

MÉMOIRE
du
CENTRE DE TRANSFERT POUR LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DU QUÉBEC (CTREQ)

**Dans le cadre de la consultation menée par le
ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES)**

**POUR LA CRÉATION D'UN INSTITUT NATIONAL
D'EXCELLENCE EN ÉDUCATION (INEE)**



Québec, le 16 novembre 2017

Introduction

Le présent mémoire débute par un rappel de la mission du CTREQ, de ses réalisations et des défis qu'il a su relever afin de faciliter l'accès aux connaissances scientifiques et le transfert de celles-ci, de soutenir leur appropriation dans les divers milieux de l'éducation et d'accroître les interactions entre les chercheurs et les acteurs du terrain. Il soumet ensuite quelques éléments de réponse et de réflexion aux questions que pose le groupe de travail à propos de la création d'un Institut national d'excellence en éducation (INEE).

Mission, réalisations et rayonnement du CTREQ

Le CTREQ, un organisme à but non lucratif, a précisément pour mission de promouvoir l'innovation et le transfert de connaissances afin de stimuler la réussite éducative au Québec (affiche corporative en annexe). Créé en 2002, le Centre a été reconnu officiellement en 2006 comme organisme de liaison et de transfert en innovation sociale (OLTIS) par le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI). Au fil des ans, le CTREQ a développé une solide expertise dans le domaine du transfert, du soutien à la mise en œuvre de pratiques efficaces fondées sur les connaissances scientifiques et expérientielles les plus à jour de même qu'en matière d'accompagnement des intervenants dans l'adoption de ces pratiques.

Organisme indépendant, le CTREQ reçoit 80 % de son financement de fonctionnement du MESI. Il doit trouver les 20 % additionnels et, de plus, assurer l'autofinancement de ses projets, ce qui est considéré par le MESI comme un gage de l'intérêt des partenaires. En éducation, il s'agit d'un défi très exigeant, qui nécessite l'excellence du travail.

Le CTREQ assure sa neutralité en ralliant les acteurs de tous les horizons et de toutes les écoles de pensée. Ainsi, son [conseil d'administration](#) est composé de quinze membres représentant une diversité d'organisations clés préoccupées par la réussite éducative : recherche universitaire et collégiale, organismes de tous les ordres d'enseignement, représentants syndicaux, associations professionnelles, parents, communautés, etc.

À l'heure actuelle, le CTREQ compte sur près de [70 chercheurs associés](#) provenant des établissements d'enseignement de toutes les régions. Tandis que leurs disciplines et leurs approches diffèrent, ces chercheurs ont en commun d'être intéressés à contribuer activement au transfert, ce qui n'est pas le cas de tous.

Au fil des ans, le CTREQ a conclu des ententes avec différentes universités dans le cadre de ses projets.¹ Des sommes ont aussi été versées directement à des étudiants et à des chercheurs. Le réseau de [54 membres associés](#) du CTREQ regroupe des centaines d'agents multiplicateurs qui contribuent, chacun dans leur milieu, au développement de pratiques efficaces au service de la réussite éducative de tous. Chaque année, environ 75 partenaires différents participent aux projets du CTREQ, dont certains, à plus d'un projet. Depuis sa création, ce sont quelques centaines d'organisations publiques et privées, touchant tous les ordres d'enseignement et tous les secteurs concernés par la réussite éducative (emploi, santé, services sociaux, famille, petite enfance, entrepreneuriat, action communautaire, etc.), qui ont été [partenaires](#) de ses travaux.

Organisme de référence en transfert, le CTREQ a réussi à rallier les forces vives en matière de réussite éducative au Québec. Il s'emploie en effet depuis quinze ans à susciter des collaborations entre les acteurs et à consolider les liens entre des milieux de la recherche et de la pratique qui, jusqu'à présent, n'ont pas toujours été enclins au rapprochement. Comme le CTREQ fonde ses actions sur les connaissances scientifiques et les pratiques innovantes, il se doit de promouvoir un réel dialogue entre eux. Le nombre et la diversité de ses partenaires font la démonstration tout à la fois de la solidité des ancrages de son action dans les milieux et de la satisfaction à l'égard de ses interventions.

