

# Se doter d'indicateurs de bien-être à l'école : d'un pilotage systémique à un pilotage local ?

---

BENOIT GALAND <sup>a</sup>, ARIANE BAYE <sup>b</sup>, LIESJE COERTJENS <sup>a</sup>, DOMINIQUE LAFONTAINE <sup>b</sup>,

<sup>a</sup> Université Catholique de Louvain, <sup>b</sup> Université de Liège (Belgique)

# Introduction

---

Deux parties principales :

- I. Exemple de mise en place d'indicateurs de bien-être au niveau systémique (en Fédération Wallonie-Bruxelles, Belgique).
- II. Réflexions sur la pertinence de l'usage de tels indicateurs au niveau des établissements.

# I. Mise en place d'indicateurs de bien-être au niveau systémique

# Contexte

---

2014 – lancement d'un vaste programme de réformes : le *Pacte pour un enseignement d'excellence*. Parmi les mesures phares, nouveau mode de gouvernance ; à l'échelle du système, 7 objectifs d'amélioration.

## Objectif 7 = **amélioration des indices du bien-être à l'école et du climat scolaire**

- « Avec le Pacte pour un Enseignement d'excellence, le bien-être à l'école et le climat scolaire sont des conditions essentielles pour assurer les apprentissages et l'épanouissement des élèves et des équipes éducatives. L'école doit être un lieu accueillant et inspirant pour chaque élève ».

Pour les autres objectifs, indicateurs existants (enquêtes internationales ou administration). Pour l'objectif relatif au climat scolaire et au bien-être, pas d'indicateurs préalablement définis, ni d'enquête de terrain dressant un état des lieux général.

- <https://pactepourunenseignementdexcellence.cfwb.be/>
- [https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/47165\\_000.pdf](https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/47165_000.pdf)

# Comment se doter d'indicateurs de bien-être ?

---

2019 - *contrat de coopération* liant deux équipes universitaires et l'administration générale de l'enseignement.

But : « concevoir, réaliser et analyser une enquête multidimensionnelle et systémique auprès des élèves, des équipes éducatives et des parents, dans l'enseignement fondamental et secondaire, ordinaire et spécialisé, relative au bien-être à l'école et au climat scolaire. »

- (A) Élaboration d'un modèle conceptuel du bien-être et du climat scolaire
- (B) Développement d'échelles et préparation de la réalisation de l'enquête
- (C) Collecte des données et validation des indicateurs

# Élaboration d'un modèle conceptuel

---

Pas de consensus sur la définition du bien-être ; besoin de clarifier distinction entre bien-être à l'école et autres éléments du vécu scolaire.

