

Mémoire du CTREQ
dans le cadre des consultations particulières et des auditions
publiques sur le Projet de loi n° 86

*Loi modifiant l'organisation et la gouvernance des commissions scolaires en vue de rapprocher
l'école des lieux de décision et d'assurer la présence des parents au sein de l'instance
décisionnelle de la commission scolaire*

Par le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec

Table des matières

INTRODUCTION.....	3
La réussite scolaire, une clé pour la réussite éducative	4
Savoir tirer des leçons.....	5
Pour que la réussite éducative soit à l'avant-plan	6
Pour une reddition de comptes vraiment adaptée au milieu de l'éducation	6
Pour que des ajustements prioritaires soient ciblés en vue d'une amélioration continue	7
Pour que des conditions favorables d'apprentissage soient en place, au-delà de la gratuité	8
Pour que la réussite éducative soit une priorité pour la société.....	8
Pour une culture de l'innovation, au-delà d'une succession de changements	9
Pour que le transfert de connaissances soit un levier pour l'innovation et l'amélioration continue.....	11
CONCLUSION	12

INTRODUCTION

Le Centre de transfert pour la réussite éducative (CTREQ) a été créé en 2002, à la suite de la tenue du Sommet du Québec et de la Jeunesse, au cours duquel des organismes ont demandé que soit mise sur pied une organisation ayant pour mandat de valoriser les résultats de la recherche portant sur la réussite éducative. Ses huit membres fondateurs sont les suivants : l'Association pour la recherche au collégial (ARC); la Centrale des syndicats du Québec (CSQ); le Centre d'études sur l'apprentissage et la performance (CEAP) de l'Université Concordia; le Centre de recherche et d'intervention sur la réussite scolaire (CRIRES); la Fédération des cégeps; et la Fédération des comités de parents du Québec (FCPQ); la Fédération des commissions scolaires du Québec (FCSQ); la Fédération des syndicats de l'enseignement, affiliée à la Centrale des syndicats du Québec (FSE-CSQ). Tous ces organismes sont encore représentés au sein du conseil d'administration du CTREQ. Au fil du temps, cinq autres s'y sont ajouté : le Fonds de recherche du Québec – Société et culture (FRQSC); l'Association des directions générales des commissions scolaires (ADIGECS); le personnel de direction des établissements scolaires, représenté par l'Association québécoise du personnel de direction des écoles (AQPDE); le Réseau des carrefours jeunesse-emploi (RCJEQ); et le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux de la Capitale-Nationale – Direction régionale de santé publique (CIUSSS de la Capitale-Nationale). Outre ses 13 membres, le CTREQ compte 49 membres associés qui ciblent la réussite éducative. Ainsi, le Centre rallie autour de sa mission des acteurs en provenance de divers horizons.

Fort de l'apport des 15 membres de son conseil d'administration¹ et de ses 49 membres associés, le CTREQ travaille sans relâche depuis près de 15 ans à l'exercice de sa mission. Promouvoir l'innovation et le transfert des connaissances afin de stimuler la réussite éducative au Québec, voilà ce à quoi il emploie quotidiennement ses ressources. Quant à ses actions, elles reposent sur deux points d'ancrage : les connaissances scientifiques et les pratiques innovantes, pertinentes et efficaces. Qui plus est, le CTREQ cherche à créer une synergie entre les acteurs de différents horizons professionnels dans le but de stimuler l'évolution des pratiques dans la perspective de la réussite éducative, de contribuer au développement d'une culture d'innovation et de valoriser l'expertise. Pour lui, la réussite éducative est sans conteste au cœur d'un Québec innovant et moderne.

Directement concernés par le projet de loi n° 86, un bon nombre des membres du conseil d'administration et des membres associés du CTREQ participent à la présente consultation. Soit ils ont déjà déposé, soit ils déposeront sous peu un mémoire dont les positions et recommandations pourront varier sur certains aspects. Cette situation, qui peut sembler

¹ La présidence du conseil d'administration et la présidence-direction générale du CTREQ s'ajoutent aux 13 membres dont la liste est dressée ci-dessus.

problématique à première vue, est dans les faits une source de richesse de points de vue. Ainsi, les membres du conseil d'administration du CTREQ en sont venus à un consensus au regard de ce mémoire. Deux membres ont toutefois signalé éprouver un certain inconfort : les membres issus de la FCPQ et de l'AQPDE. Le CTREQ, pour sa part, considère comme essentiel de présenter dans son propre mémoire ses préoccupations au regard du projet de loi qui sont étroitement liées aux aspects clés de sa mission que sont la réussite éducative, l'innovation et le transfert et de ne s'en tenir qu'à ses seuls aspects.

