



Gouverner l'éducation par les données et les dispositifs numériques : une analyse du Tableau de bord de l'éducation du ministère de l'Éducation du Québec

<https://doi.org/10.52358/mm.vi24.551>

Judicaël Alladatin, professeur
Université de Montréal, Canada
judicael.alladatin@umontreal.ca
<https://orcid.org/0000-0001-7230-9953>

RÉSUMÉ

Cet article propose une analyse du Tableau de bord de l'éducation développé par le ministère de l'Éducation du Québec (MEQ), dans un contexte où les données numériques prennent une place croissante dans la gestion scolaire. L'article mobilise les apports de la sociologie de la quantification, des études critiques des données et de la théorie des instruments d'action publique. L'analyse repose sur une démarche qualitative, documentaire et interface-centrée. Elle est complétée par une analyse des documents stratégiques encadrant le Tableau de bord. Les résultats montrent que le Tableau de bord privilégie une représentation du système éducatif centrée sur des dimensions étroitement mesurables (diplomation, réussite aux épreuves ministérielles, effectifs et ressources) tout en reléguant au second plan les processus pédagogiques, le travail éducatif réel et les contextes locaux. Ils mettent également en évidence le rôle structurant de la comparabilité, les risques de palmarès implicites et une tendance à la recentralisation symbolique du pilotage éducatif par les données. Les résultats montrent également que, malgré l'hétérogénéité des dates de référence et des statuts de consolidation des données, l'interface du Tableau de bord tend à les présenter comme synchrones et comparables, contribuant à naturaliser leur actualité et leur fiabilité cependant discutables.

Mots-clés : gouvernance des systèmes éducatifs, *datafication* de l'éducation, tableaux de bord numériques, sociologie de la quantification, pilotage par les données



Introduction

Au cours des dernières décennies, les systèmes éducatifs ont connu une transformation profonde de leurs modes de pilotage, marquée par une place croissante accordée aux données, aux indicateurs et aux dispositifs numériques. Cette évolution s'inscrit dans un mouvement plus large de *datafication* de l'action publique, au sein duquel la quantification, la standardisation et la mise en comparaison des phénomènes sociaux deviennent des instruments centraux de gouvernement (Desrosières, 1993; Porter, 1996; Kitchin, 2014). Elle est étroitement liée à l'essor de la Nouvelle gestion publique, qui promeut depuis les années 1980 des principes d'efficience, de rationalisation, de reddition de comptes et de pilotage par objectifs mesurables dans les administrations publiques (Hood, 1991; Pollitt et Bouckaert, 2017).

En éducation, cette dynamique s'est traduite par la multiplication de classements et d'indicateurs de performance, présentés comme des outils favorisant la transparence, l'amélioration des systèmes éducatifs et la prise de décision « fondée sur les données » (Lingard, 2011; Williamson, 2017). Ces dispositifs contribuent à transformer les cadres à partir desquels la réussite éducative est définie, interprétée et discutée dans l'espace public. Les indicateurs participent à configurer ce qui compte et peuvent façonner les attentes du public et générer des effets de réactivité organisationnelle lorsqu'ils sont publics et comparables (Espeland et Stevens, 2008; Espeland et Sauder, 2007, 2016; Mennicken et Espeland, 2019). Ces dynamiques s'articulent étroitement aux logiques de gestion axée sur les résultats (GAR), d'*accountability*¹ et de performativité, qui recentrent la gouvernance et la gestion scolaire autour d'objectifs mesurables et d'indicateurs standardisés, parfois au détriment de dimensions plus qualitatives, relationnelles et contextuelles du travail éducatif (Ball, 2003; Maroy *et al.*, 2017; Kamanzi, Lapointe et Dembélé, 2019).

Dans le contexte québécois, ces dynamiques sont portées par le projet de loi n° 105 de 2016, loi modifiant la Loi sur l'instruction publique, et s'inscrivent dans le déploiement de la gestion axée sur les résultats (GAR) et dans le renforcement de dispositifs de reddition de comptes multiniveaux et de suivi de la performance (Ministère de l'Éducation du Québec, 2017, 2023) dans le secteur de l'éducation. Ces dispositifs structurent les relations entre le ministère de l'Éducation, les centres de services scolaires et les établissements d'enseignement, et confèrent aux indicateurs un rôle central dans le pilotage et la coordination du système éducatif. C'est dans ce contexte que s'inscrit le développement du Tableau de bord de l'éducation au Québec comme un outil de gouvernance fondé sur les données. Développé par le MEQ, ce tableau de bord est accessible publiquement et propose une interface arrimée aux orientations du Plan stratégique 2023-2027 et de la Politique de la réussite éducative. Il vise à soutenir le pilotage du réseau scolaire en mettant à disposition un ensemble d'indicateurs sur les résultats scolaires, les parcours et les ressources du réseau, avec une extension récente à certaines dimensions matérielles et sanitaires (MEQ, 2024).

Or, malgré l'importance croissante des dispositifs numériques, peu d'études se sont intéressées au Tableau de bord en tant qu'objet sociotechnique. Comme le soulignent les approches critiques de la technologie et des interfaces, les choix de design, d'architecture informationnelle, de visualisation et de navigation ne sont jamais neutres. Ils organisent des régimes spécifiques de visibilité, hiérarchisent les informations et orientent implicitement les usages et les interprétations (Feenberg, 2010; Denouël et

¹ Le concept polysémique d'*accountability* ne dispose pas d'un équivalent pleinement satisfaisant en langue française. Dans la littérature francophone, il est généralement associé à des notions telles que la responsabilisation, la reddition de comptes, l'imputabilité, la redevabilité ou la régulation par les résultats (Voisin, 2024; Maroy et Voisin, 2017). Toutefois, ces termes ne permettent que partiellement de restituer la complexité et la pluralité des dimensions que recouvre ce concept. C'est pourquoi, dans le cadre de ce travail, nous faisons le choix de conserver le terme *accountability*. Dans cet article, nous retenons une acception large de l'*accountability*, entendue comme l'ensemble des dispositifs, instruments et mécanismes mobilisés au sein des systèmes éducatifs, et plus particulièrement des établissements d'enseignement pour encadrer, orienter, coordonner et réguler l'action des acteurs, dans une perspective d'amélioration des performances éducatives (Rhoten *et al.*, 2003).



Granjon, 2011; Beer, 2019). Les travaux sur les instruments d'action publique invitent ainsi à considérer les tableaux de bord en éducation non comme de simples supports d'information, mais comme des instruments susceptibles de structurer l'action publique dans la mesure où les choix de conception, de visualisation et de navigation sont susceptibles d'orienter les interprétations et les usages (Lascoumes et Le Galès, 2004).

Cet article propose alors une analyse du Tableau de bord de l'éducation du Québec, envisagé comme un dispositif de gouvernance par les données participant à la *datafication* du système éducatif québécois. L'objectif est d'analyser les logiques de quantification et de médiation qu'il met en œuvre, ainsi que les dimensions du système éducatif qu'il rend centrales ou qu'il tend à invisibiliser. Pour atteindre cet objectif, l'article s'appuie sur une démarche qualitative, documentaire et interface-centrée, s'appuyant sur une grille en cinq dimensions, complétée pour les fins de la discussion par un examen des principaux documents institutionnels encadrant le Tableau de bord.

1. Cadre théorique

L'analyse du Tableau de bord de l'éducation s'inscrit dans un cadre théorique à la frontière de la sociologie de la quantification, des études critiques des données et des travaux sur les instruments d'action publique. Ces approches permettent d'appréhender les dispositifs numériques comme des médiations qui influencent la manière dont les systèmes éducatifs sont régulés. La sociologie de la quantification permet d'interroger la construction, la performativité et les effets normatifs des indicateurs. Les approches de la *datafication* éclairent leur inscription dans des infrastructures numériques de gouvernement. Enfin, les théories des instruments et des médiations numériques offrent des outils pour analyser l'interface du Tableau de bord comme un opérateur actif de cadrage, de visibilité et d'interprétation de l'action publique.

