. On s'accordait aussi à reconnaître qu'une structure de gouvernance doit être efficace et la composition de l'organe directeur assez restreinte. Par ailleurs, ils ont exprimé un certain nombre de préoccupations relatives à la gouvernance.

En outre, ils se demandaient comment il serait possible de mettre en place une structure de régie qui permettrait un apport significatif de toutes les régions du pays. Les petites provinces et les territoires ont indiqué craindre qu'une institution d'envergure nationale ne parvienne pas à tenir compte de leurs situations et besoins particuliers. Il sera difficile de bâtir une structure qui tient compte des intérêts variés des régions et des organisations et qui porte aussi attention aux divers secteurs du domaine de l'apprentissage. L'expérience d'autres organisations pancanadiennes a démontré comment cette tâche peut se révéler complexe.

Les provinces et les territoires sont d'avis qu'ils doivent collectivement pouvoir jouer un rôle prépondérant au sein de la structure de gouvernance de l'institut si celui-ci est établi. Bien qu'ils reconnaissent que les questions relatives à l'apprentissage intéressent de nombreux partenaires sociaux, il demeure que l'éducation, du niveau primaire au niveau postsecondaire, est, en vertu de la Constitution, de compétence provinciale et territoriale. Pour certains gouvernements, il serait inapproprié que la structure de régie englobe une vaste gamme d'intervenants. Selon eux, les responsabilités devraient être largement ou entièrement assumées par les gouvernements auxquels elles incombent.

Plusieurs administrations publiques ont signalé que des progrès relatifs à l'information et au compte rendu dans d'autres domaines – santé et développement des jeunes enfants, par exemple – ont émergé lentement dans le cadre plus global de discussions au niveau fédéral-provincial-territorial que le cadre de propositions émises par le gouvernement du Canada. Selon eux, plus il y aura de discussion au niveau intergouvernemental, plus il y aura action conjointe efficace. De l'avis de ceux qui connaissent le cas de l'Institut canadien d'information sur la santé, il s'agit là d'un modèle prometteur, bien qu'il soit issu d'un accord politique fédéral-provincial/territorial plus global et qu'il repose sur cet accord.

### **3.2 Opinions des intervenants**

Pour la très grande majorité des intervenants, l'Institut canadien sur l'apprentissage doit être indépendant du gouvernement et ne pas être indûment influencé par des pressions d'ordre idéologique et politique. D'aucuns ont toutefois fait valoir qu'il peut résulter peu d'impact de trop d'indépendance, surtout sur les politiques publiques.

De nombreuses opinions ont été exprimées par rapport à la gouvernance de l'institut. On peut grouper les intervenants en quatre groupes principaux à ce titre :

- nombre d'intervenants étaient d'avis que la structure de gouvernance devait être petite et efficace. Quatre groupes principaux pourraient en faire partie : gouvernements, entreprises, syndicats, organisations vouées à l'apprentissage. Pour ceux-là, il importait d'obtenir l'apport d'un large éventail d'intervenants, mais préférablement par l'intermédiaire d'autres mécanismes comme des comités consultatifs, des « associés » de groupes d'intervenants liés à l'institut ou un groupe de membres non exécutif;
- un second groupe d'intervenants a souligné que le conseil des gouverneurs devrait compter un grand nombre de membres dont des représentants d'un large éventail d'intervenants. Selon eux, d'autres mécanismes comme des comités ne leur permettraient pas de jouer le rôle qu'ils veulent jouer au plan de la gouvernance;
- un troisième groupe restreint d'intervenants ont proposé l'adoption d'un modèle de « Canadiens éminents » plutôt que d'une structure de gouvernance fondée sur les intervenants. Les membres de

l'organe de direction seraient choisis en fonction de leur intégrité, leur expertise et leur influence;

- un ou deux groupes d'intervenants étaient d'avis que l'institut comportait non pas un, mais plusieurs ensembles d'activités ayant leur culture propre et qui pourraient tous avoir besoin de leurs propres structures de gouvernance et opérationnelle.

