



# Journée d'étude du CEAP UQAM

## Journée de réflexion sur la *gestion aidée par les résultats*

Organisée par **Éric Dion et Isabelle Plante**, professeur.es à l'UQAM

Les écoles disposent d'indices d'apprentissage et d'adaptation tels les résultats au bulletin, les retards, les absences et les abandons scolaires. Dans quelle mesure devrions-nous intensifier les efforts pour que de telles données orientent de manière plus étroite la prise de décision au niveau du ministère, du centre de services scolaire et de la classe ? Le cas échéant, quels critères ou outils devraient être utilisés et en prenant quelles précautions ? Dans la foulée de la création de l'Institut national d'excellence en éducation, le Centre d'études sur l'apprentissage et la performance propose, avec ses partenaires, une journée de réflexion réunissant huit conférencier.ères d'horizons divers qui tenteront de faire progresser la réflexion à ce sujet.

Nous vous invitons à réfléchir et à débattre collectivement autour des questions centrales de cette journée. Plusieurs points de vue sur la question seront présentés, points de vue que nous espérons pluriels, complémentaires ou divergents. Les participant.es à la journée seront tous.tes invité.es à intervenir activement afin de réfléchir ensemble sur ces questions. La journée se veut donc un moment privilégié pour discuter rationnellement de la gestion aidée par les résultats en milieu scolaire.

Une invitation de

**UQAM**

**CEAP**

Centre d'études sur l'apprentissage  
et la performance

**RANDOMISTES**

**UQAM**

Chaire de recherche du Canada  
sur les différences de genre à l'école



# Journée de réflexion sur la gestion aidée par les résultats

Vendredi 26 avril 2024 / 9 h – 16 h 30 / UQAM SH-4800 ou Zoom

Journée **COMODALE** : vous pourrez y assister en présence ou à distance / **Inscription obligatoire**

Modérateur : **Marc St-Pierre**

**9 h 00** Mot de bienvenue : Kathleen Sénéchal, Isabelle Archambault, Isabelle Plante

**EN LIGNE - Humaniser les données dans les réseaux scolaires. Une réflexion sur notre expérience en Ontario et ailleurs.**

**Lyn Sharratt**, Ontario Institute for Studies in Education

**Diane Bernier-Ouellette**, Chargée de cours à l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard

**9 h 15**

À partir de leur expérience en Ontario et ailleurs, les présentatrices décrivent comment une quantité massive de données peut être transformée en une information interprétable utile pour transformer les classes, les écoles et les réseaux scolaires. Les données peuvent être déshumanisantes. L'approche proposée vise plutôt une interprétation éclairée de ces dernières qui permet de rejoindre chaque élève. Différents points seront abordés dont les murales de données, les rencontres de gestion de cas, les tableaux d'évaluation en cascade et le type de leadership requis pour créer une culture d'apprentissage, d'autonomie et d'amélioration continue des services, ceci dans le respect des valeurs centrales d'excellence et d'équité.

---

**La loi américaine No Child Left Behind et les limites d'une approche coercitive.**

**Éric Dion**, professeur à l'Université du Québec à Montréal

**10 h 10**

Implantée en 2001, la loi *No Child Left Behind* (« Aucun enfant laissé pour compte ») a établi des cibles pour l'ensemble des écoles américaines publiques. Ces cibles étaient définies en termes de réussite des élèves aux examens standardisés et assorties de conséquences allant jusqu'à la fermeture pour les écoles insuffisamment performantes. Bien que des effets modestes sur la réussite des élèves aient été détectés, plusieurs écoles auraient dû être fermées dans certains quartiers et les conséquences prévues n'ont pas pu être appliquées. L'exemple très bien étudié de *No Child Left Behind* permet d'établir les limites d'une approche coercitive.