1.1 La quantification comme mode de gouvernement

Les travaux fondateurs en sociologie de la quantification ont montré que les chiffres et les indicateurs ne constituent pas des reflets neutres de la réalité sociale, mais des constructions historiques et politiques, reposant sur des conventions, des catégories et des choix méthodologiques situés (Desrosières, 1993; Porter, 1996). Dans cette perspective, la quantification participe à ce que Desrosières (1993) qualifie de « mise en politique » des nombres, en ce qu'elle fournit des cadres de légitimation de l'action publique et des supports à la coordination entre les acteurs. À cet égard, mesurer, classer et comparer ne relèvent pas uniquement d'une opération cognitive ou technique, mais constituent un acte de gouvernance qui contribue à stabiliser certaines représentations du réel, tout en marginalisant ou en invisibilisant d'autres. Cette approche a été prolongée par les travaux d'Espeland et Stevens (2008) et de Mennicken et Espeland (2019), qui soulignent que la quantification transforme les mondes sociaux qu'elle est censée décrire, puisqu'elle redéfinit ce qui compte, ce qui est jugé légitime et ce qui devient problématique. Dans le champ éducatif, cette logique est étroitement liée au développement des politiques d'*accountability* et de gestion axée sur les résultats, qui reposent sur la production et la circulation d'indicateurs standardisés pour piloter des systèmes complexes à distance (Hood, 1991; Lingard, 2011). Un apport central de la sociologie de la quantification réside dans l'analyse des effets de réactivité générés par les mesures publiques. Espeland et Sauder (2007, 2016) ont montré que les dispositifs de classement et de mesure comparative ne se contentent pas d'informer, mais qu'ils transforment les comportements des organisations et des individus, qui ajustent leurs pratiques en fonction des indicateurs auxquels ils sont exposés (machines à produire de l'anxiété). Cette réactivité est d'autant plus forte que les indicateurs sont rendus visibles, comparables et associés à des enjeux symboliques ou institutionnels importants. Dans le domaine de l'éducation, ces mécanismes ont été documentés à travers les analyses de la performativité (Ball, 2003) et des politiques de comparaison internationale ou nationale, telles que celles portées par les



enquêtes du Programme international pour le suivi des acquis des élèves (PISA, Organisation de coopération et de développement économiques, 2020). La comparabilité des situations scolaires pourtant hétérogènes, obtenue par des opérations de standardisation, tend à neutraliser les contextes locaux, les conditions de travail et les trajectoires singulières, tout en constituant une construction sociotechnique qui oriente les interprétations, les décisions et les normes de réussite et de performance.

1.2 *Datafication* et dispositifs numériques en éducation

Les études critiques des données et du numérique ont permis de mettre l'accent sur les processus de *datafication*, définis comme la transformation croissante des activités sociales en données quantifiables, stockables et exploitables (Kitchin, 2014; Williamson, 2017). En éducation, la *datafication* ne se limite pas à la production de données, mais s'accompagne du développement d'infrastructures numériques, de plateformes et de tableaux de bord qui organisent la collecte, le traitement et la visualisation des informations (Kitchin, 2014; Jarke et Breiter, 2019). Ces dispositifs jouent un rôle central dans la gouvernance contemporaine des systèmes éducatifs, en articulant des logiques de transparence, de pilotage à distance et de responsabilisation des acteurs. Comme le soulignent Collin et Hennetier (2024), la gouvernance scolaire fondée sur les données repose sur une promesse d'objectivité et de rationalité, mais elle tend également à privilégier ce qui est facilement mesurable, au risque de marginaliser des dimensions essentielles du travail éducatif, telles que les relations pédagogiques, les pratiques professionnelles ou les contextes organisationnels. Au-delà des données elles-mêmes, les choix de design, de visualisation et d'interaction jouent un rôle déterminant dans la manière dont les informations sont interprétées et mobilisées. Les interfaces numériques ne sont en effet pas de simples supports neutres, elles organisent des parcours de consultation, hiérarchisent les informations et suggèrent des usages légitimes (Feenberg, 2010; Beer, 2019). En ce sens, les tableaux de bord constituent des dispositifs de médiation, au cœur desquels se jouent des rapports de pouvoir, de savoir et de visibilité (Denouël et Granjon, 2011). Cette perspective rejoint les travaux sur les instruments d'action publique, qui considèrent les outils de gouvernance comme porteurs de conceptions implicites de l'action, du contrôle et de la responsabilité (Lascoumes et Le Galès, 2004). Appliquée aux tableaux de bord éducatifs, elle invite à interroger non seulement les indicateurs mobilisés, mais aussi les formes de visibilité qu'ils produisent, les comparaisons qu'ils rendent possibles et les dimensions du système éducatif qu'ils tendent à invisibiliser.

2. Démarche méthodologique

L'étude repose sur une démarche qualitative, documentaire et interface-centrée visant à analyser le Tableau de bord de l'éducation comme un dispositif sociotechnique de gouvernance et de médiation de l'action publique. Cette posture analytique s'inscrit dans la continuité du cadre théorique adopté. Nous nous inscrivons dans le champ des méthodes numériques, entendu ici comme une approche méthodologique visant à exploiter les traces, les dispositifs et les architectures propres aux environnements numériques (plateformes, interfaces, bases de données) pour construire des démarches d'enquête et d'analyse dites « nativement numériques » (*natively digital*) (Marres, 2012; Rogers, 2013), c'est-à-dire conçues à partir des logiques et des données produites au sein même de ces environnements.



2.1 Le corpus analysé

Le corpus analysé est constitué de deux ensembles complémentaires. Le premier est le Tableau de bord de l'éducation développé par le MEQ, tel qu'accessible via son interface Web publique de décembre 2025 à janvier 2026². Cette délimitation temporelle vise à circonscrire empiriquement la collecte sans présupposer d'effets liés à la temporalité du dispositif. Dans la mesure où l'analyse porte sur l'architecture sociotechnique et les logiques de visualisation du Tableau de bord, relativement stables dans le temps, la période retenue constitue une fenêtre d'observation permettant d'assurer la traçabilité et la reproductibilité de l'analyse, plutôt qu'un paramètre analytique en soi. Le corpus analysé comprend l'ensemble des sections ou des entrées thématiques du Tableau de bord, les sous-sections associées, les indicateurs présentés, les paramètres de filtrage et de sélection (année scolaire, réseau d'enseignement, région administrative, organisme responsable), les métadonnées associées (définitions, sources, règles de calcul, dates de validité des données, fréquence de mise à jour, statut provisoire ou définitif des indicateurs), les formes de visualisation mobilisées (graphiques linéaires, diagrammes circulaires, cartes, jauges, codes couleur) ainsi que les fonctionnalités d'interaction offertes à l'utilisateur (filtres, comparaisons, descentes hiérarchiques, sélections territoriales ou institutionnelles). L'analyse privilégie l'examen de la structure informationnelle, visuelle et interactionnelle. Une attention a été portée aux métadonnées (définitions, règles de calcul, avertissements sur la nature provisoire des données, dates de lecture et de diffusion et modalités d'actualisation) et à leur visibilité dans l'interface.

Le second ensemble du corpus est composé de documents institutionnels encadrant le Tableau de bord, notamment la Politique de la réussite éducative³ (MEQ, 2017), le Plan stratégique 2023-2027⁴ (MEQ, 2023) et les communications officielles relatives à la mise en place et à la justification du tableau de bord⁵ (MEQ, 2024). Dans le cadre du présent article, ces documents sont mobilisés principalement à des fins de contextualisation et d'interprétation, afin de situer le dispositif dans son environnement politico-administratif et d'éclairer les écarts éventuels entre les intentions politiques affichées et les logiques de quantification observées. Ils ne font pas l'objet d'une analyse systématique en tant que tel, mais soutiennent la discussion des résultats issus de l'analyse du Tableau de bord.