Étant donné une certaine incompatibilité entre la nécessité d'établir une structure de gouvernance efficace et efficiente et la nécessité d'assurer la pleine participation des intervenants, nombre d'intervenants ont souligné que le mode d'*exploitation* et de *fonctionnement* de l'organisation est tout aussi important que sa structure de gouvernance. L'une des approches prometteuses mise en évidence lors des discussions pourrait être de construire l'Institut canadien sur l'apprentissage à l'image du « moyeu » d'une roue dont les rayons sont reliés à des « noeuds d'expertise », ceux-ci étant des institutions existantes dans différents domaines qui font partie du mandat de l'institut relativement à l'apprentissage continu.

## Conclusion

Presque tous ceux à qui nous avons parlé reconnaissent qu'il serait profitable d'améliorer l'information et les connaissances relatives à l'apprentissage et d'en faire meilleur usage pour aider à la fois les individus à faire des choix en matière d'apprentissage, les éducateurs et les organisations d'apprentissage à fournir les programmes et les services adéquats, les employeurs et les travailleurs à bâtir la capacité de leur organisation au plan de l'apprentissage, les organisations non gouvernementales à améliorer la prestation de services et leur contribution à l'élaboration des politiques publiques ou les gouvernements à prendre les meilleures décisions stratégiques possibles.

Comme le démontre notre rapport, toutefois, et comme on aurait pu s'y attendre compte tenu de la grande diversité du Canada, les participants aux consultations ont exprimé une vaste gamme d'opinions quant à la nécessité d'établir l'Institut canadien sur l'apprentissage et au rôle qui pourrait lui être confié. Ces opinions vont de l'optimisme au cynisme; du soutien total envers cette idée à de considérables appréhensions quant à la pertinence et à l'éventuelle efficacité d'un tel institut.

Nous sommes conscients que certaines provinces et certains territoires ont des réserves quant à la mise en place de l'institut proposé, plus particulièrement relativement à son rôle au titre du système formel d'éducation qui est de leur compétence. Nous sommes tout aussi conscients que la majorité des intervenants non gouvernementaux sont fortement en faveur de l'établissement de l'institut et qu'ils seraient déçus si aucune mesure n'était prise.

Certains points ont fait l'objet d'un consensus lors des consultations, à savoir : développer des partenariats et des alliances de collaboration; reconnaître les rôles conférés aux gouvernements provinciaux et territoriaux à l'égard de l'éducation formelle; avoir recours de façon efficace aux institutions et réseaux existants; appuyer les bases de connaissances et l'expertise existantes et les rehausser; et l'importance cruciale de mobiliser les connaissances de façon pratique pour qu'elles conduisent à l'action et au changement.

Nous estimons aussi, tout comme le gouvernement du Canada, que le succès d'un éventuel Institut canadien sur l'apprentissage repose sur la participation active de nombreuses parties. Selon nous, les conditions qui suivent devront être réunies pour que l'institut soit une réussite.

- 1) Les activités de l'institut devront revêtir un caractère pratique pour les nombreuses et diverses parties qui, à travers le Canada, utilisent et produisent de l'information relative à l'apprentissage.
- 2) Il devra s'agir d'un institut d'information, non pas de revendication. L'un des principaux rôles de l'institut devrait consister à améliorer notre niveau de connaissances sur les questions relatives à l'apprentissage et à partager l'information qui permet de passer à l'action, sans prendre position concernant la politique gouvernementale sur les questions relatives à l'apprentissage.
- 3) L'institut devra fonctionner grâce à de solides et efficaces partenariats entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, les entreprises, les syndicats, les établissements d'enseignement et un éventail d'intervenants impliqués dans divers aspects de l'apprentissage continu ou qui s'y intéressent. Il sera important que l'institut reconnaisse les rôles conférés aux gouvernements provinciaux et territoriaux en matière d'éducation formelle et qu'on considère qu'il vient compléter, pousser plus loin et renforcer les travaux déjà entrepris au Canada sur des questions relatives à l'information et à l'apprentissage. L'organisation devra avoir pour but d'accroître la capacité d'action d'un bout à l'autre du pays.
- 4) La structure de gouvernance de l'institut devra, tout en étant efficace, permettre un apport significatif de nombreuses parties. L'institut devra être indépendant et susciter le respect et la confiance de toutes les parties.