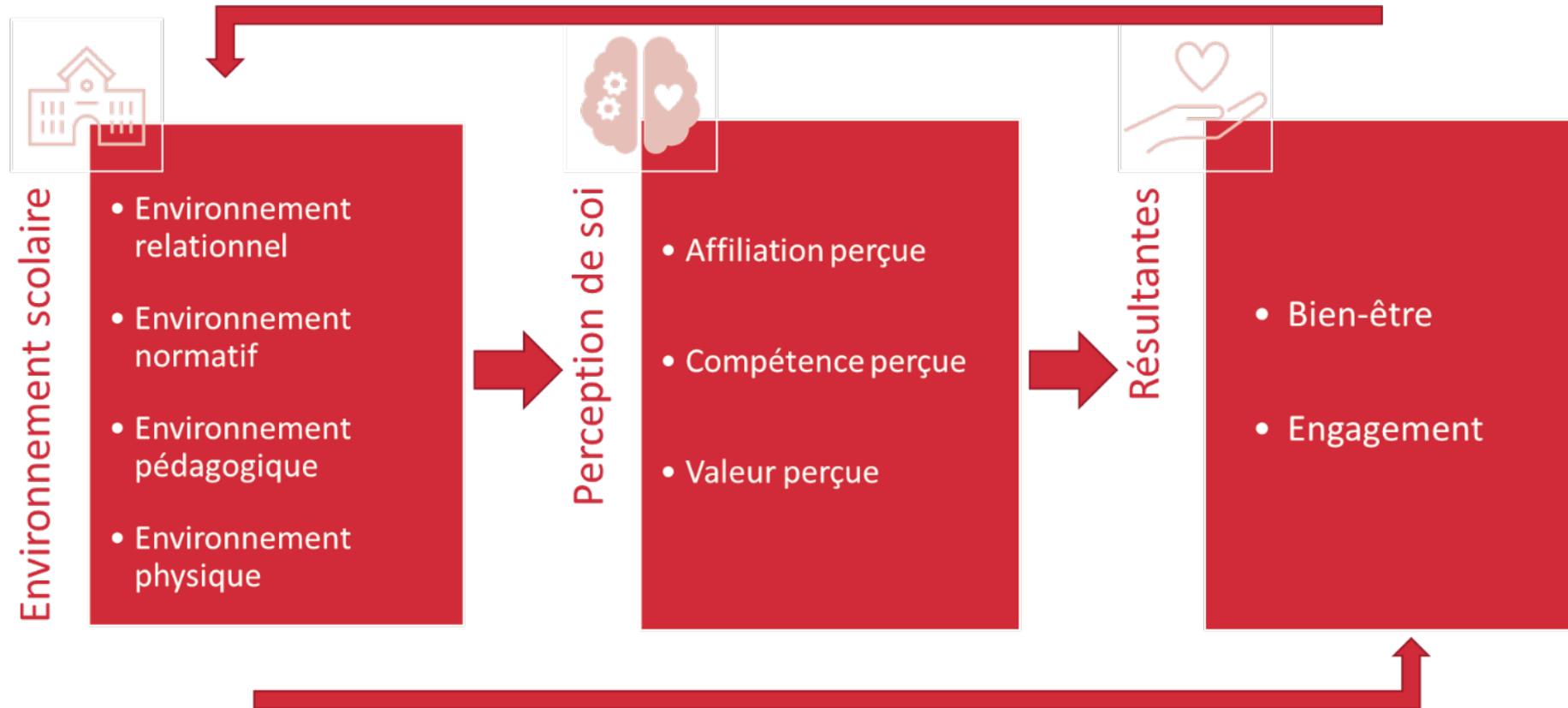
Basé sur état des connaissances scientifiques : études sur bien-être, engagement, motivation, qualité de l'enseignement.

**Bien-être subjectif** = « les évaluations globales que font les personnes de leur vie [scolaire/professionnelle] et de leurs expériences émotionnelles » (Diener *et al.*, 2017, p. 87) ; concept multidimensionnel (pas un indicateur unique).

- *Indicateurs élèves* : émotions positives à l'école, émotions négatives à l'école, satisfaction scolaire, symptômes somatiques.
- *Indicateurs équipes éducatives* : épanouissement professionnel, épuisement émotionnel, satisfaction professionnelle, dépersonnalisation.

**Climat scolaire** = perceptions de l'environnement scolaire ; hypothèse d'une médiation partielle via les perceptions de soi.

# Modèle multidimensionnel du climat scolaire et du bien-être



Déclinaisons du modèle adaptées pour les élèves, les équipes éducatives et les parents.

# Développement d'échelles et préparation de la réalisation de l'enquête

---

Pour chaque élément du modèle conceptuel, une ou plusieurs échelles retenues ou développées sur la base d'un inventaire des outils existants.

Consultation auprès des différents partenaires impliqués dans les réformes en cours.

Travail d'échantillonnage pour une meilleure représentativité (+ contraintes de faisabilité).

Rédaction d'un protocole afin de faciliter la logistique de la passation et sa standardisation.

# Collecte des données et validation des indicateurs

---

Printemps 2022, enseignement ordinaire et spécialisé.

**Élèves** – questionnaire papier en classe.

- Primaire, grade 5, n = 1 712 ; secondaire, grades 8 (collège) et 11 (lycée), n = 2 371

**Équipes éducatives et parents** – questionnaire en ligne (même écoles qu'élèves).

- Fondamental n = 818 ; Secondaire n = 991 ; Parents n = 889.

Échantillons élèves et équipes éducatives = représentatifs après pondération, pas échantillon parents.