2.2 La grille d'analyse

L'analyse du Tableau de bord s'appuie sur une grille d'analyse élaborée de manière itérative et inductive, inspirée du cadre théorique mobilisé. Cette grille comprend cinq dimensions complémentaires, permettant une observation systématique et comparative du dispositif section par section, en garantissant la stabilité du cadre d'analyse et la comparabilité des observations produites. La première dimension porte sur les finalités politiques et le cadrage de la réussite éducative. Elle vise à analyser la manière dont le Tableau de bord est justifié, les objectifs qu'il met en avant, les catégories de population scolaire mobilisées et les conceptions implicites de la réussite éducative qu'il rend visibles ou prioritaires. La deuxième dimension concerne l'architecture des indicateurs et des données, incluant les catégories construites, les choix de seuil, les unités de mesure, les niveaux d'agrégation, les modalités de ventilation (par sexe, réseau, territoire) ainsi que les conditions de production, de validation et de diffusion des données, telles qu'elles apparaissent dans les métadonnées et les notes méthodologiques associées. La troisième dimension

² Lien vers le tableau de bord du MEQ :

<https://app.powerbi.com/view?r=eyJrJoiODMzYTQyYTctNTc5YS00YjMlWEzMWQTYihjOGUzYTM1MWFmliwidCI6IjJlZThmYzE4LWE1YiAtNDhlYy05MjAwLTl4N2E4OTA2ODkwNCJ9>

³ <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/3532350>

⁴ <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/plan-strategique/plan-strategique-MEQ-2023-2027.pdf>

⁵ Communications officielles :

<https://www.youtube.com/watch?v=oD5eP2VoHrM>

<https://www.quebec.ca/education/indicateurs-statistiques/prescolaire-primaire-secondaire/statistiques>

<https://coalitionavenirquebec.org/fr/blog/2024/03/18/un-nouveau-tableau-de-bord-pour-appuyer-le-reseau-scolaire/>



s'intéresse au design de l'interface et à la scénarisation de la consultation, en examinant les parcours de navigation suggérés, les hiérarchies visuelles, les formes de visualisation privilégiées et les possibilités de comparaison, de classement ou de suivi longitudinal, notamment à travers les dispositifs de filtrage et de juxtaposition des résultats. La quatrième dimension porte sur les régimes de visibilité et d'invisibilité produits par le dispositif. Elle consiste à identifier ce qui est rendu visible, mesurable et comparable, mais aussi ce qui est relégué hors du champ de l'observation. Enfin, la cinquième dimension examine les effets potentiels sur la gouvernance du système éducatif.

Le modèle de la grille d'analyse utilisé pour analyser chacune des 14 sections du Tableau de bord du ministère de l'Éducation du Québec est disponible en libre accès sur [Zenodo](#)⁶. Cette grille d'analyse propose une lecture structurée du Tableau de bord en articulant cinq dimensions complémentaires (finalités politiques, architecture des indicateurs, design et scénarisation, régimes de visibilité et effets de gouvernance) afin d'examiner de manière systématique les logiques de construction, de mise en forme et d'instrumentation des données.

2.3 La procédure d'analyse

La procédure d'analyse adoptée s'inspire des méthodes d'analyse par parcours de navigation (*walkthrough analysis*) développées dans les études sociotechniques et les recherches sur les plateformes numériques (Light, Burgess et Duguay, 2016). Cette approche d'analyse d'interface (Marres et Gerlitz, 2015) examine systématiquement un dispositif du point de vue de l'utilisateur afin de documenter les choix de conception, les parcours prescrits, les éléments mis en visibilité et les cadres normatifs inscrits dans l'interface. Concrètement, l'analyse a reposé sur une navigation exhaustive de l'ensemble des sections thématiques du Tableau de bord, accompagnée de captures d'écran systématiques, de notes d'observation détaillées et de tableaux de synthèse analytiques organisés selon les cinq dimensions de la grille. Chaque capture d'écran a fait l'objet d'une annotation qualitative, portant à la fois sur le contenu informationnel (indicateurs, définitions, sources, statuts et dates de validité des données) et sur les choix visuels et interactionnels (types de graphiques, échelles, couleurs, positionnement à l'écran, possibilités de filtrage). Afin de renforcer la robustesse de l'analyse et de limiter les biais interprétatifs, l'examen du Tableau de bord a été réalisé de manière indépendante par trois personnes, en l'occurrence l'auteur et deux auxiliaires de recherche. Les observations, les annotations et les interprétations ont ensuite été mises en discussion au cours de deux rencontres d'équipe, permettant de confronter les lectures, de préciser les catégories analytiques et de stabiliser les interprétations retenues. Cette démarche de confrontation s'inscrit dans une logique de triangulation qualitative (Denzin, 2012; Miles, Huberman et Saldaña, 2020).

3. Résultats

L'analyse du Tableau de bord de l'éducation du ministère de l'Éducation du Québec repose sur un examen systématique de l'ensemble des 14 sections thématiques accessibles via l'interface Web publique du dispositif, tel qu'observé de décembre 2025 à janvier 2026. Les résultats présentés ci-dessous rendent compte des régularités transversales observées dans la structuration des indicateurs, la mise en visibilité des données et la scénarisation de leur consultation. Une synthèse par section thématique est présentée dans [un document complémentaire](#)⁷ accessible sur Zenodo. L'ensemble des captures d'écran des 14 onglets du Tableau de bord analysés, ainsi que de la page d'avertissement méthodologique, ont été réalisées en vue du remplissage de la grille d'analyse. Ces matériels sont accessibles en libre accès sur [Zenodo](#)⁸. Au-delà de ces captures intégrées à l'analyse, ce travail a également permis de proposer une

⁶ <https://doi.org/10.5281/zenodo.19394586>

⁷ <https://doi.org/10.5281/zenodo.18558011>

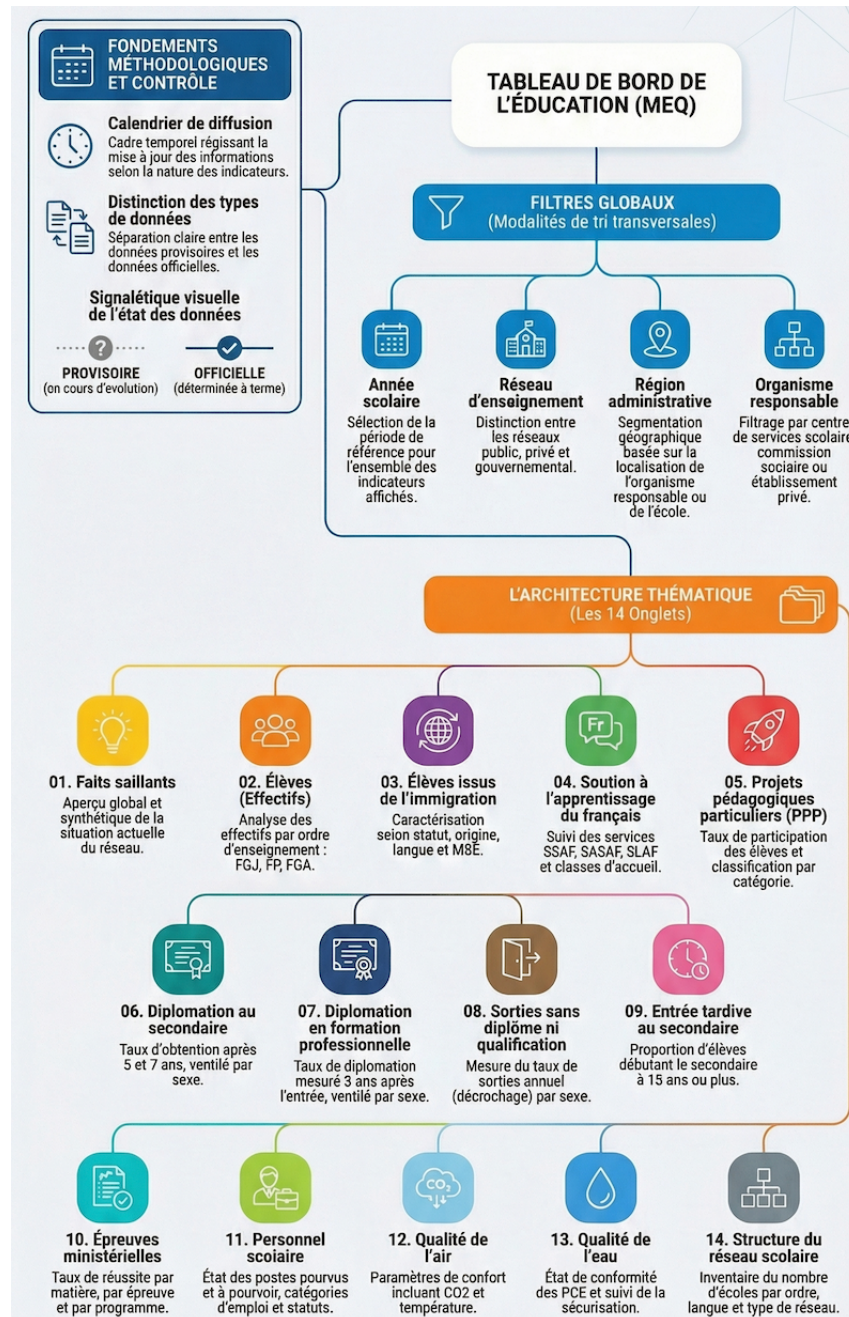
⁸ <https://doi.org/10.5281/zenodo.19395084>



