

**Santé et bien-être des
directions d'établissement
d'enseignement : impacts de
la gestion axée sur les
résultats en temps de
pandémie (COVID-19)**

Une présentation de :

19 avril 2023



5^e SYMPOSIUM
SUR LE TRANSFERT
DE CONNAISSANCES
EN ÉDUCATION

S'ADAPTER POUR MIEUX RÉUSSIR

France Gravelle, Ph.D.

Professeure-chercheure titulaire
en gestion de l'éducation et nouvelle gouvernance
Université du Québec à Montréal
gravelle.france@uqam.ca

Joelle Bérubé-Daigneault, M.Éd.

Assistante de recherche

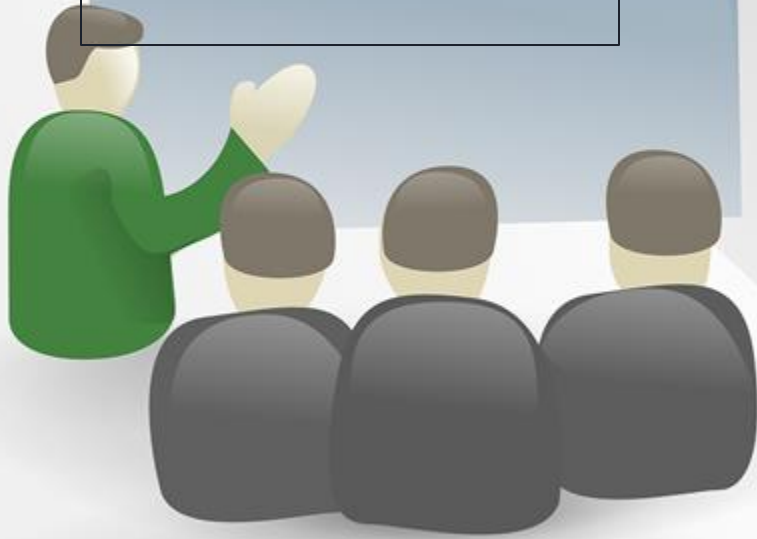
Un événement organisé par :



Et financé par :



Plan de la présentation



1. Contexte.
2. Cadre théorique.
3. Méthodologie.
4. Résultats.
5. Analyse des résultats :

Latitude professionnelle.

Tâche quantitative.

Tâche qualitative.


1. Discussion.
2. Conclusion.

Contexte



- Expansion de la gestion axée sur les résultats (Yerly et Maroy, 2017).
- Impacts de la GAR sur les acteurs scolaires.
- Complexification de la tâche des directions d'établissement d'enseignement.

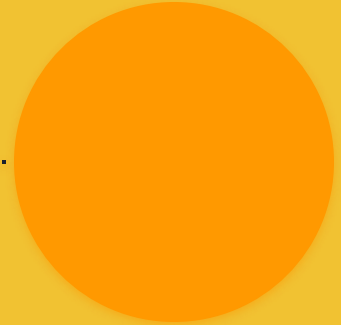
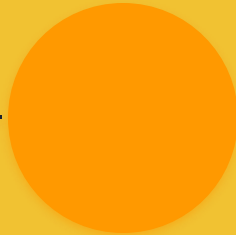
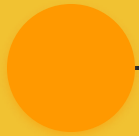
Problématique



Impacts de la
GAR sur la tâche
réelle et la tâche
prescrite.

Qu'en est-il de la tâche
prescrite et de la tâche réelle
des directions d'établissement
d'enseignement?

Existe-t-il un
écart entre les
deux?