Parmi ses réalisations en cours, il faut mentionner que le CTREQ pilote depuis 2012, à la demande du MEES, le [Comité de concertation pour le transfert de connaissances en éducation](#). Ce dernier est composé d'une vingtaine

¹ La répartition du financement de projets dans le cadre d'ententes conclues avec les universités a été la suivante : UQTR : 27 %, Université Concordia : 25 %, UQAM : 17 %, Université de Montréal : 14 %, Université de Sherbrooke : 11 %, Université Laval : 6 %, autres : 1 %.

de participants. Le comité a été mis sur pied pour jouer un rôle de catalyseur et de facilitateur quant à la mise en œuvre d'actions issues des symposiums sur le transfert de connaissances et pour en susciter de nouvelles afin de développer une culture de la recherche et du transfert. Un second rôle est de développer une vision globale des activités de transfert des connaissances au Québec afin de favoriser des réflexions sur les actions présentes ainsi que des initiatives complémentaires et de les faire connaître. Dès ses débuts, le comité a d'ailleurs mis sur pied un groupe de travail sur l'accès aux connaissances issues de la recherche. Il est à noter que le CTREQ ne reçoit pas de soutien financier pour les travaux du comité, sinon pour l'organisation des trois symposiums sur le transfert de connaissances tenus en 2011, 2014 et 2016. Il faut aussi mentionner que la participation à ces trois événements a été en progression, ce qui témoigne d'un intérêt plus marqué au fil des ans pour le transfert de connaissances (1^{er} Symposium – 100 personnes; 2^e Symposium – 200 participants; 3^e Symposium – 600 participants).

Le CTREQ collabore également au projet [CAR : collaborer, apprendre, réussir](#), qui vise le développement des pratiques collaboratives afin de soutenir la réussite et la diplomation des élèves. Parmi la cinquantaine de commissions scolaires engagées dans le projet, on dénombre 35 commissions scolaires jumelées à une vingtaine d'accompagnateurs du CTREQ. Ce projet est issu d'un partenariat entre l'Association des directions générales des commissions scolaires (ADIGECS) et la Fondation Lucie et André Chagnon.

Grâce à son travail de veille et de diffusion, le [Réseau d'information sur la réussite éducative \(RIRE\)](#) a comptabilisé plus d'un million de clics en 2016-2017. C'est en considérant la popularité grandissante² du RIRE que le CTREQ a soutenu ce dernier à même son budget de fonctionnement bien qu'il ne reçoive aucune aide financière spécifique pour le faire. Le CTREQ échange fréquemment avec des acteurs de terrain afin de bien répondre aux besoins des milieux. Ainsi, les dossiers thématiques produits par le CTREQ dans le cadre du projet [SAVOIR](#) viennent enrichir les productions rendues disponibles par le RIRE.

Le Centre compte des dizaines de projets qui sont le fruit d'alliances entre chercheurs et acteurs du terrain (partenariat école-famille-communauté, démarche de mobilisation et d'accompagnement de l'équipe-école en faveur de la révision des pratiques, référentiel d'agir compétent à l'intégration des connaissances, outils de prévention, etc.). L'ensemble de ses productions a fait l'objet de 68 681 téléchargements en 2016-2017, ce qui en démontre la grande notoriété. Il faut ajouter à ces nombreux utilisateurs la reconnaissance que certains projets auxquels le CTREQ a collaboré ont reçue ([ÉcoRéussite](#), [Accès Savoirs](#), [IVIP](#)). Ces marques de distinction témoignent de la pertinence et de la qualité des travaux menés en collaboration avec les partenaires.