représentation schématique de l'arborescence du Tableau de bord (figure 1). Cette arborescence met en évidence la structuration thématique des indicateurs, les modalités de filtrage transversal ainsi que l'organisation générale du dispositif. Il convient de préciser que le Tableau de bord est accessible à la fois sur ordinateur et sur appareil mobile, ce qui participe à sa diffusion élargie et à ses modalités d'appropriation.

Figure 1

Arborescence du Tableau de bord de l'éducation du ministère de l'Éducation du Québec (MEQ)



Note. Sources : Réalisé par l'auteur à partir du Tableau de bord du MEQ et des captures d'écran disponibles sur [Zenodo](#).



3.1 Une représentation populationnelle et administrative particulière du système éducatif

L'ensemble des sections du Tableau de bord met en évidence une représentation du système éducatif principalement structurée autour de populations scolaires définies par des catégories administratives stabilisées. Les élèves y sont majoritairement appréhendés à travers des effectifs, des proportions et des répartitions sectorielles (formation générale des jeunes, formation professionnelle, formation générale des adultes), présentés à des dates de référence précises. Cette structuration populationnelle repose sur des catégories homogénéisées qui regroupent des situations scolaires hétérogènes sous des intitulés communs, facilitant une lecture macroscopique du système. Les formats de visualisation récurrents (graphiques en barres, séries temporelles, tableaux synthétiques) privilégient la mise en relation des volumes et des proportions, au détriment d'informations relatives aux trajectoires individuelles, aux mobilités intersectorielles ou aux parcours non linéaires. Les sections consacrées aux élèves issus de l'immigration et aux services de soutien à l'apprentissage du français prolongent cette logique en introduisant des catégories spécifiques (génération migratoire, type de service linguistique), tout en conservant une approche essentiellement quantitative et populationnelle. Les parcours scolaires, les expériences linguistiques et les conditions d'apprentissage concrètes demeurent peu accessibles dans l'interface principale. L'analyse de l'interface montre par ailleurs que les différentes thématiques ne bénéficient pas du même degré de visibilité ni du même niveau de détail. Les sections relatives à la réussite scolaire, à la diplomation et aux parcours des élèves occupent une position centrale dans les parcours de navigation, tant par leur accessibilité directe depuis la page d'accueil que par la densité des indicateurs et des visualisations proposées. À l'inverse, d'autres thématiques apparaissent à des niveaux plus périphériques de l'interface, notamment celles portant sur les conditions organisationnelles, les ressources humaines ou les dimensions matérielles et sanitaires. Ces sections sont accessibles après plusieurs niveaux de navigation, présentent un nombre plus restreint d'indicateurs et offrent des visualisations moins développées, souvent limitées à des états agrégés ou à des statuts normatifs. Cette distribution différenciée de la visibilité suggère une hiérarchisation implicite des priorités informationnelles du dispositif, dans laquelle les résultats scolaires et les performances mesurables sont placés au cœur de l'attention, tandis que les conditions de leur production (organisationnelles, professionnelles ou matérielles) demeurent reléguées à l'arrière-plan de l'expérience utilisateur.

3.2 Des indicateurs de réussite, de diplomation et de conformité des parcours porteurs de sens

Les indicateurs relatifs à la réussite scolaire, à la diplomation, à la qualification et aux résultats aux épreuves ministérielles occupent une place structurante dans l'architecture globale du Tableau de bord. Ils constituent un noyau central autour duquel s'organise la représentation de la réussite éducative, envisagée avant tout comme l'atteinte de résultats mesurables à des moments institutionnellement définis. Ces résultats reposent sur des cohortes administratives et des seuils temporels prédéterminés (trois, cinq ou sept ans après l'entrée dans un programme ou un cycle), qui servent de repères normatifs pour l'évaluation des parcours. Dans ce cadre, les parcours scolaires sont principalement appréhendés à partir de leur conformité à des trajectoires institutionnellement définies, associées à l'obtention d'un diplôme ou d'une qualification, à la réussite aux épreuves ministérielles et à l'absence de sortie sans diplôme. Les indicateurs relatifs à l'entrée tardive au secondaire et aux sorties sans diplôme ni qualification viennent compléter cette représentation en produisant une mise en données du risque scolaire fondée sur des seuils d'âge, des statuts administratifs et des catégories de sortie. L'ensemble contribue à structurer une lecture des parcours centrée sur des résultats de sortie, situés à des points précis du cheminement scolaire. Cette centralité accordée aux indicateurs de sortie s'accompagne toutefois d'une absence d'informations sur les processus pédagogiques, les apprentissages intermédiaires, les réussites partielles ou les parcours atypiques. Les formats de visualisation privilégiés (graphiques comparatifs, séries



temporelles et codes visuels différenciateurs) renforcent cette orientation en accentuant la lecture des écarts et des évolutions dans le temps. En revanche, ils ne donnent pas accès aux conditions organisationnelles, pédagogiques ou sociales dans lesquelles ces résultats sont produits ni aux dynamiques intermédiaires qui structurent les trajectoires scolaires. Ainsi, la réussite éducative apparaît dans le Tableau de bord principalement comme un état mesurable du système à un moment donné, plutôt que comme un processus éducatif progressif et situé.

