

Villeneuve, A. et Huot, A. (dir.). (2025). *La valorisation des données en gestion de l'éducation : un guide pour l'amélioration continue et la réussite éducative*. Presses de l'Université du Québec

Judicaël Alladatin

Volume 51, numéro 2, 2025

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1127604ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/1127604ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Revue des sciences de l'éducation

ISSN

0318-479X (imprimé)

1705-0065 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer ce compte rendu

Alladatin, J. (2025). Compte rendu de [Villeneuve, A. et Huot, A. (dir.). (2025). *La valorisation des données en gestion de l'éducation : un guide pour l'amélioration continue et la réussite éducative*. Presses de l'Université du Québec]. *Revue des sciences de l'éducation*, 51(2). <https://doi.org/10.7202/1127604ar>

Recensions

Villeneuve, A. et Huot, A. (dir.). (2025). *La valorisation des données en gestion de l'éducation : un guide pour l'amélioration continue et la réussite éducative*. Presses de l'Université du Québec

Judicaël ALLADATIN
Université de Montréal

Publié aux Presses de l'Université du Québec dans la collection Formation et développement professionnel des directions d'établissement d'enseignement, l'ouvrage collectif dirigé par André Villeneuve et Alain Huot s'inscrit dans un mouvement de fond, celui de la montée en puissance de la culture des données dans la gestion de l'éducation. Cet ouvrage préfacé par Nancy Lauzon fait écho aux activités d'enseignement, d'intervention et de recherche menées autour de la prise de décision éclairée par les données et de l'amélioration continue de la réussite éducative. L'ouvrage présente une architecture cohérente où chaque chapitre occupe une fonction précise dans un modèle d'apprentissage collectif. Cette cohérence découle d'un cadre central : le cadre intégrateur de la valorisation des données, véritable fil conducteur qui articule les différentes contributions autour d'un cycle décisionnel inspiré à la fois de la gestion de la qualité et de la gestion axée sur les résultats en éducation. On y trouve six chapitres qui constituent autant d'étapes interdépendantes d'un processus cyclique.

L'ouvrage propose une conception intégrée du pilotage scolaire fondée sur l'amélioration continue. L'école y est envisagée comme un système apprenant où intrants, processus et extrants s'articulent dans une boucle d'autorégulation. La prise de décision appuyée sur les données y est comprise comme un usage raisonné et collectif de l'information. Le projet éducatif constitue le pivot de cette cohérence institutionnelle, un cadre stratégique reliant les orientations ministérielles aux réalités locales, favorisant un leadership partagé et une culture commune de la donnée et de la réussite éducative. Le suivi des indicateurs devient un processus d'apprentissage collectif où le tableau de bord agit comme un outil de dialogue et de compréhension plutôt que de comparaison. L'analyse des données en constitue le cœur intellectuel, permettant de contextualiser, croiser et transformer les constats en priorités mesurables, tandis que la planification prolonge ce travail dans une logique de hiérarchisation et de cohérence. Le pilotage prend la forme d'un processus adaptatif fondé sur l'action, l'ajustement et la réflexivité collective. Enfin, l'institutionnalisation de la culture des données apparaît comme l'aboutissement de cette dynamique, soutenue par la formation continue, les communautés d'apprentissage et les outils collaboratifs. L'ensemble fait de la donnée un langage commun au service de la compréhension, de la coopération et de la réussite éducative. Le livre propose ainsi, en filigrane, une vision de la gestion scolaire appuyée sur la preuve, mais consciente de la complexité du monde scolaire. Le modèle intégrateur, qui lie l'amélioration continue à la démarche de projet éducatif, place le leadership des directions au cœur d'un processus où la direction est à la fois analyste, médiateur et apprenant, capable de transformer les données en levier d'action partagée. La structure du guide n'est pas seulement pédagogique ; elle est aussi épistémologique et praxéologique. Elle incarne une façon de penser et de pratiquer la gestion scolaire fondée sur l'idée que la valeur d'une donnée dépend de sa mise en œuvre, de sa circulation et de sa capacité à nourrir l'intelligence collective.

Cet ouvrage parvient donc à transformer un thème souvent perçu comme techniciste en un champ d'apprentissage réflexif et collectif. Il offre aux directions d'établissement d'enseignement une méthodologie structurée pour intégrer les données dans leurs pratiques quotidiennes. L'articulation en six étapes propose une véritable ingénierie du pilotage éclairé par les données, adaptée au contexte québécois. Les auteurs réussissent à traduire des concepts de la gestion publique dans le langage et les réalités de l'éducation. Ce travail de traduction constitue une contribution précieuse à la professionnalisation du leadership des directions d'établissement d'enseignement. De plus, le lien explicite entre la valorisation des données et le projet éducatif ancre la réflexion dans la culture institutionnelle du Québec. L'ouvrage dépasse la rhétorique du pilotage par les chiffres pour replacer la donnée au service du sens, de la mission éducative et du développement professionnel des équipes. Le contenu du guide offre aussi un bel équilibre entre théorie et pratique. Les exemples concrets, les outils présentés, les études de cas et les illustrations issues du terrain renforcent la crédibilité du propos.

Toutefois, l'ouvrage révèle des aspects qui invitent à poursuivre la réflexion. Il adopte sans véritable distance critique le cadre de la gestion axée sur les résultats. Ce cadre tend parfois à uniformiser la lecture des pratiques et à réduire la complexité de la gestion scolaire à des cycles d'optimisation et de performance.

L'ouvrage aborde peu les risques de la *datafication* du pilotage scolaire. En ce sens, une mise en dialogue plus explicite avec certaines approches critiques aurait permis d'éclairer davantage les tensions entre autonomie professionnelle, reddition des comptes et contrainte organisationnelle. Bien que les enjeux soulevés dépassent les frontières, le livre reste ancré dans le contexte québécois. Si les auteurs évoquent la confidentialité et la responsabilité partagée, la question éthique reste cependant à approfondir. Enfin, le livre soulève un autre enjeu majeur ; celui de la littératie statistique des directions d'établissement. La valorisation des données suppose non seulement des compétences techniques minimales, mais aussi des compétences pour en assurer l'interprétation et la mobilisation dans l'action, qui ne sont pas toujours consolidées dans la formation initiale ou continue. Il semble donc qu'un accompagnement adapté soit essentiel, car sans ce soutien, la culture de la donnée tend à bénéficier surtout aux établissements déjà mieux dotés en ressources et en expertise.