La réussite scolaire, une clé pour la réussite éducative

La réussite éducative vise le développement du potentiel d'un individu pour son épanouissement dans les différentes sphères de sa vie, et ce tout au long de sa vie. Dans ses écrits, le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) « distingue la réussite éducative de la réussite scolaire, la première étant plus englobante que la seconde² ». Le Conseil précise que la réussite scolaire « se mesure notamment par les résultats scolaires et l'obtention du diplôme [et qu'elle] ne s'oppose pas à la réussite éducative mesurable surtout par des indicateurs d'ordre qualitatif³ ». Le CTREQ, quant à lui, expose sa vision étayée de la réussite – scolaire comme éducative – dans le cadre de référence dont il s'est doté⁴. Pour ce qui concerne les ordres d'enseignement primaire et secondaire, il s'agit minimalement d'instruire, de socialiser et de qualifier. Ainsi, sur le plan de l'instruction, la réussite réfère à l'acquisition des habiletés et compétences nécessaires pour assurer le développement cognitif et la maîtrise des savoirs. Sur celui de la socialisation, elle s'exprime par la capacité à établir et à entretenir des relations sociales, à s'adapter et à s'intégrer à la vie en société, et à exercer une citoyenneté responsable. Enfin, pour ce qui est de la qualification, elle se manifeste par l'obtention, à la fin d'un parcours scolaire, d'une reconnaissance officielle des compétences requises pour exercer un métier ou poursuivre des études à un palier supérieur. La réussite scolaire dépend de nombreux facteurs économiques et psychosociaux, par exemple des attitudes des personnes du réseau familial ou social par rapport à l'éducation ou des ressources de toutes natures dont ce réseau dispose. Ainsi, selon *l'Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle 2012*⁵, la proportion d'enfants vulnérables dans au moins un domaine de leur développement tend à augmenter avec le degré de défavorisation du milieu dans lequel ils grandissent. Cette vulnérabilité ne peut qu'avoir des répercussions sur le parcours scolaire de ces enfants et, par conséquent, sur leur réussite éducative.

² Conseil supérieur de l'éducation (2002), *Au collégial : L'orientation au cœur de la réussite*, Avis du Conseil supérieur de l'éducation au ministre de l'éducation, Gouvernement du Québec, page 7.

³ Conseil supérieur de l'éducation, *op. cit.*, page 8.

⁴ CTREQ (2011), *Cadre de référence*, page 1.

⁵ Institut de la statistique du Québec (2013), *Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle 2012 : Portrait statistique pour le Québec et ses régions administratives*, Gouvernement du Québec, page 60.

Le CTREQ considère comme important de se préoccuper de la réussite scolaire puisqu'elle demeure la principale clé de l'avenir personnel, social et professionnel. Toutefois, compte tenu de ce qui est énoncé précédemment et de la mission même de l'école québécoise qui, selon le projet de loi n° 86, « est destinée à collaborer au développement social et culturel de la communauté⁶ », il est essentiel de bâtir une vision intégrée et cohérente de l'éducation pour stimuler la réussite éducative.

Savoir tirer des leçons

Le projet de loi n° 86 « énonce le rôle central de l'école, [du centre d'éducation des adultes et du centre de formation professionnelle] dans le cheminement des élèves⁷ ». Il importe de rappeler ici que cette reconnaissance du rôle central de l'établissement a marqué d'autres jalons de l'histoire de l'éducation au Québec. En effet, à la suite des États généraux de 1996 et des travaux qui les ont suivis, dans le cadre de ce que l'on appelait alors la réforme « Prendre le virage du succès », des modifications ont été apportées, en décembre 1997, à la Loi sur l'instruction publique. Ces changements visaient à reconnaître la responsabilité de l'école au regard de la réussite scolaire, étant donné qu'il s'agit du « lieu même où se passe l'action⁸ ». Ils devaient permettre à l'école de posséder les moyens, dans le respect du curriculum national, d'adapter son enseignement et son organisation aux besoins et aux caractéristiques des élèves. Quelque 20 ans plus tard, qu'en est-il? Suffit-il de réaffirmer le rôle de l'établissement dans un projet de loi pour aplanir les obstacles conduisant à la réussite du plus grand nombre? Nous osons en douter et souhaitons que les leçons que l'expérience nous permet de tirer soient pleinement prises en compte.