3.3 Une comparabilité généralisée produite par l'architecture de l'interface

L'analyse transversale des 14 sections met en évidence le rôle central de la comparabilité comme principe structurant du Tableau de bord. Celle-ci résulte d'une architecture informationnelle et visuelle reposant sur l'homogénéisation des unités de mesure, la stabilisation des catégories et la récurrence de formats de représentation identiques (taux, proportions, volumes agrégés). Les fonctionnalités de filtrage (par territoire, réseau d'enseignement, organisme responsable, sexe ou catégorie d'élèves) permettent de reconfigurer rapidement les comparaisons entre les entités administratives, tout en maintenant une continuité visuelle qui favorise une lecture fluide des écarts. Les parcours de navigation descendants, allant d'une vue synthétique vers des niveaux d'agrégation plus fins, renforcent cette mise en relation continue des données. Cette comparabilité est toutefois construite à partir de temporalités hétérogènes. Les dates de référence, les statuts provisoires ou consolidés et les fréquences de mise à jour varient selon les indicateurs et les sections. Bien que ces informations soient documentées dans les métadonnées, elles restent en arrière-plan de l'expérience utilisateur. Cette mise en retrait favorise une lecture synchronisée d'indicateurs pourtant produits dans des contextes temporels distincts, avec des risques corollaires d'interprétations erronées. Si les métadonnées documentent en effet de manière précise les dates de référence, les statuts de consolidation et les conditions de production des indicateurs, leur accès repose sur des actions volontaires de la part de l'utilisateur (infobulles, notes méthodologiques), ce qui limite leur intégration effective dans la lecture immédiate des visualisations principales. L'examen des sections du Tableau de bord met également en évidence l'absence de dispositifs d'accompagnement interprétatif, tels que des mises en contexte narratives, des liens explicites entre indicateurs ou des éléments d'aide à la compréhension des écarts observés, laissant à l'utilisateur la responsabilité d'interpréter seul les résultats affichés.

3.4 Une représentation agrégée des ressources et des conditions organisationnelles

Les sections consacrées aux ressources humaines et à la structure du réseau scolaire proposent une représentation essentiellement quantitative et agrégée des capacités organisationnelles du système éducatif. Les indicateurs portent principalement sur les effectifs de personnel, les postes à pourvoir, les statuts d'emploi et la répartition des établissements selon les réseaux. Ces données offrent une lecture macroscopique de la capacité opérationnelle du réseau, mais restent peu informatives sur les conditions concrètes d'exercice du travail éducatif : charges de travail, stabilité des équipes, pratiques professionnelles, dynamiques locales de coordination ou contraintes budgétaires. Les métadonnées précisent les périmètres institutionnels et les catégories d'emploi, sans permettre d'articuler ces informations aux résultats affichés dans les autres sections du Tableau de bord. Les modalités de filtrage renforcent cette lecture gestionnaire en mettant en évidence des écarts structurels entre les territoires ou les réseaux, tout en laissant hors champ les facteurs contextuels susceptibles d'expliquer ces écarts.



3.5 L'extension du pilotage par les données aux dimensions matérielles et sanitaires, et l'introduction d'une gouvernance par les seuils

Les sections consacrées à la qualité de l'air et de l'eau introduisent dans le Tableau de bord des dimensions matérielles et sanitaires qui élargissent le périmètre habituel du pilotage éducatif au-delà des apprentissages, des parcours scolaires et des ressources humaines. Cette intégration s'inscrit dans une évolution des politiques éducatives au Québec, marquée par une attention accrue aux conditions matérielles d'apprentissage et à la santé des élèves et du personnel. Plus précisément, l'intégration de ces indicateurs fait suite à des préoccupations publiques et institutionnelles de longue date, accentuées durant la pandémie de COVID-19, notamment en lien avec la qualité de l'air dans les écoles et la présence de plomb dans l'eau potable des établissements scolaires. Ces entrées mobilisent des indicateurs techniques issus de cadres réglementaires externes au champ scolaire proprement dit, traduisant l'état des infrastructures et des conditions environnementales en catégories normatives de conformité ou de non-conformité. Contrairement à plusieurs autres sections du Tableau de bord, ces indicateurs s'accompagnent de métadonnées relativement plus étoffées. Les seuils réglementaires mobilisés, les méthodes de mesure, les fréquences d'échantillonnage et les périodes de validité des données sont explicitement précisés, permettant d'identifier les référents normatifs à partir desquels les situations des établissements sont évaluées. Les dates de référence sont généralement clairement indiquées, le plus souvent situées de la fin de l'année 2024 au début de l'année 2025, et certaines données sont assorties de mentions signalant leur caractère provisoire ou évolutif. Sur le plan de la mise en forme, les visualisations associées privilégient des représentations binaires ou ordinales, organisées autour de seuils de conformité. Ce choix graphique facilite une lecture rapide de l'état des infrastructures et permet d'identifier les situations jugées problématiques au regard des normes en vigueur. Toutefois, il tend à simplifier des réalités techniques complexes, en réduisant la diversité des situations locales à des statuts normatifs peu sensibles aux conditions spécifiques des établissements d'enseignement, aux marges de tolérance opérationnelles ou aux temporalités différenciées des interventions correctives. Les modalités de filtrage par territoire, réseau ou type d'établissement accentuent cette lecture comparative en faisant ressortir des contrastes spatiaux ou institutionnels dans l'exposition aux risques environnementaux. Ces comparaisons rendent visibles des inégalités potentielles dans les conditions matérielles d'accueil des élèves, sans pour autant fournir d'éléments permettant d'en comprendre les causes organisationnelles, financières ou techniques. Ainsi, ces sections inscrivent les dimensions matérielles et sanitaires dans une logique de pilotage par indicateurs et par seuils, où les infrastructures scolaires deviennent des objets de suivi normatif, comparables et évaluables, au même titre que les performances éducatives.

4. Discussion

L'analyse des résultats de cette recherche montre que le Tableau de bord de l'éducation du MEQ constitue bien davantage qu'un simple dispositif de diffusion d'indicateurs. Il s'agit d'un instrument structurant de la gouvernance du système éducatif, participant à la transformation contemporaine des modes de pilotage. En organisant la visibilité du système éducatif autour d'indicateurs standardisés, de visualisations comparatives et de parcours de consultation scénarisés, le Tableau de bord contribue à stabiliser certaines définitions légitimes de la réussite éducative, tout en rendant possibles des formes spécifiques de régulation fondées sur la performance mesurable. En ce sens, le Tableau de bord correspond à une technologie non neutre, dont les choix de conception, d'indicateurs et de visualisation incorporent des orientations normatives et des rapports de pouvoir, conformément à l'analyse critique des technologies comme dispositifs de médiation et de cadrage de l'action développée par Feenberg (2010).



Un apport important de l'analyse réside dans la mise en évidence du rôle central de la comparabilité comme principe organisateur du dispositif. La centralité de la comparabilité n'est pas ici un simple effet de l'architecture du Tableau de bord, mais un véritable principe organisateur de la gouvernance éducative qu'il contribue à instituer. En rendant lisibles les écarts, le Tableau de bord transforme des réalités éducatives hétérogènes en objets d'évaluation et de classement, rejoignant ainsi les analyses sociologiques qui montrent que les indicateurs publics produisent des effets performatifs et de réactivité organisationnelle (Espeland et Sauder, 2007, 2016). Ce cadrage comparatif, fondé sur des opérations de standardisation, tend ainsi à neutraliser les contextes locaux et à réduire la complexité des parcours scolaires à des résultats synthétiques exprimés en taux et en proportions. Au-delà de la comparabilité, le Tableau de bord agit comme un dispositif de priorisation politique « à bas bruit » (Glammann, 2025). Les dimensions du système éducatif, qui sont mesurées de manière récurrente, rendues facilement comparables et placées au cœur de l'interface, deviennent celles qui appellent l'attention, l'action et la justification publique. À l'inverse, les dimensions moins visibles ou moins directement mesurables tendent à être reléguées en périphérie du pilotage. Ce mécanisme rejoint les analyses qui montrent que les instruments chiffrés ne se contentent pas d'enregistrer l'action publique, mais participent activement à hiérarchiser ce qui mérite d'être gouverné, en structurant des priorités politiques implicites sans nécessairement les expliciter comme telles (Lascoumes et Le Galès, 2004; Beer, 2019; Williamson, 2017). L'intégration d'indicateurs relatifs à la qualité de l'air et de l'eau, même sans être centrale dans le dispositif, témoigne d'une extension du périmètre du pilotage par les données à des dimensions matérielles et sanitaires du système éducatif. Cette évolution élargit le champ de la gouvernance par les indicateurs en intégrant le bâti scolaire et les conditions matérielles dans une logique de conformité mesurable. Si cette section se distingue par une explicitation plus systématique des métadonnées et des seuils réglementaires, elles reposent néanmoins sur des visualisations souvent binaires ou dictées par des seuils, qui simplifient des réalités techniques complexes et renforcent une lecture normative fondée sur la conformité ou la non-conformité.