D'autres projets sont actuellement en expérimentation : [Formation CLÉ : une direction vers la réussite](#), un atelier de sensibilisation élaboré et mis à l'essai en collaboration avec les associations de direction d'établissement; [Réseau d'établissements utilisant les connaissances issues de la recherche \(RÉU-CIR\)](#), visant à mettre en valeur des initiatives inspirantes d'établissements en mouvement et à créer des liens entre eux, etc.

Questions relatives à la création d'un Institut national d'excellence en éducation

Les réponses aux questions soumises par le groupe de travail ont été élaborées en tenant compte de la mission du CTREQ, qui s'inscrit de plain-pied dans le champ d'intervention qu'est celui du transfert de connaissances en vue de stimuler le renouvellement des pratiques, l'innovation et la réussite éducative. Elles partent également du principe que l'expertise du CTREQ est avérée et appréciée, comme le montre la description faite ci-dessus de ses accomplissements et des nombreux partenariats qu'il a su bâtir.

Par ailleurs, les réponses sont guidées par le souci d'éviter les doublons et l'éparpillement des ressources, d'autant plus que la tendance est à la gestion très parcimonieuse des fonds, qu'ils soient privés ou publics. Il existe au Québec des organismes qui ont développé une expertise reconnue et une longue expérience dans les champs d'intervention ciblés et auxquels on peut faire appel de manière à optimiser ainsi les fonds et les efforts

² Entre 2012-2013 et 2016-2017, le nombre de visiteurs uniques est passé de 91 700 à 442 889 et le nombre d'abonnés Facebook, de 570 à 11 985.

considérables investis jusqu'à maintenant. Au besoin, il est possible d'ajuster les mécanismes existants, mais à notre avis, il ne peut être question de les ignorer et de créer de toutes pièces une nouvelle structure.

Quel statut pour un INEE?

Comme le suggère le document de consultation, le groupe de travail pourra tenir compte de tout autre scénario que les deux options pressenties. Par conséquent, nous voudrions traiter du statut en proposant une autre avenue, fondée sur la collaboration et la complémentarité entre des organismes existants qui ont fait montre d'une expertise indéniable dans leur domaine.

Ce scénario alternatif que nous soumettons permettrait d'atteindre les objectifs énoncés et ce, à moindre coût, puisqu'il s'appuie sur la collaboration et la complémentarité des organismes existants, quitte à ce que ceux-ci ajustent leurs façons de faire. Raison de plus pour que la création d'une nouvelle structure ne nous paraisse pas apporter de valeur ajoutée.

Les trois objectifs couvrent-ils l'ensemble des aspects à considérer?

Aujourd'hui et de plus en plus, l'accès et le partage des données et des résultats de recherche sont des incontournables au sein des systèmes nationaux de recherche et cette tendance, à l'heure de la complexité, inclut toutes les approches de recherche : qualitative, quantitative, exploratoire, etc.

On s'entend généralement sur le fait qu'il importe de faire la lumière sur **l'état des connaissances scientifiques** disponibles portant sur des questions d'éducation parfois très controversées. Il existe des besoins indéniables à cet égard. Nous pensons cependant que pour y satisfaire, il faut éviter de réinventer la roue. Il convient à notre avis de prendre appui sur les interventions qui sont menées actuellement et sur les banques de données existantes dont la qualité a été validée, quitte à combler les manques, si nécessaire.

Par exemple, le [FRQSC](#) et le [CRSH](#) réalisent déjà des synthèses de connaissances afin de rendre les résultats de la recherche plus accessibles au grand public. Le MEES fait de même par son [Programme de recherche sur la persévérance et la réussite scolaires](#). Il faut mentionner le [Centre de documentation collégiale \(CDC\)](#), qui gère [EDUQ.info](#), une archive ouverte de documents sur l'enseignement, l'apprentissage et le développement institutionnel du réseau collégial. Le défunt [Centre canadien sur l'apprentissage](#) dispose lui aussi d'une mine d'informations encore d'actualité.