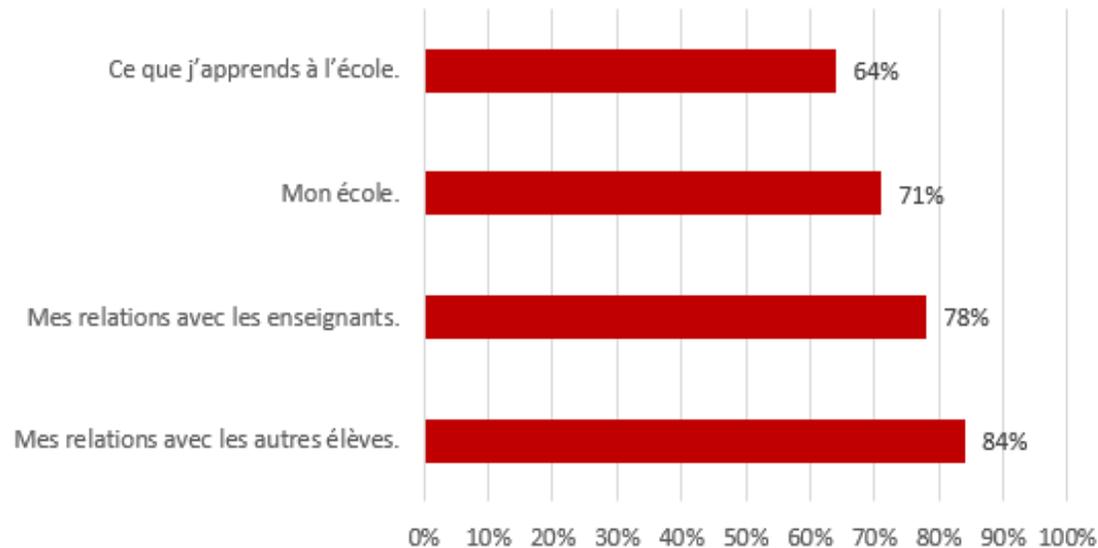
**Analyses statistiques** pour estimer la fiabilité et la validité des indicateurs :

- fonctionnement identique des questions en primaire et en secondaire (*Differential Item Functioning*) ;
- cohérence interne des items (alpha de Cronbach) ;
- regroupement des réponses sur une même dimension à l'intérieur d'une même échelle (analyse factorielle) ;
- score par indicateur en utilisant le modèle de la réponse à l'item (IRT), afin de pouvoir comparer les réponses entre catégories de participants et dans le temps.

# Exemple d'indicateur – élèves

## Satisfaction scolaire (secondaire)

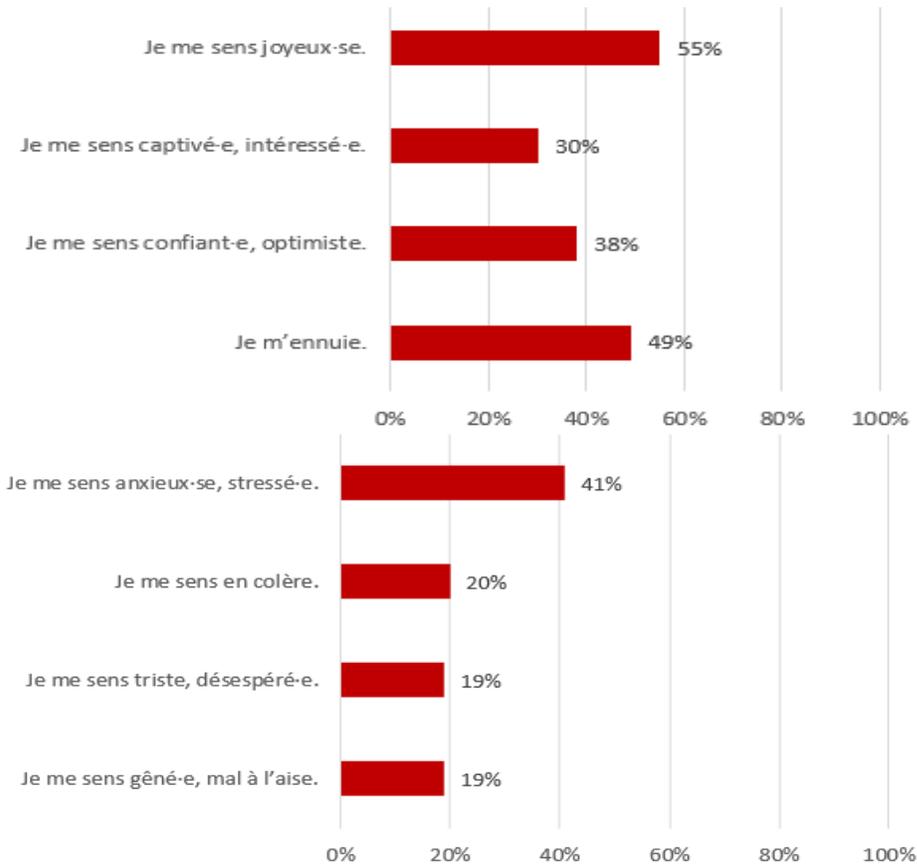
Je suis satisfait.e de



	Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
EL14A	10%	25%	53%	11%
EL14B	6%	9%	50%	34%
EL14C	8%	14%	58%	20%
EL14D	12%	18%	50%	21%

