



Quelles perceptions des directions d'établissement d'enseignement face aux IA?

Marc-André Girard
Centre de service scolaires
de la Rivière-du-Nord (Canada)

<http://dx.doi.org/10.18162/fp.2025.a365>

CHRONIQUE • Gestion de l'éducation

Contexte¹

Girard et al. (2025) ont sondé des directions² à propos de leur perception des intelligences artificielles (IA) dans un cadre professionnel, et ces chercheurs en ont tiré des conclusions intéressantes. Celles-ci manifestent une perception favorable quant à l'utilité des IA dans le cadre de leurs fonctions et elles témoignent d'une disposition modérée à son égard concernant son adoption potentielle. Pour certains, ce sont les gains d'efficacité et d'efficience qui sont prometteurs, alors que, pour d'autres, ils envisagent que les IA puissent fournir un appui à l'analyse de l'environnement scolaire, en plus d'aider à la prise de décision ainsi qu'à l'orientation des actions en se basant sur des données fiables.

L'examen de ces données analysées fait ressortir deux constats principaux. Premièrement, les personnes répondantes se distribuent de manière équilibrée entre celles qui estiment détenir les compétences requises pour l'utilisation des IA dans leur environnement professionnel et celles qui considèrent en être dépourvues, révélant ainsi l'absence d'une orientation prédominante. Deuxièmement, indépendamment de la question des connaissances, les directions soulignent l'insuffisance des ressources tangibles nécessaires à l'intégration de l'IA dans leur contexte organisationnel, constituant potentiellement un obstacle majeur à son implémentation.

Romero et Girard (2025) ont demandé à 73 directions de préciser leur degré d'adhésion à huit formulations souvent véhiculées lorsqu'il est question des IA en éducation. De cette analyse, deux constats retiennent notre attention dans ce contexte. Le premier est que les directions s'inquiètent modérément des perspectives de dépendance

que les professionnels de l'éducation ainsi que les élèves peuvent développer face à l'utilisation de cette technologie. Elles s'inquiètent notamment du fait que les IA pourraient limiter leur agentivité en ce qui concerne les tâches à réaliser dans leurs contextes respectifs. Deuxièmement, elles sont conscientes que les IA peuvent véhiculer des stéréotypes ou des informations à caractère ethnocentré, ce qui pourrait, par exemple, occasionner une utilisation plus craintive ou méfiante des IA.

Les données analysées par Girard et al. (2025) mettent aussi en exergue les préoccupations des directions sur divers plans liés à leur exercice professionnel. Pour certains, les IA posent une menace à leur autonomie professionnelle, car elles peuvent réaliser des tâches traditionnellement réalisées par des directions. Ce type de menace, poussé à l'extrême, amène même une minorité des directions sondées à s'interroger sur la pérennité de certains métiers ou professions exercés dans le milieu scolaire, lesquels ne sont malheureusement pas précisés. Toutefois, à ce titre, Romero et Girard (2025) ont pu constater que la crainte de voir la profession enseignante et celle de direction d'établissement d'enseignement disparaître relève plus de l'anecdote que d'une menace fondée.

Quelques propositions

Si, malgré les inquiétudes mentionnées précédemment, la perception des directions est généralement favorable aux IA, les recherches de Roy et al. (2025) suggèrent aussi de considérer l'importance de la littératie de l'IA comme un levier pour inciter le personnel scolaire à utiliser les IA dans le cadre de leurs fonctions. La littératie de l'IA est la capacité à les utiliser de manière confiante et critique pour réaliser des tâches relatives au contexte professionnel, au regard d'une intention précise et, aussi, dans l'optique de résoudre des problématiques fondamentales surgissant dans le cadre de ses fonctions.

La littératie et l'acculturation aux IA semblent incontournables, surtout dans une perspective d'une utilisation pédagogique, éthique et légale des IA, telle que proposée par le ministère de l'Éducation du Québec (2025). Sur le plan pédagogique, cela permet à la direction de mener des discussions de nature pédagogique avec le personnel enseignant sous sa responsabilité sur des sujets variés relatifs aux IA. Cela permet aussi de coordonner un déploiement des IA par la direction dans le milieu scolaire et d'implanter des environnements pédagognumériques capacitants (Girard, 2022), le tout, dans le respect d'éléments éthiques centraux comme la sobriété numérique, la qualité de l'information générée, l'explicabilité et la transparence de l'information générée, les perspectives d'inclusion et les enjeux relatifs à l'agentivité des élèves (ou à celle des membres de l'équipe-école). Finalement, cette littératie et cette acculturation doivent également être envisagées sous la loupe légale, nécessitant le respect des lois en vigueur et la considération particulière des enjeux de protection des informations confidentielles grâce auxquelles la direction mène ses dossiers sur une base quotidienne.