Sur le plan du **transfert**, on peut se demander quelle vision est véhiculée par le projet d'un INEE. L'Institut national de santé publique du Québec (INSPQ) a décrit un processus de transfert en plusieurs étapes en soulignant qu'il ne suffit pas de mettre à la disposition des intervenants des informations vulgarisées pour que celles-ci soient effectivement utilisées³. L'étape de l'appropriation, qui passe par les interactions, est cruciale pour convaincre les utilisateurs d'intégrer de nouvelles connaissances à leurs pratiques.

Pour être efficace, il faut partir du vécu et des besoins des praticiens et tenir compte de leurs savoirs, savoir-faire et expériences propres. C'est pourquoi le CTREQ met l'accent sur le travail de liaison et d'accompagnement qui stimule les échanges entre les participants et favorise l'appropriation. Il considère le transfert comme un levier pour l'innovation dans l'action et non comme une simple diffusion d'information « top-down », du chercheur au praticien.

La formation et l'accompagnement sont tout aussi, sinon plus importants à considérer pour assurer le développement et l'appropriation des meilleures pratiques éducatives que la synthèse des connaissances scientifiques sur celles-ci. Par conséquent, les établissements d'enseignement supérieur, qui sont responsables de

³INSPQ (2009), *Animer un processus de transfert*, octobre, p. 16,
https://www.inspq.qc.ca/pdf/publications/1012_AnimerTransfertConn_Bilan.pdf

la formation initiale et de la formation continue des intervenants au préscolaire comme à tous les ordres d'enseignement, doivent jouer un rôle de premier plan. Comment les ignorer?

S'il s'agit de produire des guides de pratique à partir des synthèses de connaissances, qui sera mis à contribution pour le faire? Les autorités ministérielles, les départements de sciences de l'éducation, des chercheurs, des praticiens, des entreprises privées? Ces guides devront faire l'objet de validation empirique, ce qui constitue une démarche très longue et coûteuse. Nous savons en effet que passer de la production d'une synthèse de connaissances à l'élaboration d'une règle de pratique est chose extrêmement complexe.

Quant aux responsabilités autres, nous aimerions attirer l'attention du groupe de travail sur l'importance de faire une place à **l'innovation**. Nos systèmes éducatifs sont bousculés par des transformations profondes qui les dépassent et qui les obligent à s'adapter. La révolution numérique n'a pas attendu et n'attendra pas les données probantes avant de s'institutionnaliser dans nos écoles, collèges et universités. Il importe donc d'ajouter au transfert une activité de veille et d'évaluation de l'innovation afin d'éviter de s'enfermer dans l'existant et le démontrer.

Comment concevoir l'interaction entre les groupes engagés dans le transfert et comment en opérationnaliser les modalités?

Pour susciter une synergie entre les entités engagées dans le domaine du transfert, il nous semble judicieux de miser sur un partenariat entre celles-ci. Suivant le scénario alternatif proposé, le modèle du consortium serait à examiner. Il est certain que dans une perspective « gagnant-gagnant » des incitatifs financiers pourront stimuler la collaboration.

Quelle structure organisationnelle?

Avant d'aborder la question du « comment », nous pensons qu'il faut tout d'abord s'interroger sur ce qui peut être réalisé concrètement aussi bien en termes de synthèses de connaissances, que de transfert et de formation. Avant d'établir des règles de répartition de l'autorité et de fonctionnement organisationnel, il faut se demander qui aura la responsabilité de choisir les thèmes à couvrir et les études à retenir. Des représentants du MEES, un comité de scientifiques ayant des approches diversifiées, du Québec et aussi de l'étranger, des acteurs de l'éducation, incluant les enseignants? Qui sera chargé de définir les critères de qualité des études à sélectionner? Le choix des facteurs de réussite à privilégier mérite une discussion de fond.