Dans le cadre des travaux de la réforme « Prendre le virage du succès », dont il a été fait mention précédemment, une démarche de révision des projets éducatifs a été amorcée dans les écoles à la suite des modifications apportées par la loi n° 180 à la Loi sur l'instruction publique. L'intention qui habitait alors les autorités ministérielles était de donner plus de profondeur aux projets éducatifs, ceux-ci étant davantage associés à des valeurs. La révision impliquait de définir des objectifs en tenant compte des besoins des élèves et en déterminant les moyens à prendre pour y arriver, en plus d'en prévoir l'évaluation. Le conseil d'établissement devait adopter le projet éducatif de l'établissement, voir à sa réalisation et procéder à son évaluation⁹.

Par la suite, les écoles ont dû se doter aussi d'un plan de réussite, puis d'une convention de gestion et de réussite éducative, elle-même liée à la convention de partenariat de la commission scolaire, qui s'ajoutait à la planification stratégique de cette dernière. Ces exercices

⁶ Ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (2016), *Projet de loi no 86*, Gouvernement du Québec, page 5.

⁷ Ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, *op. cit.*, page 2.

⁸ Ministère de l'Éducation du Québec (1998), *Bulletin Info-Réforme N°4*, page 1.

⁹ Ministère de l'Éducation du Québec, *op. cit.*, page 1.

s'additionnaient les uns aux autres, les documents n'étant pas toujours faciles à distinguer et les calendriers se chevauchant parfois. Voilà que l'on revient à l'évaluation du projet éducatif de l'école. Toutefois, cette fois-ci, le projet de loi propose que les orientations et les objectifs de ce projet soient conformes au plan d'engagement vers la réussite de la commission scolaire. Or, ne pourrait-on souhaiter que l'on vise la cohérence plutôt que la conformité?

Pour que la réussite éducative soit à l'avant-plan

Lorsqu'une modification est apportée par une loi à l'organisation et à la gouvernance, le risque est élevé que les ressources et les efforts des milieux concernés soient canalisés principalement par la mise en place des changements, et ce, pour une période relativement longue. Une telle situation risque de détourner l'attention de l'objectif premier en éducation, soit la réussite éducative.

Une structure – tout aussi modernisée soit-elle – ne saurait garantir la réussite scolaire ou éducative à elle seule. Souvent, les changements de structure ont une incidence sur ce qui se fait et sur qui le fait, mais non sur la façon dont cela se fait. Au-delà des structures, la concertation entre toutes les parties est essentielle pour stimuler tant la réussite scolaire que la réussite éducative. Il s'agit d'un défi des plus exigeants lorsque vient le temps de concrétiser les intentions dans l'action. Ainsi, comment s'assurer que les nouvelles conditions de réalisation de la mission de l'école du projet de loi n° 86 permettront de stimuler la réussite éducative?

Tous les changements nécessitent de se préoccuper dès le départ de la façon dont ils seront mis en œuvre, suivis et évalués afin de s'assurer de bien servir l'objectif premier visé, soit, en matière d'éducation, la réussite. Cette préoccupation s'inscrit au-delà des mécanismes de reddition de comptes des écoles, des centres et des commissions scolaires. Les changements liés à l'organisation et à la gouvernance des commissions scolaires sont importants et ils nécessitent un monitoring afin de garder le cap sur la réussite et les conditions en place pour s'en assurer. Il faut avoir la possibilité de prendre du recul par rapport aux pressions de l'actualité tout en permettant d'éviter l'improvisation dans les ajustements qui pourraient se révéler essentiels. Ainsi, au terme de la présente consultation, les commentaires recueillis apporteront certainement un éclairage important quant au fonctionnement en ce qui a trait à la réussite, à la participation aux décisions ou à la répartition des ressources, par exemple.