Les résultats mettent également en lumière la manière dont le Tableau de bord contribue à une définition particulière de la réussite éducative. Les sections consacrées à la diplomation, à la qualification et aux résultats aux épreuves ministérielles occupent une place centrale dans le dispositif et structurent une représentation de la réussite centrée sur l'atteinte de résultats finaux à des horizons temporels institutionnellement définis. Cette configuration s'inscrit clairement dans la continuité des logiques de gestion axée sur les résultats et d'*accountability*, largement documentées dans les travaux sur les politiques éducatives contemporaines (Voisin, 2024; Ball, 2003; Maroy et Voisin, 2013; Kamanzi *et al.*, 2019). En privilégiant des indicateurs de sortie standardisés, le Tableau de bord tend à consolider une lecture normative des trajectoires scolaires, à partir de laquelle les écarts sont interprétés comme des retards, des risques ou des échecs. La mise en visibilité spécifique des sorties sans diplôme ni qualification illustre de manière particulièrement nette les effets performatifs et symboliques associés aux indicateurs publics. En constituant l'absence de diplôme comme un indicateur autonome, comparable et agrégé, le Tableau de bord transforme des situations éducatives complexes en signaux d'écart à une norme institutionnelle de réussite. Comme l'ont montré Espeland et Sauder (2007, 2016), ce type de visibilité chiffrée peut produire des effets de réactivité organisationnelle, en exposant les établissements à des formes de pression symbolique liées à leur position relative. Cet état de choses est susceptible de renforcer des logiques de stigmatisation territoriale ou institutionnelle, en focalisant l'attention sur les résultats négatifs sans rendre visibles les conditions sociales, pédagogiques ou organisationnelles de leur production, participant d'une responsabilisation asymétrique caractéristique de la gouvernance par les nombres (Ball, 2003; Espeland et Stevens, 2008; Maroy, 2021). La réussite apparaît donc dans le Tableau de bord moins comme un processus éducatif complexe et situé que comme un état mesurable du système à un moment donné, défini par des seuils administratifs et des catégories institutionnelles. Cette configuration contribue ainsi à hiérarchiser implicitement les formes de réussite reconnues comme légitimes, en privilégiant celles qui sont compatibles avec les temporalités et les formats de mesure



institutionnels. Le Tableau de bord contribue également à un déplacement du débat éducatif, des finalités éducatives et des choix politiques vers des arbitrages techniques centrés sur les indicateurs. En focalisant l'attention sur la sélection, la lecture et la comparaison de résultats chiffrés, le dispositif tend à reformuler des enjeux éducatifs fondamentalement politiques (liés aux valeurs, aux missions de l'école ou aux conceptions de la réussite) en problèmes de mesure, de seuils et de méthodes. Ce déplacement participe à une technicisation du débat éducatif, dans laquelle les controverses portent davantage sur la robustesse des données ou la conformité aux indicateurs que sur les orientations éducatives elles-mêmes, illustrant ce que plusieurs auteurs décrivent comme une dépolitisation apparente de l'action publique par les nombres (Desrosières, 1993; Porter, 1996; Mennicken et Espeland, 2019; Williamson, 2017).

Un autre enseignement important de cette analyse concerne les régimes d'invisibilité produits par le dispositif. Si le Tableau de bord rend visibles de nombreuses dimensions du système éducatif, il laisse largement invisibles le travail éducatif réel, les pratiques pédagogiques, les dynamiques organisationnelles locales, les budgets disponibles et les conditions concrètes de mise en œuvre des politiques éducatives. Cette configuration de visibilité sélective relève pleinement d'un régime de médiation numérique qui organise simultanément la reconnaissance de certaines réalités et l'invisibilisation d'autres, rejoignant les analyses de Denouël et Granjon (2011) sur la manière dont les dispositifs numériques structurent ce qui peut être vu, reconnu et discuté dans l'espace public. Les sections relatives aux ressources humaines illustrent particulièrement cette perspective. En réduisant la question du personnel à des effectifs, des statuts et des postes vacants, le dispositif propose probablement à dessein une lecture essentiellement gestionnaire des ressources, sans accès aux conditions de travail, aux charges professionnelles, aux formes de coordination ou aux marges d'autonomie des acteurs. Cette dissociation entre résultats mesurés et conditions de leur production rejoint les analyses critiques de la gouvernance par les nombres, qui soulignent le risque d'une déconnexion croissante entre pilotage stratégique et réalités du terrain (Desrosières, 1993; Porter, 1996; Lascoumes et Le Galès, 2004). Certains travaux suggèrent toutefois que cette déconnexion ne constitue pas uniquement un effet indésirable, mais peut aussi s'inscrire dans des logiques de régulation caractéristiques de la Nouvelle gestion publique, contribuant à une mise à distance des conditions concrètes du travail et à des processus de (dé)professionnalisation des métiers (Glaymann, 2025). Dans cette perspective, l'absence ou la faible visibilité des conditions matérielles et organisationnelles peut être interprétée comme participant à des formes de « compétence empêchée », où les dysfonctionnements invisibilisés limitent le pouvoir d'agir des collectifs professionnels (Boutigny, 2021).

L'analyse permet aussi de mettre en lumière un aspect plus discret. Il s'agit de la gestion de la temporalité et de la validité des données. En effet, les dates de référence, les statuts provisoires ou consolidés et les avertissements méthodologiques varient selon les sections et les indicateurs. Bien que ces informations soient accessibles via les métadonnées, elles restent en arrière-plan de l'expérience utilisateur dans les visualisations principales. Cette mise en retrait contribue à invisibiliser la temporalité et l'incertitude inhérentes aux données, en produisant un effet d'évidence et de synchronisation artificielle des résultats. Le dispositif tend ainsi à présenter comme homogènes et immédiatement comparables des indicateurs dont les conditions de production, les périodes de référence et les degrés de consolidation sont pourtant hétérogènes et appellent à la vigilance dans les analyses et les interprétations. Cette configuration contribue à produire un effet de synchronisation artificielle des résultats, masquant la diversité des temporalités, des conditions de production et des degrés d'incertitude associés aux données mobilisées. Ce mécanisme participe à ce que Desrosières (1993) et Mennicken et Espeland (2019) décrivent comme une « mise en politique » des nombres, dans laquelle les conventions statistiques deviennent invisibles au profit d'une apparente objectivité. L'ensemble de ces éléments suggère que le Tableau de bord favorise un pilotage par signaux plutôt qu'un pilotage par compréhension. Les écarts chiffrés, les seuils de conformité, les codes couleur et les alertes visuelles constituent des signaux destinés à orienter rapidement l'attention et l'action, sans nécessairement fournir les éléments permettant de comprendre les



causes, les dynamiques ou les mécanismes sous-jacents aux situations observées. Ce mode de pilotage privilégie une logique de réaction aux écarts mesurés, au détriment d'une analyse approfondie des processus éducatifs, renforçant ainsi une gouvernance par ajustement et correction, plus largement inscrite dans des logiques incrémentales caractéristiques des politiques éducatives contemporaines. Ces logiques, que la Nouvelle gestion publique tend également à favoriser, génèrent plus facilement des réponses à court terme et à courte vue, plutôt qu'une gouvernance fondée sur l'interprétation, le jugement professionnel et la contextualisation (Beer, 2019; Espeland et Sauder, 2016; Kitchin, 2014; Maroy, 2021).