Cadre théorique

Tâche prescrite

Tâche réelle

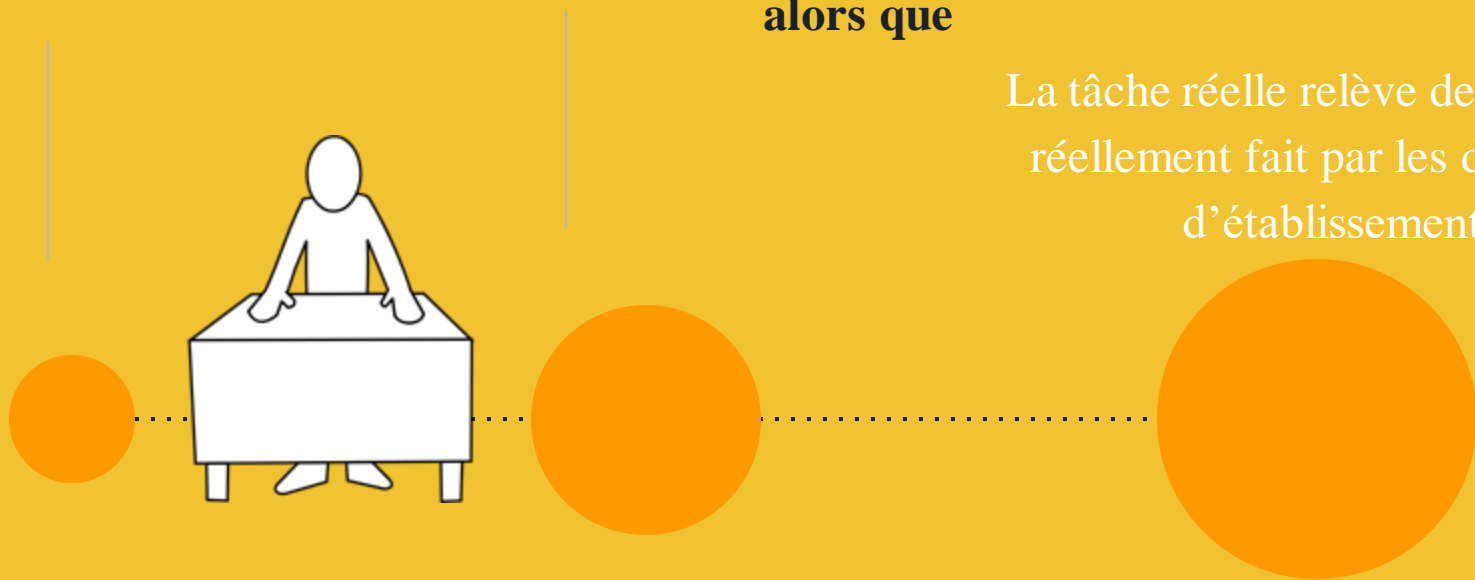
La gestion axée sur les résultats

Tâche prescrite versus tâche réelle

La tâche des directions d'établissement est prescrite par la Loi sur l'instruction publique.

alors que

La tâche réelle relève de ce qui est réellement fait par les directions d'établissement.



Gestion axée sur les résultats

But : améliorer la réussite des élèves selon des cibles qui ont été préalablement déterminées par le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ) et certains par le CSS ou la CS.

Étape 1

Planification

Étape 2

Mise en oeuvre

Étape 3

Reddition de comptes





Méthodologie

Participants

Critères de sélection

Protocole d'entrevues

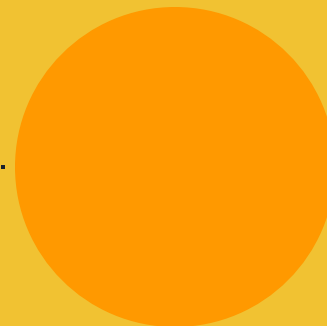
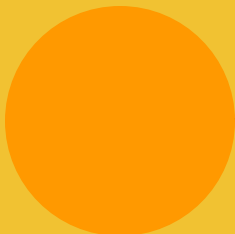
Participants



12 ans
d'expérience.

En poste depuis
moins de 4 ans.

Proviennent de milieux
différents (le nombre
d'élèves peut varier).



Protocole d'entrevues

- Cadre théorique sur le travail prescrit versus le travail réel émanant de la sociologie du travail (Clot, 1999; Leplat et Hoc, 1983; Teiger et Bernier 1990).
- Actualisé en lui ajoutant les quatre facteurs identifiés par Gravelle (2009).
- Résultats des entrevues codés grâce au logiciel NVivo, lecture de l'ensemble des différentes entrevues, lecture des différents résultats produits par codage, extraction des premiers résultats.





Résultats

Latitude professionnelle

Tâche quantitative

Tâche qualitative

Latitude professionnelle

- Confiance des membres de l'équipe-école envers la direction.
- Le manque de ressources dans les établissements.



Tâche quantitative

Identification des indicateurs servant à mesurer l'atteinte des objectifs et cibles.

- Confusion entre les concepts d'indicateurs, d'objectifs et de cibles.
- Manque de données mesurables.



Tâche quantitative

Consultation des élèves, des parents, de l'équipe-école et de la communauté.