# Élèves - Émotions positives et négatives (secondaire)

Ces derniers temps, à l'école,

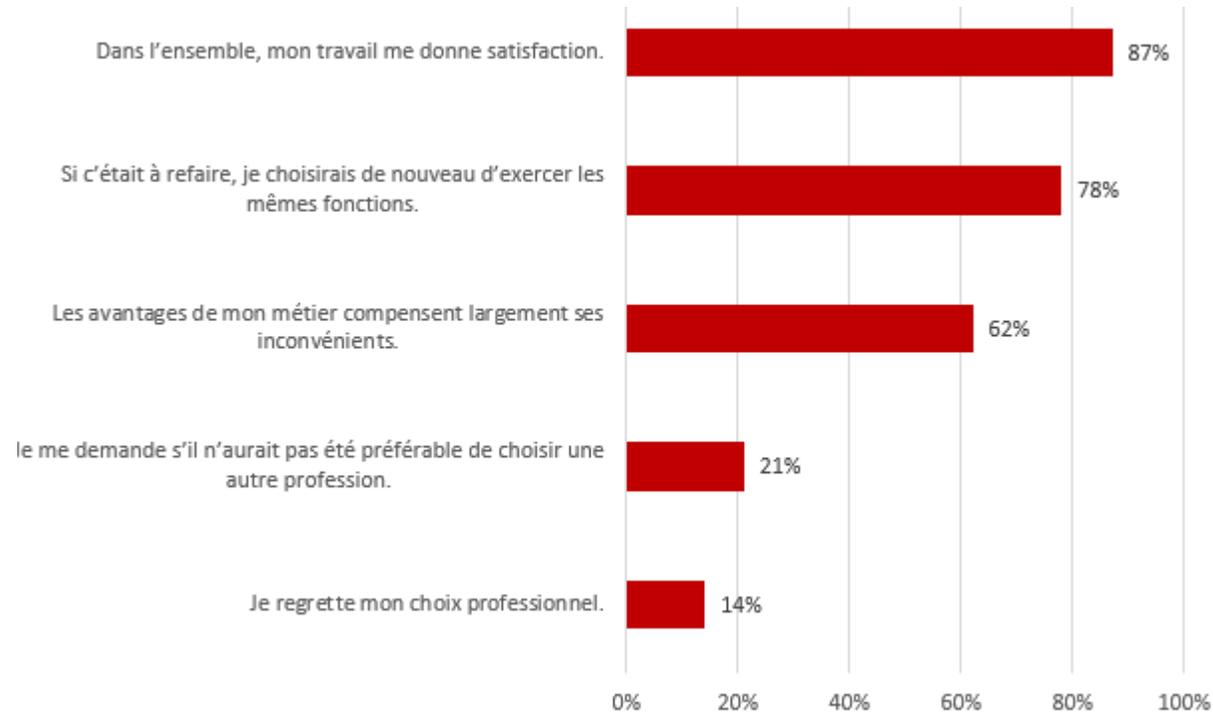


		Jamais	Rarement	Parfois	Souvent	Très souvent
EL11A	Je me sens joyeux-se.	5%	14%	27%	39%	16%
EL11F	Je me sens captivé-e, intéressé-e.	14%	22%	34%	22%	8%
EL11G	Je me sens confiant-e, optimiste.	13%	21%	29%	26%	12%
EL11H	Je m'ennuie.	7%	15%	29%	23%	26%

		Jamais	Rarement	Parfois	Souvent	Très souvent
EL11C	Je me sens anxieux-se, stressé-e.	17%	20%	21%	18%	23%
EL11B	Je me sens en colère.	16%	37%	27%	13%	7%
EL11D	Je me sens gêné-e, mal à l'aise.	34%	29%	18%	10%	9%
EL11E	Je me sens triste, désespéré-e.	37%	26%	17%	9%	10%