Il importe de savoir au préalable d'où viendra l'expertise de rédaction des synthèses : chercheurs, doctorants, étudiants en sciences de l'éducation⁴? Combien de synthèses originales seront produites et quel sera le budget alloué? Quels sont les mécanismes prévus de récupération des synthèses existantes? Quel type de synthèse veut-on privilégier : des méta-analyses quantitatives, des analyses qualitatives, des notes de synthèse? Dans quelle proportion le contenu québécois sera-t-il choisi par rapport aux traductions et aux travaux menés à l'étranger, soit dans un contexte socioculturel différent du nôtre? Comment seront validées les synthèses obtenues? Voilà quelques-unes des questions auxquelles il faut apporter des réponses claires avant d'aborder les problèmes d'opérationnalisation.

Pour ce qui concerne la diffusion, la construction d'une plate-forme est-elle envisagée pour rassembler les synthèses produites ici et ailleurs? Dans cette hypothèse, comment gèrera-t-on la grande quantité de synthèses et de sites spécialisés et semi-spécialisés disponibles? Le problème de la surabondance d'information à l'échelle nationale et internationale se pose.

Au cours des réflexions menées ces dernières années sur l'accès aux résultats de recherche et aux pratiques les plus performantes, il a souvent été question de favoriser l'émergence d'un guichet unique. Le RIRE, un portail à

⁴ Voir l'exemple des boutiques de sciences qui confient aux étudiants, dans le cadre de leurs travaux de session, le mandat de répondre aux questionnements d'organismes à but non lucratif.

partir duquel les internautes peuvent facilement trouver de l'information et des ressources de haute qualité, apparaît comme un canal privilégié d'accès qui a tout du guichet rassembleur. Il nous semble essentiel de bâtir à partir de cet outil performant.

Quelle gouvernance et quels participants?

La gouvernance la plus appropriée pour le scénario alternatif se devrait d'être partagée et cela, afin d'assurer la neutralité du travail et l'équité dans le partage des ressources supplémentaires disponibles. Parmi les participants, il faut bien sûr inclure le CTREQ, l'organisme de référence en transfert puisque le transfert fait partie de sa mission et qu'il dispose d'une solide expertise pour favoriser les synergies entre chercheurs et praticiens de différentes organisations. Le [Conseil supérieur de l'éducation](#), organisme consultatif chargé de faire rapport au gouvernement sur l'état et les besoins de l'éducation, est lui aussi un partenaire incontournable.

Le FRQSC, des représentants des établissements universitaires et des regroupements de recherche en éducation, le réseau de chercheurs et de partenaires de la pratique, [PÉRISCOPE](#), créé expressément dans le but de favoriser le croisement des perspectives de recherche et d'intervention, les [Instances régionales de concertation \(IRC\)](#), [l'Association pour la recherche au collégial](#) devraient être associés à la démarche. Différents représentants désignés par des centrales syndicales, des associations professionnelles et la [Fédération des comités de parents du Québec](#), pour ne nommer que ces acteurs, devraient également participer afin de favoriser l'engagement des personnes concernées et la reconnaissance de leur contribution essentielle pour la réussite scolaire et éducative et le développement du potentiel de chaque enfant.

Quels aspects à l'égard de la formation à distance et du numérique ?

Initialement, le CTREQ a été mis sur pied pour donner une portée pratique aux recherches. Encore, faut-il qu'il ait les moyens pour accomplir sa mission⁵. Pour y arriver, il faut être proche des milieux de pratique afin de bien saisir leurs besoins et d'adapter les outils de transfert en conséquence. En l'occurrence, il faut se rappeler qu'en éducation « One size doesn't fit all ». L'expérience du CTREQ montre au contraire que le développement professionnel des acteurs du terrain doit faire appel à des stratégies très diversifiées. Il doit être contextualisé, en lien direct avec la pratique et co-construit en équipe.

S'il importe de positionner le recours au numérique comme un incontournable au XXI^e siècle, de rester attentif aux innovations en développement dont ils sont à la source et d'expérimenter ces nouveaux outils, il convient également de s'assurer que les approches mises de l'avant restent ici aussi très diversifiées.