Si toutes les conditions précitées sont remplies, nous pouvons conclure, selon nos consultations, qu'un Institut canadien sur l'apprentissage pourrait apporter une contribution utile au développement de l'apprentissage au Canada.

## Annexe A : Liste des participants

### PROVINCES & TERRITOIRES

#### Gouvernement de Terre-Neuve

Vivian Randell, Deputy Minister of Human Resources and Employment  
Bruce Hollett, Deputy Minister of Youth Services and Post-Secondary Education  
Harold Press, Deputy Minister of Education  
Gerry White, Assistant Deputy Minister, Department of Health and Community Services  
Rachelle Cochrane, Assistant Deputy Minister, Post-Secondary Education, Department of Youth Services and Post-Secondary Education  
Wayne Penney, Assistant Deputy Minister, Policy and Planning Division, Department of Human Resources and Employment  
Glenn Loveless, Director, Program Development Division, Primary, Elementary and Secondary Education, Department of Education

#### Gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard

Paul Jelley, Deputy Minister of Development and Technology  
Leo J. Walsh, Deputy Minister of Intergovernmental Affairs  
Shauna Sullivan Curley, Deputy Minister of Education  
Rory Francis, Deputy Minister of Health and Social Services

#### Gouvernement de la Nouvelle-Écosse

Dennis Cochrane, Deputy Minister of Education  
Marian F.H. Tyson, Deputy Minister of Community Services  
Stuart Gourley, Senior Executive Director, Skills and Learning Branch, Department of Education

#### Gouvernement du Nouveau-Brunswick

Don Ferguson, Deputy Minister of Training and Employment Development  
Karen Mann, Deputy Minister of Education  
Roger Doucet, Sous-Ministre de l'Éducation  
Dave Easby, Assistant Deputy Minister, Planning and Corporate Services, Department of Family and Community Services  
Michel Thériault, Assistant Deputy Minister, Training Services Division, Department of Training and Employment Development  
Louise Boudreau, Executive Director, Post-Secondary Affairs Branch, Department of Education  
John Cunningham, Executive Director, Workforce Development Strategy, Department of Training and Employment Development  
Deborah Burns, Executive Director, Planning and Advocacy, Department of Training and Employment Development  
Susan Butterfield, Senior Policy Advisor, Department of Intergovernmental Affairs  
Anne Macies, Policy Analyst, Policy Section, Department of Education

#### \*Gouvernement du Québec

Jean-Yves Bourque, sous-ministre adjoint à la Direction générale de la planification et des services sociaux, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale  
Louis Gendreau, sous-ministre adjoint à l'information et aux communications, Ministère de l'Éducation

---

\* Les représentants du gouvernement du Québec que nous avons rencontrés ont considéré le processus comme une séance d'information plutôt que comme une séance de consultation.

Michel Monette, directeur des affaires canadiennes et internationales, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale

Sylvie Malaison, conseillère, Ministère de l'Éducation

Michèle Turgeon, conseillère, Ministère de la Famille et de l'Enfance

Clément Bourque, analyste conseiller, Ministère du Conseil Exécutif

**Gouvernement de l'Ontario**

Kevin Costante, Deputy Minister of Training, Colleges and Universities

Bill Forward, Assistant Deputy Minister, Training Division, Ministry of Training, Colleges and Universities

Judith Wright, Assistant Deputy Minister, Strategic Planning and Elementary/Secondary Programs Division, Ministry of Education

Jessica Hill, Assistant Deputy Minister for Post-Secondary Education Division, Ministry of Training, Colleges and Universities

**Gouvernement du Manitoba**

Pat Rowantree, Deputy Minister of Advanced Education and Training

Tannis Mindell, Deputy Minister of Family Services and Housing

**Gouvernement de la Saskatchewan**

Craig Dotson, Deputy Minister of Learning

Bonnie Durnford, Deputy Minister of Social Services

**Gouvernement de l'Alberta**

Shelley Ewart-Johnson, Deputy Minister of Human Resources and Employment

Lois Hawkins, Assistant Deputy Minister, Information and Strategic Services Division, Ministry of Learning