En plus de la question de la littératie de l'IA et des perspectives d'acculturation à cette technologie, Girard et al. (2025) soulignent que seulement 44,6 % des répondants estiment posséder les connaissances nécessaires pour utiliser les IA dans un cadre professionnel. Dans ce contexte, comme dans celui de l'acculturation et de la littératie, il semble incontournable de mettre l'accent sur l'importance des activités de formation continue destinées aux directions en exercice (Girard et al., 2025). Girard et al. (sous presse) rapportent que les directions sondées mettent l'accent sur une approche pratique et expérimentale de formation, comme celles connues, dans le jargon de la formation continue, sous le

vocabulaire de « mains sur les touches », tandis que d'autres privilégient des ressources autoformatives telles que des vidéos, des documents écrits ou des modules virtuels. Pour les directions, ce qui importe bien souvent, c'est d'avoir des accès à des formations au moment où elles sont offertes, ce qui peut souvent être difficile à planifier en soi, étant donné qu'elles gèrent souvent l'urgence et les imprévus du moment. Girard et al. (sous presse) soulignent également que les formations plus conventionnelles, telles que les webinaires ou les sessions en présentiel, sont également évoquées par les directions sondées.

Conclusion

Cette chronique illustre que les directions d'établissement d'enseignement se trouvent à un carrefour décisif face à l'émergence des IA dans le paysage scolaire. Bien que leurs perceptions soient généralement favorables quant au potentiel de ces technologies, particulièrement pour automatiser les tâches administratives et leur permettre de se recentrer sur leur mission pédagogique fondamentale, un écart persiste entre cette reconnaissance théorique et leur capacité effective d'intégration professionnelle.

Notes

- ¹ Ce texte a été rédigé avec l'aide de différentes intelligences artificielles.
- ² Le terme « direction » est employé pour alléger le texte. Il désigne les directions d'établissement d'enseignement.

Références

- Girard, M.-A. (2022). *Analyse des conditions de soutien de la direction à la transformation pédagogique des pratiques enseignantes* [thèse de doctorat, Université de Sherbrooke]. Savoirs UdeS. https://savoirs.usherbrooke.ca/bitstream/handle/11143/19600/girard_marc-andre_DEd_2022.pdf?sequence=14
- Girard, M.-A. (2019). *Applications pédagogiques des compétences du 21^e siècle à l'école primaire*. Les Éditions Reynald Goulet.
- Girard, M.-A., Roy, N. et Romero, M. (2025). L'émergence de l'intelligence artificielle dans les établissements d'enseignement. Quelle perception des directions d'établissement d'enseignement? *Enjeux et société*, 12(2), 25-61. <https://doi.org/10.7202/1122020ar>
- Ministère de l'Éducation du Québec. (2025). *L'utilisation pédagogique, éthique et légale de l'intelligence artificielle générative. Guide destiné au personnel enseignant 2024-2025*. Gouvernement du Québec. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/education/Numerique/Guide-utilisation-pedagogique-ethique-legale-IA-personnel-enseignant.pdf>
- Romero, M. et Girard, M.-A. (2025, janvier). *Perceptions des directions d'établissement d'enseignement sur les impacts de l'intelligence artificielle (IA) en éducation*. FQDE, Montréal. https://www.researchgate.net/profile/Margarida-Romero/publication/387970750_Perceptions_des_directions_d etablissement_d enseignement_sur_les_impacts_de_l intelligence_artificielle_IA_en_education/links/678586132be36743a5d46f28/Perceptions-des-directions-d etablissement-d enseignant-sur-les-impacts-de-l intelligence-artificielle-IA-en-education.pdf
- Roy, N., Vincent, M.-C., Arseneau, R. et Monette, J. (2025, 2 mai). L'intelligence artificielle en classe : adoption, utilisabilité et préoccupations. Dans Observatoire sur les impacts sociétaux de l'IA et du numérique (Obvia) (resp.), *Potentiels et dérives de l'IA en éducation : enjeux pédagogiques et éthiques pour une approche capacitante des usages* [symposium]. 12^e colloque international en éducation, Montréal. <https://colloque2025.crifpe.ca/fr/contributions/details/66>

Pour citer cet article

Girard, M.-A. (2025). Quelles perceptions des directions d'établissement d'enseignement face aux IA? [Chronique]. *Formation et profession*, 33(3), 1-3. <http://dx.doi.org/10.18162/fp.2025.a365>