En conclusion : l'amorce d'un dialogue

La présente consultation nous apparaît comme une amorce de dialogue en vue de trouver la formule la plus efficace et la plus appropriée, compte tenu des expertises existantes, dont on ne saurait se passer, et des ressources limitées disponibles. Concertation des partenaires et complémentarité dans l'action sont des idées gagnantes à considérer, en veillant à leur fournir un financement adéquat et à répartir équitablement les ressources entre eux. Nous tenons à assurer le groupe de travail de notre entière participation dans ce but. Quelle que soit l'option retenue, nous demeurons, comme toujours, ouverts au dialogue et à la collaboration.

⁵ Le CTREQ dispose maintenant d'un peu plus du tiers des subventions gouvernementales qu'il avait obtenues lorsqu'il a été reconnu comme organisme de liaison et de transfert en 2006. Actuellement, le MEES ne contribue plus financièrement au fonctionnement du CTREQ. À l'occasion, il accorde quelques mandats.

NOTRE MISSION

Promouvoir l'innovation et Le transfert de connaissances en vue de stimuler la réussite éducative au Québec



innover
pour la réussite

Le Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec (CTREQ) est un acteur clé pour la réussite éducative. Nos actions reposent sur deux points d'ancrage:

- LES PRATIQUES INNOVANTES
- LES CONNAISSANCES SCIENTIFIQUES

OFFRE DE SERVICES

Le CTREQ réalise des projets innovants qui favorisent la persévérance et la réussite éducative.

CINQ SERVICES PERSONNALISÉS À VOTRE PORTÉE



1 Développer et expérimenter des solutions nouvelles en collaboration avec des acteurs du terrain et de la recherche pour répondre à vos besoins et ainsi contribuer à l'évolution des pratiques en éducation.



2 Adapter des résultats de recherche en lien avec la réussite éducative dans un langage et un format appropriés pour les acteurs visés.



3 Accompagner des milieux dans l'appropriation et l'utilisation de connaissances scientifiques et de pratiques pertinentes et innovantes.

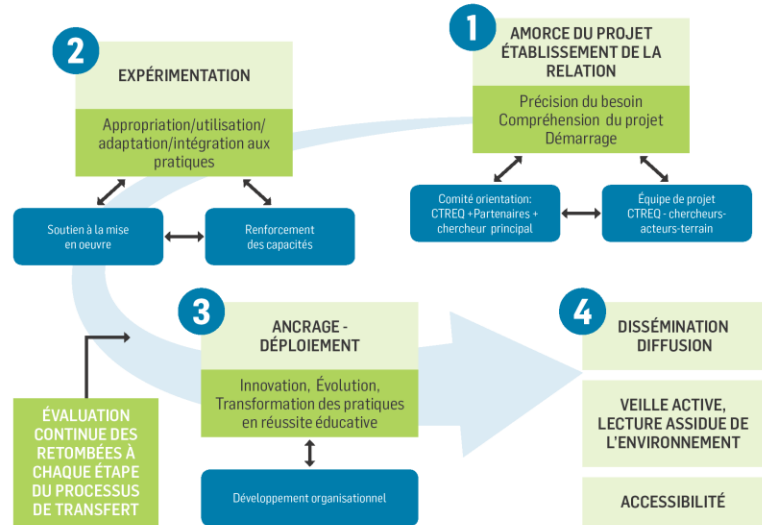


4 Collaborer à évaluer des programmes dans un but d'amélioration, d'appréciation des retombées ou de validation scientifique.



5 Repérer et partager la documentation susceptible de répondre aux besoins des acteurs de la réussite éducative par le Réseau d'information pour la réussite éducative (RIRE).

VISION DU PROCESSUS DE TRANSFERT COMME LEVIER À L'INNOVATION EN ÉDUCATION



Le processus de transfert est incorporé tout au long du projet par l'équipe de projet avant d'être étendu à une plus large échelle

QUELQUES PROJETS DU CTREQ



**RÉFÉRENTIEL
D'AGIR
COMPÉTENT**



CAP
COMMUNAUTÉ
D'APPRENTISSAGE
PROFESSIONNELLE



Québec