Marcia Nelson, Executive Director, Strategic Services, Ministry of Human Resources and Employment

Sherry Thompson, Director, Intergovernmental and Policy Research, Ministry of Children's Services

**Gouvernement de la Colombie-Britannique**

Gerry Armstrong, Deputy Minister of Advanced Education

**Gouvernement du Yukon**

Judy Moore, Deputy Minister of Education

Gordon McDevitt, Assistant Deputy Minister of Advanced Education

Colin Kelly, Superintendent of Schools, Department of Education

**Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest**

Dr. Loretta Foley, Deputy Minister of Education, Culture and Employment

Lesley Allen, Assistant Deputy Minister, Advanced Education and Careers, Department of Education, Culture and Employment

Dan Daniels, Assistant Deputy Minister, Education and Culture Branch, Department of Education, Culture and Employment

**Gouvernement du Nunavut**

Tom Rich, Deputy Minister of Education

**ORGANISATIONS AUTOCHTONES**

**\*Assemblée des Premières Nations**

Susan Howard, agente de recherche politique pour l'Éducation

Lynn Chabot, analyste politique, Accords de développement des ressources humaines autochtones - Jeunesse

**\*Congrès des Peuples autochtones**

Debra Wright, consultante

**\*Inuit Tapirit Kanatami**

Donna Kisun, Policy Advisor

John Cheechoo, Special Projects Coordinator

**\*Ralliement national des Métis**

Wenda Watteyne, directrice générale

Pauline Huppe, directeur, Initiatives jeunesse

**Pauktuutit – Inuit Women's Association**

Catherine Carry, Special Projects Coordinator (commentaires par courriel)

---

\* Les représentants de ces organisations que nous avons rencontrés ont considéré le processus comme une séance d'information plutôt que comme une séance de consultation.

## ORGANISATIONS D'ENTREPRISES ET SYNDICALES

### Alliance des manufacturiers et exportateurs du Québec

Paul Arthur Huot, président directeur  
général

### Alliance des secteurs sectoriels (L')

Gary Greenman, directeur général,  
L'Alliance des conseils sectoriels  
Bob Cook, directeur général, Bureau  
canadien des ressources  
humaines en technologie

Grant Trump, président et président  
directeur général,  
Conseil canadien des ressources  
humaines de l'industrie de  
l'environnement

Gail Larose, secrétaire général,  
Alliance canadienne des  
organismes de formation et  
d'éducation (Observateur de  
L'ACS)

George Ramik, gestionnaire de projet,  
Service d'entretien et de  
réparation automobiles du  
Canada

Wendy Swedlove, présidente, Conseil  
canadien des ressources  
humaines en tourisme

Johanna Oehling, directrice générale,  
Conseil national du secteur des  
produits de la mer

Kelly Lendsay, directrice générale,  
Conseil sectoriel de  
développement des ressources  
humaines autochtones

Jean-Philippe Tabet, coordonnateur  
national, Partenaires en info-  
carrière Canada

Paul Swinwood, président, Conseil des  
ressources du logiciel (Canada)

### Forum canadien sur l'apprentissage

Keith Lancaster, directeur général

### Chambre de commerce du Canada

Nancy Hughes Anthony, président et  
président directeur général

Michael Murphy, vice-président principal,  
Politiques

Rob McKinstry, analyste politique  
Les Chapman, consultant principal,  
IBM Business Consulting Services

Jill Proctor, consultant principal, IBM  
Business Consulting Services

Dave Santi, gestionnaire, Personnel,  
Dofasco Inc.