# Exemple d'indicateur – enseignants

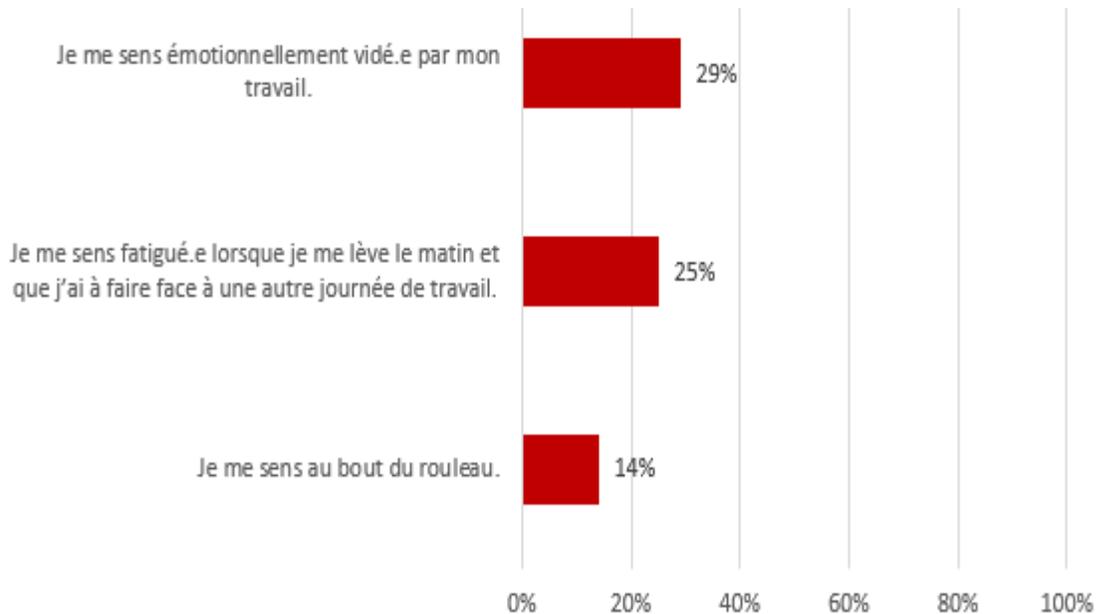
## Satisfaction par rapport au métier



		Pas du tout d'accord	Plutôt pas d'accord	Plutôt d'accord	Tout à fait d'accord
EE36E	Dans l'ensemble, mon travail me donne satisfaction.	2%	11%	56%	31%
EE36B	Si c'était à refaire, je choisirais de nouveau d'exercer les mêmes fonctions.	7%	15%	42%	36%
EE36A	Les avantages de mon métier compensent largement ses inconvénients.	10%	29%	47%	15%
EE36F	Je me demande s'il n'aurait pas été préférable de choisir une autre profession.	51%	28%	16%	5%
EE36C	Je regrette mon choix professionnel.	60%	26%	11%	3%

Pourcentage de « Plutôt d'accord » et « Tout à fait d'accord »

# Enseignants – épuisement émotionnel



	Jamais	Qq X/an	Qq X/mois	Plusieurs X/mois	1 X/semaine	Plusieurs X/semaine
EE38A Je me sens émotionnellement vidé.e par mon travail.	8%	31%	17%	14%	13%	16%
EE38B Je me sens fatigué.e lorsque je me lève le matin et que j'ai à faire face à une autre journée de travail.	13%	33%	18%	11%	11%	14%
EE38D Je me sens au bout du rouleau.	24%	41%	12%	10%	6%	8%

Pourcentage de « Au moins une fois par semaine » et « Plusieurs fois par semaine »

## II. Pertinence d'utiliser des indicateurs de bien-être au niveau des établissements

# Les indicateurs systémiques peuvent-ils servir au pilotage local ?

---

Dans le *Pacte pour un enseignement d'excellence*, le nouveau mode de gouvernance concerne aussi les établissements : plan de pilotage avec des objectifs sur 6 ans (contractualisation + évaluation).

En cours de projet, interpellation quant à la pertinence d'utiliser les indicateurs systémiques au niveau des établissements. L'amélioration du climat et du bien-être est un des objectifs les plus souvent choisis dans les plans de pilotage.