**11 h 05**

**Pause (10 min)**

**Des données pour réussir. L'expérience d'un centre de services scolaire.**

**Ariane Gaudreault**, consultante en éducation

**11 h 15**

L'objectif de cette présentation est de décrire une démarche collective originale d'amélioration de la réussite d'élèves de plus de 40 écoles primaires du Centre de services scolaires Rivière-du-Nord. Les équipes enseignantes, de directions et de professionnelles ont été impliquées. La démarche vise en particulier à assurer la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des effets des plans de réussite prescrits par la Loi sur l'instruction publique. Les outils développés dans le cadre de la démarche permettent notamment d'assurer un suivi rigoureux de la réponse aux besoins des élèves et de contourner les difficultés créées par l'instabilité des équipes-écoles.

**12 h 10**

**Dîner (1 h 15)**

## *Collaborer, apprendre et réussir : au croisement des données et de la réussite.*

**Mary-Lou McCarthy**, coordonnatrice aux affaires éducatives à la Fédération des CSS.

**Amélie Roy**, conseillère en transfert et en innovation, CTREQ

**Marie-Martine Dimitri**, consultante et accompagnatrice pour le projet CAR

**13 h 25**

La présentation décrit le travail de l'équipe Collaborer, apprendre et réussir (CAR) et des acteurs du réseau public d'éducation qui se sont engagés dans une réflexion sur l'importance de la donnée primaire (ex. : travaux d'élèves) et secondaire (ex. : résultats du bulletin) et de son utilisation pour la prise de décision collective visant à améliorer l'apprentissage et la réussite des élèves. L'utilisation envisagée des données repose sur des valeurs, comportements et pratiques rigoureuses. Pour la direction générale, cette utilisation vise à faciliter l'imputabilité interne et la concertation des actions. Pour les enseignants, il s'agit d'utiliser les données afin d'alimenter la réflexion sur le choix et l'utilisation des stratégies d'enseignement.

---

## *Développer une culture de données dans les organisations scolaires de la Montérégie et de l'Estrie.*

**Alain Tardif**, directeur de service de la valorisation de données des CSS de La Montérégie et de l'Estrie

**Suzie Vrandeick**, directrice générale du Centre de services scolaire de la Vallée-des-Tisserands

**14 h 20**

La présentation vise à partager un modèle de gouvernance développé dans treize centres de services scolaires. Ce modèle a pour but de favoriser l'émergence, en milieu scolaire, d'une culture de production et de valorisation des données, tant sur les plans éducatif qu'administratif. Un processus en quatre étapes est déployé: portrait de situation, production et accès aux données, valorisation puis décisions éclairées et intervention ajustée. Concrètement, les données sont rendues accessibles sous forme de tableaux de bord, d'outils modernisés et d'applications qui facilitent l'atteinte des objectifs inscrits aux plans d'engagement vers la réussite (PEVR). Différents acteurs sont interpellés, dont les directions générales, de services et d'établissement ainsi que les enseignants et professionnels.

**15 h 15**

**Pause (10 min)**

## *L'autre versant de la gestion axée sur les résultats en éducation : répercussion sur le personnel enseignant.*

**Brigitte Bilodeau**, première vice-présidente de la FSE-CSQ

**15 h 25**

Au tournant des années 2000 et en s'inspirant de l'entreprise privée, l'État a mis en place la nouvelle gestion publique applicable à tous les ministères. En éducation, elle a donné naissance à la gestion axée sur les résultats. De nombreux outils de gestion ont été mis en place au cours des années qui ont suivi. La gouvernance par chiffres et statistiques viserait à améliorer la performance du réseau, particulièrement en termes de réussite et de persévérance scolaires. Au premier abord, ces objectifs semblent louables, mais ce type de gestion transforme profondément le travail des enseignantes et enseignants, voire la mission même de l'éducation. L'expérience terrain a montré que la gestion axée sur les résultats engendre des pratiques qui vont plutôt à l'encontre de cette mission : abaissement des exigences pour faciliter l'atteinte des cibles, politique du non-redoublement, pression sur le personnel enseignant pour modifier les notes, tentatives répétées d'imposer des pratiques pédagogiques dites probantes, etc.

**16 h 20**

**Plénière**

**[POUR VOUS INSCRIRE : CLIQUEZ ICI !](#)**

**UQÀM**

**CEAP**

Centre d'études sur l'apprentissage  
et la performance