Pour une reddition de comptes vraiment adaptée au milieu de l'éducation

Le projet de loi n° 86 « simplifie les mécanismes de planification et de reddition de comptes imposées aux écoles, aux centres et aux commissions scolaires¹⁰ ». Qu'il nous soit permis de saluer cet effort s'il se traduit entre autres par une diminution du nombre de documents à produire. Il n'en demeure pas moins que toute reddition de comptes comporte ses exigences et

¹⁰ Ministre de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (2016), *Projet de loi n° 86*, Gouvernement du Québec, page 2.

qu'il est rare que l'exercice puisse être qualifié de simple. Comme responsabilités et reddition de comptes vont de pair et que le projet de loi n° 86 vise à « rapprocher l'école des lieux de décision », il ne fait aucun doute que les exigences du Ministère en termes de reddition de comptes demeureront élevées. Il est toutefois important que cette dernière s'inscrive résolument dans un processus d'amélioration continue et que les mécanismes soient adaptés à la réalité des établissements scolaires, sans dupliquer ni le vocabulaire ni les modalités du milieu des affaires. Pour y arriver, il sera à propos d'interpeler les acteurs des établissements pour qu'ils mettent à profit leur expertise et qu'ils contribuent à repérer, avec les autres parties visées et en collaboration avec des chercheurs dans les domaines de la gouvernance ou de la réussite scolaire et éducative, des modalités d'évaluation et de reddition de comptes qui conviennent au monde de l'éducation. Tel que mentionné dans la section *La réussite scolaire, une clé pour la réussite éducative* du présent mémoire (voir page 4), la réussite éducative englobe la réussite scolaire et est mesurable surtout par des indicateurs d'ordre qualitatif et non seulement par les résultats scolaires et l'obtention d'un diplôme.

Les autorités ministérielles auront intérêt à demeurer attentives aux conséquences d'une reddition qui pourrait être chronophage, voire contreproductive, pour l'établissement qui n'a pas de ressources particulières à affecter à la production de ce type de document. Il sera tout aussi important d'éviter la tentation de ramener à la pièce des plans d'action et mesures de toutes sortes, tel que ce fut le cas au fil des ans. Ni l'actualité ni la brièveté des mandats des ministres de l'éducation ne devraient en effet être déterminantes. Au contraire, la science et l'expérience constituent les guides les plus significatifs. Dans cette perspective, qu'il nous soit permis de réitérer que toute nouvelle priorité devrait s'intégrer judicieusement au projet éducatif de l'établissement plutôt que de s'y juxtaposer.

Pour que des ajustements prioritaires soient ciblés en vue d'une amélioration continue

Pour continuer de progresser en matière de réussite scolaire et de réussite éducative, il faut concentrer l'attention des acteurs sur des questions de fond et cibler les ajustements prioritaires. Les changements apportés aux structures ne peuvent garantir à elles seules la réussite scolaire, voire la réussite éducative. Les défis sont à la fois nombreux et complexes (inclusion, littératie, numérique, collaboration école-famille-communauté, etc.).

Dans son plus récent rapport sur l'état et les besoins de l'éducation, intitulé *Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études*¹¹, le Conseil supérieur de l'éducation (CSE) affirme que les consensus issus des États généraux sur l'éducation de 1996 n'étaient ni si clairs ni si partagés et qu'ils étaient même plus ou moins fragiles pour ce qui constituait les

¹¹ Conseil supérieur de l'éducation (2014), *Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études*, Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation, Gouvernement du Québec, page 56.

fondements de la réforme du curriculum et des programmes d'études. Le Conseil ajoute qu'il est temps de mieux en cerner les finalités ainsi que de mieux en cibler les priorités, ajustements, clarifications et corrections à apporter. Selon le CSE, aller en ce sens exigerait « un pilotage ministériel clairement affiché, ferme pour les objectifs mais souple pour les moyens, stable et constant, et en partenariat avec les acteurs concernés¹² ». L'éducation aux médias est un exemple d'un domaine général de formation présent dans le *Programme de formation de l'école québécoise*¹³⁻¹⁴⁻¹⁵ que le contexte actuel nécessite de développer davantage afin d'éviter que les médias ne causent une fracture sociale. Ainsi, les jeunes gagneront à apprendre à composer entre autres avec les réseaux sociaux, notamment parce qu'on y retrouve du meilleur et du pire. Les possibilités de socialisation, de communication ainsi que la variété des idéologies véhiculées nécessitent l'acquisition, voire le développement du jugement critique.