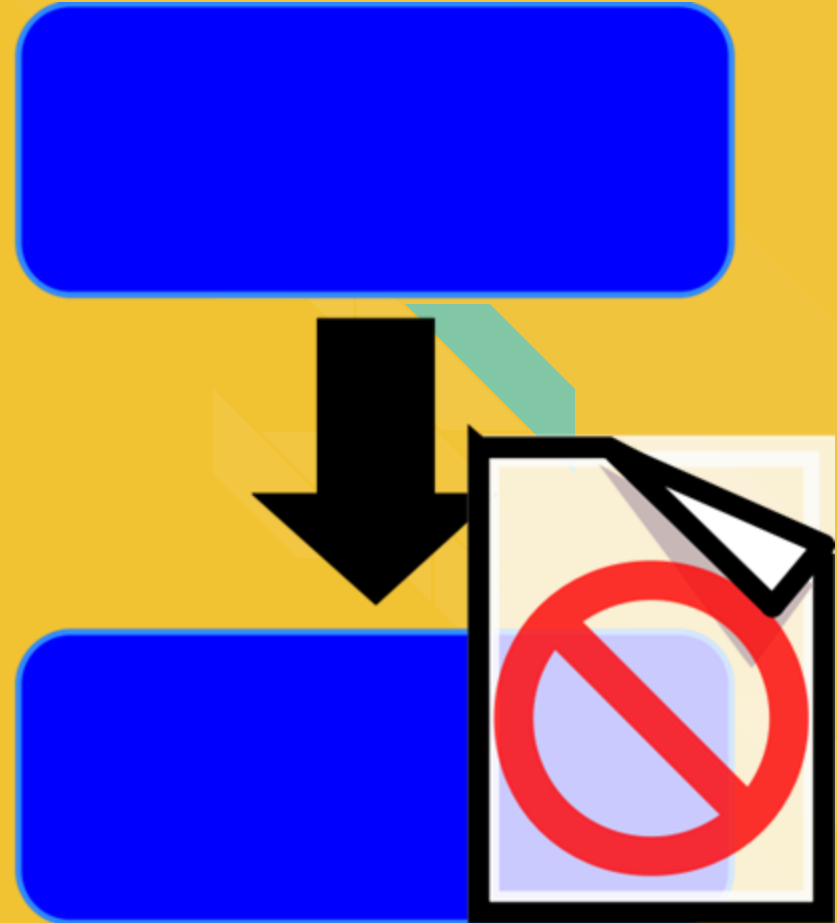
- Communauté semble la plus oubliée.
- Méthodes de consultation variées.



Tâche quantitative

Reddition de compte.

- Procédures qui varient d'un établissement à l'autre.
- Souvent mal perçue par les enseignants.
- Reddition de compte pas la même lors des rencontres du CÉ.



Tâche quantitative

Stratégies en cas de désaccord entre le conseil d'établissement et le centre de services scolaire.



- Relations plutôt positives.
- Recours à une expertise externe.

Tâche quantitative

Démarche utilisée pour rédiger le projet éducatif.

- Variation d'un participant à l'autre.
- Canevas bien développé par le MEQ.

Certains concepts de la GAR doivent être clarifiés.



Tâche qualitative

La LIP manque de flexibilité.

Structure de communication avec le MEQ à revoir.

→ Importance des compétences relationnelles.

→ La compréhension des principaux articles de la LIP facilite le travail des directions.





Discussion

Gestionnaires scolaires coincés dans la performance

Manque de connaissance au niveau des concepts

Sentiment de surveillance de la part de l'équipe-école

Méconnaissance de la GAR

Impact sur le stress vécu par les directions d'établissement

Conclusion

- La GAR a créé une complexification de la tâche des directions d'établissement.
- Besoin d'une structure de communication claire avec le MEQ.
- Crise sanitaire limite l'envergure de l'étude.



Sciences de l'éducation



← [Retour à la boutique](#)

Bien-être des personnels de direction au Québec et en France

Agir et faire agir pour surmonter les crises et changer

Auteur(s) : France Gravelle, Richard Étienne, Caroline Gagnon, Julie Monette

ISBN : 9782897995126

Copyright : 2023

Livre papier

49,99\$

[Ajouter au panier](#)

Références

Clot, Y. (1999). *La fonction psychologique du travail*. Presses universitaires de France.

Gravelle, F. (2009). *Analyse de l'épuisement professionnel chez les directions d'établissement des commissions scolaires francophones du Québec* [thèse de doctorat, Université de Paris-Est, France]. <http://www.theses.fr/2009PEST0058>

Leplat, J. et Hoc, J.-M. (1983). Tâche et activité dans l'analyse psychologique des situations. *Cahiers de psychologie cognitive*, 3(1), 49-63.

Teiger, C. et Bernier, C. (1990). *Intérêt de l'analyse ergonomique du travail pour la mise en évidence des compétences méconnues : le cas des tâches de saisie dans le tertiaire informatisé*. Dans *Sexe faible ou travail ardu* (p. 61-70). Montréal, AFCAS.

Yerly, G. et Maroy, C. (2017). La gouvernance par les résultats est-elle un mode de régulation de l'école légitime aux yeux des enseignants? Une enquête qualitative dans 4 systèmes scolaires. *Revue française de pédagogie*, 198/Janvier-février-mars 2017, 93-108.