L'analyse croisée du Tableau de bord et des documents institutionnels qui l'encadrent permet de mettre en évidence des alignements, mais aussi des glissements significatifs entre les intentions politiques affichées et les logiques de quantification effectivement mises en œuvre. La Politique de la réussite éducative (MEQ, 2017) et le Plan stratégique 2023-2027 (MEQ, 2023) reconnaissent explicitement en effet la complexité de la réussite éducative, la diversité des parcours scolaires et l'importance de soutenir l'autonomie des acteurs du réseau et la prise en compte des contextes locaux. Toutefois, la traduction opérationnelle de ces orientations dans le Tableau de bord s'effectue principalement à travers un ensemble restreint d'indicateurs standardisés, centrés sur des résultats mesurables, comparables et agrégés. Les dimensions qualitatives du travail éducatif, les processus pédagogiques et les dynamiques organisationnelles locales apparaissent ainsi faiblement intégrées dans les cadres de mesure formalisés. Ces constats montrent que le Tableau de bord de l'éducation s'inscrit dans une continuité avec les cadres stratégiques ministériels, tout en opérant une traduction sélective de ces orientations dans des formes de quantification et de visualisation qui reconfigurent la manière dont la réussite éducative est rendue visible et gouvernable. En ce sens, le dispositif contribue à consolider un régime de gouvernance éducative fondé sur la performance observable et comparable, tout en reléguant au second plan les ambitions politiques d'une réussite éducative plurielle, contextualisée et ancrée dans le travail réel des acteurs. Cette tension renvoie à une forme de décalage entre la promesse d'alignement stratégique portée par les cadres politico-institutionnels et les modalités concrètes de mise en œuvre de cet alignement. Cette tendance est perceptible aussi par exemple dans le pilotage du projet éducatif (PE) qui vise explicitement à assurer une cohérence entre les finalités du système éducatif, les besoins des élèves et les réalités des milieux locaux. Or, lorsque l'alignement stratégique est principalement opéré de façon « descendante » à travers des indicateurs standardisés, il peut entrer en tension avec les dynamiques locales qu'il est censé soutenir. Plusieurs travaux ont montré que ces instruments d'alignement, bien qu'orientés vers une cohérence verticale entre les objectifs politiques, les indicateurs, les pratiques locales ainsi que l'amélioration continue, contribuent aussi à renforcer des logiques de recentralisation symbolique du pilotage éducatif par la définition centralisée de ce qui est mesurable, comparable et légitime à gouverner (Lascoumes et Le Galès, 2004; Ball, 2003; Beer, 2019). D'autres travaux montrent qu'ils ont tendance à limiter les marges d'interprétation et d'appropriation locales (Lapointe et Brassard, 2018; Maroy, 2021).

Conclusion

Cet article propose une analyse du Tableau de bord de l'éducation du MEQ en tant que dispositif sociotechnique de gouvernance, participant à la *datafication* du système éducatif québécois. En adoptant une approche qualitative, documentaire et interface-centrée, l'étude a montré que ce dispositif ne se limite pas à rendre visibles des informations existantes, mais qu'il contribue activement à structurer la manière dont la réussite éducative est définie, hiérarchisée et gouvernée. L'analyse met en évidence le rôle central joué par la comparabilité, la standardisation et la mise en visibilité différenciée des indicateurs dans la production d'un régime de pilotage fondé sur des performances mesurables et observables. En ce sens, le Tableau de bord apparaît comme un instrument de médiation de l'action publique qui rend gouvernables des réalités scolaires complexes en les traduisant dans des formats chiffrés, agrégés et comparables, tout en laissant en arrière-plan les processus pédagogiques, les conditions de travail, les dynamiques



organisationnelles locales et le travail éducatif réel. L'extension du dispositif à des dimensions matérielles et sanitaires illustre par ailleurs l'élargissement du champ du pilotage par les données et l'introduction d'une gouvernance structurée par des seuils et des lectures binaires. Sur le plan scientifique, cette recherche souligne l'intérêt d'analyser les tableaux de bord en éducation comme des interfaces de gouvernement à part entière pour en saisir les effets politiques, normatifs et symboliques. Cette démarche offre ainsi un cadre analytique transférable à l'étude d'autres instruments de pilotage fondés sur les données, au Québec comme dans d'autres contextes. Notre analyse s'est toutefois focalisée sur le dispositif tel qu'il est conçu et présenté publiquement, sans examiner les usages effectifs du Tableau de bord par les acteurs institutionnels et scolaires. Des travaux futurs pourraient explorer ces usages ainsi que les conditions concrètes de production des données et les tensions qu'elles peuvent générer dans les établissements d'enseignement et les centres de services scolaires. Plus largement, cette étude invite à adopter une posture critique et prudente à l'égard des dispositifs numériques de gouvernance en éducation. Si les tableaux de bord peuvent constituer des outils utiles de suivi et de coordination, leur mobilisation gagnerait à s'inscrire dans une démarche reconnaissant les limites de la quantification, la nécessité de recontextualiser les données et l'importance d'articuler les indicateurs chiffrés à des formes de connaissance qualitative du terrain. C'est à cette condition que le pilotage par les données pourra réellement contribuer à éclairer l'action publique dans le domaine de l'éducation.

Liste des références

- Ball, S. J. (2003). The teacher's soul and the terrors of performativity. *Journal of Education Policy*, 18(2), 215-228. <https://doi.org/10.1080/0268093022000043065>
- Beer, D. (2019). *The data gaze: Capitalism, power and perception*. SAGE Publications.
- Boutigny, F. (2021). *La compétence empêchée : étude en immersion dans une industrie de process sur l'organisation du travail et ses invisibles dysfonctionnements qui bloquent le pouvoir d'agir du collectif* [thèse de doctorat, Université de Strasbourg, France]. HAL Thèses. <https://theses.hal.science/tel-04141690v1>
- Collin, S., et Hennetier, C. (2024). Gouverner l'école à l'heure de l'IA : synthèse des connaissances sur la gouvernance scolaire basée sur les données. *Médiations et médiatisations*, (18), 43-66. <https://doi.org/10.52358/mm.vi18.412>
- Denouël, J., et Granjon, F. (2011). *Communiquer à l'ère numérique : figures de la surveillance et de la reconnaissance*. CNRS Éditions.
- Denzin, N. K. (2012). Triangulation 2.0. *Journal of Mixed Methods Research*, 6(2), 80-88. <https://doi.org/10.1177/1558689812437186>
- Desrosières, A. (1993). *La politique des grands nombres : histoire de la raison statistique*. La Découverte.
- Espeland, W. N., et Sauder, M. (2007). Rankings and reactivity: How public measures recreate social worlds. *American Journal of Sociology*, 113(1), 1-40. <https://doi.org/10.1086/517897>
- Espeland, W. N., et Sauder, M. (2016). *Engines of anxiety: Academic rankings, reputation, and accountability*. Russell Sage Foundation.
- Espeland, W. N., et Stevens, M. L. (2008). A sociology of quantification. *European Journal of Sociology*, 49(3), 401-436. <https://doi.org/10.1017/S0003975609000150>
- Feenberg, A. (2010). *Between reason and experience: Essays in technology and modernity*. MIT Press.
- Glaymann, D. (2025). *Enseignants-chercheurs : un grand corps malade*. Le Bord de l'eau.
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons? *Public Administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Jarke, J., et Breiter, A. (2019). The datafication of education. *Learning, Media and Technology*, 44(1), 1-6. <https://doi.org/10.1080/17439884.2019.1573833>
- Kamanzi, P. C., Lapointe, P., et Dembélé, M. (2019). The Implementation of Results-Based Management in Quebec: Between School Principals' Optimism and Teachers' Skepticism La mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats au Québec. *Revue suisse de sociologie*, 45(3), 427-445. <https://doi.org/10.2478/sjs-2019-0020>