Démarche suivie :

- **État des recherches** sur utilisation de données ou d'indicateurs à des fins de pilotage (*school effectiveness, school improvement, data based decision making*)
- **Entretiens** avec 3 experts : Eric Debarbieux (France), Michel Janosz (Québec), Kim Schildkamp (Pays-Bas).
- **Focus group** avec 6 fonctionnaires encadrant les établissements dans l'élaboration de leur plan de pilotage.

# Constats

---

**(1) La production de données n’offre en soi aucune garantie d’entraîner une amélioration de la situation des écoles en difficulté.**

L’efficacité de cette approche dépend de nombreux facteurs.

L’utilisation de données sur les progrès des élèves dans certaines matières scolaires, pourrait participer à des démarches favorisant une amélioration des notes des élèves.

Si utilisation inadéquate, pas d’amélioration des apprentissages et risques d’effets délétères.

**(2) On ignore si un travail sur des données de bien-être au niveau d’un établissement permet des améliorations.**

Observations dans le cadre de politiques d’éducation prioritaire : choix d’objectifs d’amélioration du climat scolaire et de bien-être > diminution des violences à l’école, pas d’amélioration de la réussite ou de l’accrochage scolaire.

Le bien-être subjectif varie peu d’un établissement à l’autre ! Dans chaque établissement, la majorité des personnes rapportent un niveau modéré à élevé de bien-être, quelques personnes se sentent (très) mal. > *Interrogations concernant le dépistage et l’accès aux services d’aide*

## Constats (suite)

---

### **(3) Les indicateurs utilisés au niveau systémique ne sont pas nécessairement adéquats pour les acteurs locaux.**

Un questionnement en équipe et la formulation d'hypothèses semblent un *préalable* au choix des données à récolter au sein d'un processus local d'amélioration.

Besoins d'*outils* qui soient directement connectés aux projets et dispositifs mis en place, ciblés sur des objectifs à court terme, très simples à utiliser de façon répétée et dont l'analyse est intuitive ou automatisée.

L'interprétation des indicateurs et leur transposition en actions pertinentes demandent des connaissances spécifiques. *L'accompagnement ou le suivi* à long terme des équipes par des personnes compétentes est indispensable.

### **(4) Si les équipes éducatives se focalisent sur la valeur chiffrée des indicateurs, le risque est de rester à des stratégies de surface pour se mettre en conformité avec une norme.**

Au-delà des indicateurs chiffrés, l'enjeu est d'arriver à impulser de véritables *processus d'amélioration* de l'école.

Cela nécessite la mise en place dans la durée de conditions particulières qui dépassent largement le recours à des indicateurs locaux.

“

*Quand une mesure devient un objectif, elle cesse d'être une bonne mesure.*

Strathern, M. (1997). 'Improving ratings': audit in the British University system. *European review*, 5(3), 305-321.

*Plus un indicateur social quantitatif est utilisé pour des décisions collectives, plus il sera sujet à des pressions corruptrices et plus il deviendra apte à déformer et pervertir les processus sociaux qu'il est supposé superviser.*

Campbell, D. T. (1979). Assessing the impact of planned social change. *Evaluation and program planning*, 2(1), 67-90.

”

# Conclusion

---

Comme le montre l'exemple de la Fédération Wallonie-Bruxelles, se doter d'indicateurs valides et fiables du bien-être à l'école nécessite une **série d'étapes et d'expertises complémentaires**.

**La simple transposition de ces indicateurs systémiques au niveau local semble peu pertinente.** Leur utilisation judicieuse à des fins de pilotage au niveau des établissements paraît liée à des conditions rarement rencontrées en pratique, pour des bénéfices qui restent à démontrer.

Au niveau des établissements, la **priorité** serait plutôt

- (a) de s'assurer que les personnes qui se sentent vraiment mal bénéficient de l'aide nécessaire,
- (b) d'offrir un accompagnement des équipes pour mettre en place les conditions favorables à une démarche d'amélioration des pratiques pédagogiques et éducatives.

Quand ces conditions sont rencontrées, des indicateurs choisis et adaptés localement – éventuellement inspirés des indicateurs systémiques – peuvent servir de point d'entrée et de suivi d'une démarche concertée plus globale.

# Merci pour votre attention

---

BENOIT GALAND