Pour que des conditions favorables d'apprentissage soient en place, au-delà de la gratuité

Le CTREQ considère positivement l'élargissement du principe de gratuité scolaire à l'éducation préscolaire ainsi qu'à l'enseignement primaire et secondaire, tel que prévu dans le projet de loi n° 86. Cependant, d'autres conditions doivent être réunies pour améliorer les conditions d'apprentissage nécessaires pour la réussite scolaire et la réussite éducative de tous les élèves. Le CTREQ se préoccupe d'ailleurs de la réussite éducative de l'ensemble des jeunes du Québec, y compris de ceux qui fréquentent l'éducation des adultes ou la formation professionnelle, ou encore, de ceux qui présentent des incapacités, qu'elles soient intellectuelles ou d'une autre nature. Ainsi, des ressources humaines, matérielles et financières doivent être consenties, et ce, de manière continue. Dans le projet de loi, il est question de la mise en place d'un comité de répartition des ressources. Il faudra d'abord se préoccuper que les ressources à répartir soient disponibles et suffisantes. Sinon, le travail de répartition sera difficilement réalisable et il risquera de conduire à des choix déchirants, compte tenu du mécanisme de répartition retenu. Quels sont les engagements pris en ce sens? À notre avis, le projet de loi reste muet à cet égard.

Pour que la réussite éducative soit une priorité pour la société

Pour favoriser la réussite éducative, il faut stimuler la passion des Québécois pour les enjeux de l'éducation. Un projet de loi modifiant l'organisation et la gouvernance peut-il suffire à faire de l'éducation un projet de société? Qu'il nous soit permis d'en douter. Puisque l'éducation est à la

¹² Conseil supérieur de l'éducation (2014), *Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études*, Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation, Gouvernement du Québec, page 92.

¹³ Ministère de l'éducation (2006), *Programme de formation de l'école québécoise, Éducation préscolaire et enseignement primaire*, Gouvernement du Québec, pages 16-17.

¹⁴ Ministère de l'éducation (2007), *Programme de formation de l'école québécoise, Enseignement secondaire 1^{er} cycle* (les compétences transversales), Gouvernement du Québec, pages 36-37.

¹⁵ Ministère de l'éducation (2007), *Programme de formation de l'école québécoise, Enseignement secondaire 2^e cycle* (les compétences transversales), Gouvernement du Québec, pages 5-6.

base de tout, plus le Québec sera éduqué, moins la pauvreté y fera de ravages. Les actions de prévention ainsi que celles qui favorisent la persévérance scolaire et luttent contre le décrochage demeurent des moyens pour contrer la pauvreté et faire mieux sur le plan de l'équité. Des initiatives régionales en ce sens ont été amorcées au cours des dernières années et méritent d'être soutenues, voire accentuées.

Peut-on se payer le luxe de demeurer insensible aux statistiques suivantes, qui nous amènent à questionner le rapport de notre société au savoir¹⁶? Au secondaire, les élèves issus de milieux défavorisés décrochent en plus grand nombre que leurs consœurs ou confrères de classe issus d'autres milieux. Dans certaines régions éloignées, plus d'une personne sur cinq ne possède pas de diplôme d'études secondaires. Environ le quart des décrocheurs âgés de 20 à 24 ans qui étaient sur le marché du travail en 2009-2010 ont été incapables de trouver un emploi. Plus de 82,5 % des adultes prestataires de l'aide sociale et aptes au travail n'ont pas terminé leurs études secondaires. Enfin, les décrocheurs représentent environ 63 % de la population carcérale. À l'heure de la société du savoir, ces éléments d'information nous questionnent.

La réussite éducative a un prix; elle nécessite des investissements. Toutefois, il y a tôt ou tard un prix à payer. Les coûts sociaux risquent d'être de plus en plus élevés avec le temps, compte tenu des répercussions du décrochage sur différents plans, et ce, tant pour l'individu que pour la collectivité. Il importe donc d'agir dès la petite enfance et d'envisager les effets de la prévention, de la persévérance ou du décrochage sur un parcours de réussite éducative tout au long de la vie.