- Kitchin, R. (2014). *The data revolution: Big data, open data, data infrastructures and their consequences*. SAGE Publications.
- Lapointe, P., et Brassard, A. (2018). La conciliation des pressions internes et externes dans la mise en œuvre de la gestion axée sur les résultats par des directions d'établissement d'enseignement. *Éducation et francophonie*, 46(1), 161-177. <https://doi.org/10.7202/1047141ar>
- Lascombes, P., et Le Galès, P. (2004). *Gouverner par les instruments*. Presses de Sciences Po.
- Light, B., Burgess, J., et Duguay, S. (2016). The walkthrough method: An approach to the study of apps. *New Media & Society*, 20(3), 881-900. <https://doi.org/10.1177/1461444816675438>
- Lingard, B. (2011). Policy as numbers: Ac/counting for educational research. *The Australian Educational Researcher*, 38(4), 355-382. <https://doi.org/10.1007/s13384-011-0041-9>
- Maroy, C. (2021). *L'école québécoise à l'épreuve de la gestion axée sur les résultats : sociologie de la mise en œuvre d'une politique néo-libérale*. Presses de l'Université Laval.
- Maroy, C., Brassard, A., Mathou, C., Vaillancourt, S., et Voisin, A. (2017). La co-construction de la gestion axée sur les résultats. *McGill Journal of Education*, 52(1), 93-113. <https://doi.org/10.7202/1040806ar>
- Maroy, C., et Voisin, A. (2017). Accountability. Dans A. Van Zanten (dir.), *Dictionnaire de l'éducation* (nouvelle éd., p. 1-4). Presses universitaires de France.
- Marres, N. (2012). The redistribution of methods: On intervention in digital social research, broadly conceived. *The Sociological Review*, 60(1), 139-165.
- Marres, N., et Gerlitz, C. (2015). Interface methods: Renegotiating relations between digital research, STS and sociology. *The Sociological Review*, 64(1), 21-46.
- Mennicken, A., et Espeland, W. N. (2019). What's new with numbers? Sociological approaches to the study of quantification. *Annual Review of Sociology*, 45, 223-245. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-073117-041343>
- Miles, M. B., Huberman, A. M., et Saldaña, J. (2020). *Qualitative data analysis: A methods sourcebook* (4th ed.). SAGE.
- Ministère de l'Éducation du Québec (2017). *Politique de la réussite éducative*. Gouvernement du Québec.
- Ministère de l'Éducation du Québec (2023). *Plan stratégique 2023-2027*. Gouvernement du Québec.
- Ministère de l'Éducation du Québec (2024, 19 mars). Modernisation du réseau de l'éducation : un nouveau tableau de bord pour appuyer le réseau scolaire. Gouvernement du Québec. <https://www.quebec.ca/nouvelles/actualites/details/modernisation-du-reseau-de-leducation-un-nouveau-tableau-de-bord-pour-appuyer-le-reseau-scolaire-54400>
- Organisation de coopération et de développement économiques (2020). *PISA 2018 results (Volume I): What students know and can do*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/5f07c754-en>
- Pollitt, C., et Bouckaert, G. (2017). *Public management reform: A comparative analysis* (4^e éd.). Oxford University Press.
- Porter, T. M. (1996). *Trust in numbers: The pursuit of objectivity in science and public life*. Princeton University Press.
- Rhoten, D., Carnoy, M., Chabran, M., et Elmore, R. (2003). The conditions and characteristics of assessment and accountability: The case of four states. Dans M. Carnoy, R. Elmore et L. Siskin (dir.), *The new accountability: High schools and high stakes testing* (p. 13-54). Routledge.
- Rogers, R. (2013). *Digital methods*. MIT Press.
- Voisin, A. (2024). Instruments d'accountability et équité scolaire dans les systèmes éducatifs d'Europe et du Canada : analyse du PISA 2012. *Canadian Journal of Education / Revue canadienne de l'éducation*, 47(2), 438-465. <https://doi.org/10.53967/cje-rce.5513>
- Williamson, B. (2017). *Big data in education: The digital future of learning, policy and practice*. SAGE Publications.



Abstract / Resumen / Resumo

Governing Education through Data and Digital Devices: An Analysis of the MEQ Education Dashboard

ABSTRACT

This article analyzes the Education Dashboard developed by the Québec Ministry of Education (MEQ) in a context where digital data are playing an increasingly prominent role in school governance. It draws on insights from the sociology of quantification, critical data studies, and the theory of public policy instruments. The analysis is based on a qualitative, documentary, and interface-centered approach, complemented by an examination of the strategic documents framing the dashboard. The findings show that the dashboard privileges a representation of the education system centered on narrowly measurable dimensions, such as graduation, performance on ministerial examinations, enrolment, and resources, while relegating pedagogical processes, actual educational work, and local contexts to the background. They also highlight the structuring role of comparability, the risks of implicit rankings, and a tendency toward the symbolic recentralization of educational steering through data. The findings further indicate that, despite the heterogeneity of reference dates and data consolidation statuses, the dashboard interface tends to present these data as synchronous and comparable, thereby contributing to the naturalization of their timeliness and reliability, both of which remain open to question.

Keywords: educational systems governance, education datafication, digital dashboards, sociology of quantification, data-driven governance

Gobernar la educación mediante los datos y los dispositivos digitales: un análisis del Panel de control de la educación del MEQ

Este artículo analiza el panel de control de la educación desarrollado por el Ministerio de Educación de Quebec (MEQ), en un contexto en el que los datos digitales ocupan un lugar cada vez más destacado en la gobernanza escolar. Se apoya en aportes de la sociología de la cuantificación, los estudios críticos de datos y la teoría de los instrumentos de acción pública. El análisis se basa en un enfoque cualitativo, documental y centrado en la interfaz, complementado por un examen de los documentos estratégicos que enmarcan el panel de control. Los resultados muestran que el panel de control privilegia una representación del sistema educativo centrada en dimensiones estrechamente medibles, como la graduación, el desempeño en los exámenes ministeriales, la matrícula y los recursos, mientras relega a un segundo plano los procesos pedagógicos, el trabajo educativo real y los contextos locales. También ponen de relieve el papel estructurante de la comparabilidad, los riesgos de clasificaciones implícitas y una tendencia hacia la recentralización simbólica del pilotaje educativo mediante datos. Los resultados indican además que, pese a la heterogeneidad de las fechas de referencia y de los estados de consolidación de los datos, la interfaz del panel de control tiende a presentar estos datos como sincrónicos y comparables, contribuyendo así a naturalizar su actualidad y fiabilidad, ambas todavía discutibles.

Palabras clave: gobernanza de los sistemas educativos, dataficación de la educación, tableros digitales de indicadores, sociología de la cuantificación, gobernanza basada en datos



Governança da educação por dados e dispositivos digitais: uma análise do Painel Educacional do MEQ

Este artigo analisa o Painel de Indicadores da Educação desenvolvido pelo Ministério da Educação do Quebec (MEQ), em um contexto no qual os dados digitais ocupam um lugar cada vez mais importante na governança escolar. O artigo apoia-se em contribuições da sociologia da quantificação, dos estudos críticos de dados e da teoria dos instrumentos de ação pública. A análise baseia-se em uma abordagem qualitativa, documental e centrada na interface, complementada por um exame dos documentos estratégicos que enquadram o painel de indicadores. Os resultados mostram que o painel privilegia uma representação do sistema educacional centrada em dimensões estritamente mensuráveis, como a diplomação, o desempenho nos exames ministeriais, as matrículas e os recursos, ao mesmo tempo que relega a segundo plano os processos pedagógicos, o trabalho educativo real e os contextos locais. Também evidenciam o papel estruturante da comparabilidade, os riscos de classificações implícitas e uma tendência à recentralização simbólica da condução educacional por meio dos dados. Os resultados indicam ainda que, apesar da heterogeneidade das datas de referência e dos estados de consolidação dos dados, a interface do painel tende a apresentar esses dados como sincrônicos e comparáveis, contribuindo assim para naturalizar sua atualidade e sua confiabilidade, ambas ainda passíveis de questionamento.

Palavras-chaves: governança dos sistemas educacionais, digitalização de dados da educação, painéis digitais de indicadores, sociologia da quantificação, governança baseada em dados