### Conseil canadien des chefs d'entreprise

David Stewart-Patterson, vice-  
président principal, Politiques

### Fédération canadienne de l'entreprise indépendante

Catherine Swift, président et président  
directeur général

### Congrès du travail du Canada

Kenneth Georgetti, président  
Barbara Byers, vice-président exécutif  
Kevin Hayes, économiste principal

### Manufacturiers et Exportateurs du Canada

Perrin Beatty, président et président  
directeur général

### Chambre de Commerce du Québec

Michel Audet, président

### Conseil du patronat du Québec

Gilles Taillon, président

### Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

René Roy, secrétaire général

### Syndicat national des employées et employés généraux du secteur public

Larry Brown, secrétaire trésorier  
national

Mike Luff, représentant national en  
recherche

### Travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce

Michael J. Fraser, directeur national

## ORGANISATIONS D'APPRENTISSAGE

### Association des collèges communautaires du Canada

Gerald Brown, président

### Association des universités et collèges du Canada

Robert Best, vice-président, Affaires  
nationales

Christian Sylvain, directeur, Relations  
gouvernementales et affaires  
publiques

Herb O'Heron, conseiller principal,  
Affaires nationales

### Alliance canadienne des associations étudiantes

Rob South, coordonnateur des  
relations gouvernementales

**Association canadienne des directeurs d'école**

Hugh Fraser, président

**Association canadienne des professeures et professeurs d'université**

James Turk, directeur général

**Association canadienne d'éducation**

Penny Milton, président directeur général

Valerie Pierre-Pierre, agente de recherche

**Fédération canadienne des étudiantes et étudiants**

Ian Boyko, président

Robert Duffy, chercheur

**Fondation des bourses d'études canadiennes du millénaire**

Norman Riddell, directeur exécutif et président directeur général

Laura Chapman, président directeur général adjoint

**Association canadienne des commissions/conseils scolaires**

Marie Pierce, directrice générale

**Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants**

Dr. Julius Buski, secrétaire général

**ÉDUCATION DES ADULTES, ALPHABÉTISATION ET FORMATION****ABC Canada Fondation pour l'alphabétisation**

Christine A. Featherstone, présidente

**Fédération canadienne pour l'alphabétisation**

Luce Lapiere, directrice générale

**Canadian Association for Prior Learning Assessment**

Bonnie Kennedy, Acting Executive Director

**Collège Frontière**

John Daniel O'Leary, président

**Laubach Literacy of Canada**

Robin Jones, Executive Director

**Rassemblement canadien pour l'alphabétisation**

Wendy DesBrisay, directrice générale

**Base de données en alphabétisation des adultes**

Charles Ramsey, directeur général

**DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS****Association canadienne des programmes de ressources pour la famille**

Alla Ivask, directrice générale

**Fédération canadienne des services de garde à l'enfance**

Sandra Griffin, directrice générale

Anne Maxwell, directrice, Services de recherche et d'information

**Alliance nationale pour les enfants**

Harvey Weiner, vice-secrétaire général, Fédération canadienne des enseignantes et des enseignants

**AUTRES ORGANISATIONS****Conseil canadien des déficiences**

Marie White, présidente

Laurie Beachell, directrice générale

**Conseil ethnoculturel du Canada**

Anna Chiappa, directrice générale

**Fédération canadienne des municipalités**

James Knight, président directeur général

Sharri Henley, analyste politique

**Conseil de recherches en sciences humaines**

Janet E. Halliwell, vice-président exécutif

Ned Ellis, vice-président, Programmes

**Jacquelyn Thayer Scott**

ex-présidente, Groupe d'experts sur les compétences, Conseil consultatif du premier ministre des sciences et de la technologie

**ORGANISATIONS DE RECHERCHE****Centre canadien de politiques alternatives**

Bruce Campbell, directeur général

Heather-jane Robertson, membre du conseil d'administration

Erica Shaker, chercheure, Éducation

Marita Moll, adjointe de recherche

**Réseaux canadiens de recherche en politiques publiques**

Ron Saunders, directeur, Work Network

Kathryn McMullen, agente de recherche principale

**Conference Board of Canada**

Gilles Rhéaume, Vice-President,  
Policy, Business & Society

Michael Bloom, Director of Education &  
Learning

**Institut de recherche en politiques  
publiques**

Hugh Segal, président

**The Fraser Institute**

Dr. Michael A. Walker, Executive  
Director