Pour une culture de l'innovation, au-delà d'une succession de changements
Les enjeux de société sont de plus en plus importants et de plus en plus complexes. Ils concernent à la fois la démographie, l'écologie, l'économie et l'éducation, etc. Une culture de l'innovation est par conséquent essentielle pour trouver des solutions nouvelles aux problèmes actuels. L'éducation peut contribuer de façon significative au développement d'une telle culture qui, sans être une panacée, peut constituer une clé essentielle pour une amélioration continue, en éducation comme dans d'autres domaines. Compte tenu de sa mission, le CTREQ considère comme important que l'innovation soit prise en considération, d'autant plus parce que les établissements doivent collaborer au développement social et culturel de la communauté. L'éducation est la base de tout développement.

Tout comme pour ce qui est de la valorisation de l'éducation, la valorisation d'une culture de l'innovation est liée à des attitudes et à un état d'esprit, ce qui peut la rendre difficile à

¹⁶ Les données indiquées proviennent de différentes sources, notamment de différentes recherches et de statistiques rendues disponibles par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur ainsi que par le Gouvernement du Québec et Statistiques Canada.

expliquer et à comprendre. Le CTREQ, dans son cadre de référence, a retenu la définition suivante de l'innovation, proposée par le CSE : « l'innovation en éducation est un processus délibéré de transformation des pratiques par l'introduction d'une nouveauté curriculaire, pédagogique ou organisationnelle qui fait l'objet d'une dissémination et qui vise l'amélioration durable de la réussite éducative des élèves ou des étudiants¹⁷ ».

La culture de l'innovation se distingue de celle de la dispersion. Au cours des dernières années, les multiples changements disparates en éducation (conventions et plans, évaluation et bulletin, tableau blanc interactif, etc.), introduits selon les aléas de l'actualité et les doléances rapportées dans les médias, ont été surtout source de confusion sans nécessairement mener à des débats de fond et à des ajustements progressifs et cohérents. Chose certaine, il a été difficile de maintenir le cap sur un plan d'action pour la réussite qui soit cohérent. Quand pourra-t-on envisager un tel plan si les modifications à l'organisation et à la gouvernance des commissions scolaires continuent d'accaparer l'attention?

Afin de s'améliorer de façon continue et de maintenir le cap sur la réussite éducative, il faut encourager les initiatives favorables à l'innovation en éducation. Au-delà des modifications à l'organisation et à la gouvernance des commissions scolaires, le soutien au renforcement des capacités de développement des établissements est incontournable pour stimuler la réussite éducative. Ce renforcement nécessite que les milieux puissent avoir les conditions et les ressources nécessaires pour développer – en vue d'améliorer – les conditions d'apprentissage des élèves. Il faut avoir la préoccupation constante de faciliter les expérimentations, sans oublier l'importance de lieux et de moments de partage des bons coups ainsi que des difficultés et des résultats obtenus.

Les domaines propices à l'innovation sont nombreux, étant donné la diversité des élèves. Si les outils technologiques peuvent être des instruments au service de l'apprentissage et non une fin en soi, force est d'admettre qu'ils peuvent offrir la possibilité d'utiliser de nouvelles approches et constituer une des avenues possibles pour répondre aux besoins diversifiés des élèves.

Un autre défi des initiatives d'innovation est celui de la pérennité des actions. Au cours des dernières années, le financement de projets par des mesures ad hoc et ponctuelles n'a pas toujours permis d'assurer une durée suffisante pour que la transformation de l'action survive, une fois les projets complétés.

¹⁷ Conseil supérieur de l'éducation, (2006), *Dialogue entre la recherche et la pratique en éducation : une clé pour la réussite*, Gouvernement du Québec, page 26.

Pour que le transfert de connaissances soit un levier pour l'innovation et l'amélioration continue

Le projet de loi n° 86 énonce que l'enseignant exerce ses droits à titre d'expert essentiel en pédagogie. Afin que tous les acteurs impliqués dans la prise de décision ou les interventions pour la réussite éducative (intervenants, directions, parents et autres personnes concernées) puissent exercer leur rôle efficacement, il faut encourager une pratique informée par la recherche.

Pour y parvenir et pour renforcer la capacité d'innovation des établissements dont il a été fait mention précédemment, il faut s'assurer d'un transfert de connaissances efficace. Pour le CTREQ – dans la foulée de travaux réalisés par le Conseil de la science et de la technologie –, le transfert de connaissances est le mouvement d'un savoir-faire entre partenaires (individus ou organisations) en vue d'augmenter l'expertise et de renforcer l'efficacité d'au moins un de ces partenaires¹⁸. Le transfert de connaissances fait référence à une alliance entre les connaissances issues de la recherche et les connaissances issues des savoirs d'expérience¹⁹. C'est un processus impliquant des interactions plus ou moins fréquentes entre des groupes d'acteurs œuvrant dans des contextes et des environnements organisationnels spécifiques. Le CTREQ souscrit à un transfert de connaissances entendu comme un processus itératif.

La participation à des projets de recherche collaborative constitue l'une des façons de faciliter, pour les participants, un transfert de proximité. L'accès à des résultats de recherche dans des formats adaptés qui en facilitent la consultation et l'appropriation est aussi un moyen à privilégier. Il faut offrir aux acteurs des occasions de partage et de réflexion critique quant à leur pratique professionnelle et aux initiatives de développement en place dans leurs milieux. C'est là une façon à privilégier pour valoriser les savoirs d'expérience et pour s'assurer que les savoirs issus de la recherche et de la pratique puissent profiter à un plus grand ensemble.

Dans son rapport *Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études*²⁰, le CSE écrit que la prise en considération des résultats de la recherche en éducation constitue une des impasses dont il faut débattre sereinement et qui nécessite un accompagnement. Compte tenu des cadres conceptuels et des méthodologies variées utilisés par les chercheurs, il ne va pas toujours de soi, pour un acteur du terrain, d'avoir une pratique informée par la recherche. Il ne suffit pas de lui fournir des données fiables et neutres. Des occasions de dialogue et d'actions sont nécessaires pour que ces résultats soient pris en considération. Les résultats de recherche

¹⁸ Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (2011), *Cadre de référence*, page 2.

¹⁹ Groupe de travail sur les rôles, responsabilités et enjeux du transfert de connaissances en éducation (2015), *Terminologie liée à l'accompagnement*, CTREQ, page 3.

²⁰ Conseil supérieur de l'éducation (2014), *Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études*, Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation, Gouvernement du Québec, page 96.

doivent donc être suffisamment robustes et demeurer pertinents lorsqu'ils sont appliqués en contexte. Ainsi, l'on pourrait souhaiter que, lors de l'élaboration d'un projet de loi, les résultats de la recherche pour l'objet en question soient pris en considération. Et, comme nous l'avons déjà signalé, qu'il en soit de même pour les leçons tirées de l'expérience.

Il faudrait consolider l'action d'organisations qui travaillent déjà dans le domaine de la liaison et du transfert en éducation, comme le CTREQ, plutôt que d'opter pour la création de nouvelles structures. La prise en considération de résultats de recherche par les professeurs dans le cadre de leur enseignement dans les cours de formation initiale est aussi une avenue à considérer dans les ajustements à envisager. Cette prise en considération de résultats de recherche vaut pour tous les acteurs, qu'ils soient chercheurs, praticiens ou décideurs.

CONCLUSION

La réussite éducative doit être la finalité visée. Il faut interpeller les parties concernées et favoriser le travail en concertation afin de s'assurer de l'engagement et de la contribution des différents acteurs dans le respect de leurs rôles et responsabilités.

En tenant compte de sa mission, le CTREQ considère qu'il faut, au-delà du projet de loi, encourager des occasions de dialogue afin de cibler des besoins, problèmes ou aspects à développer. Il faut aussi soutenir des initiatives de développement ainsi que le transfert de connaissances et un suivi adéquat des actions pour apporter les ajustements nécessaires en cours de route. Les modalités d'évaluation doivent faire l'objet de discussions avec les parties concernées afin de prendre en considération leurs préoccupations et leurs suggestions dans la recherche de moyens adaptés au milieu de l'éducation. Les ressources doivent être disponibles et suffisantes pour améliorer les conditions d'apprentissage des élèves afin d'éviter que la répartition ne conduise à des choix déchirants. Pour mener à bien les actions ciblées dans le cadre d'un plan d'action cohérent pour la réussite éducative, un réinvestissement à la hauteur de nos aspirations permettrait de donner un nouvel élan nécessaire.