
Le leadership pour la justice sociale des directions d'établissements scolaire : une comparaison Genève-Montréal

Stéphanie Bauer*¹

¹Docteure en Sciences de l'éducation, Chargée de cours à l'Université de Genève et Haute école pédagogique du Canton de Vaud – Université de Genève – France

Résumé

L'objectif de cette communication est d'interroger la manière dont les directions d'établissements scolaires répondent au défi de la justice sociale dans leur pratique professionnelle. Nous nous intéresserons plus particulièrement au contexte genevois (Suisse) que nous mettrons en résonance avec le contexte montréalais (Québec). Le Québec dispose en effet d'une série de mesures d'adaptation à la diversité, telle que la Charte fédérale des Droits et des Libertés, reconnaissant les droits des minorités, la loi 101 soulignant la souveraineté francophone ou la politique des accommodements raisonnables permettant notamment aux familles de demander des aménagements particuliers aux écoles. Ces politiques éducatives mettent tout particulièrement les directions sur le devant de la scène, en leur imputant la responsabilité des négociations avec les familles.

Le cadre théorique que nous allons utiliser est celui du leadership pour la justice sociale (Theoharis, 2007). Ce dernier permet de mettre en lumière le rôle des directions dans la gestion de la diversité culturelle et plus précisément dans la correction des inégalités structurelles limitant la réussite scolaire des élèves issus des minorités. Il conceptualise le rôle des directions à la fois sur leur vision de la diversité et de l'équité, ainsi que sur les pratiques de direction renvoyant à la mobilisation des équipes enseignantes, aux relations externes avec les familles et la communauté ainsi qu'à l'organisation du travail au sein des établissements (Bauer, 2012 ; .

Une quarantaine d'entretiens semi-directifs (N=44), réalisés à Genève et à Montréal en 2011-2012, ont été analysés. Dans une perspective qualitative interprétative (Savoie-Zajc, 2000), et à l'aide de la méthode proposée par Miles et Huberman (2003), nous avons comparé les représentations des directions genevoises et montréalaises quant à leur rapport à la diversité culturelle, en faisant ressortir les convergences et divergences sur deux axes : la saillance de l'ethnicité (Lorcerie, 2003) ainsi que les postures d'acculturation (Berry, 1990).

Les premiers résultats montrent, d'une manière générale, une pratique du leadership pour la justice sociale fortement contrainte par un rapport à la diversité contrasté et parfois équivoque. En effet, au-delà du discours intégrateur (Berry, 1990) bienveillant, nos entretiens montrent des limites très claires à la reconnaissance de la diversité et à ce que la société

*Intervenant

d'accueil peut proposer comme adaptation. A Montréal, tout particulièrement, l'égalité des sexes, la souveraineté francophone et la sécularisation de l'école sont considérées comme des normes non négociables. A Genève, si ces dernières étaient moins explicites, la reconnaissance de la diversité est également crainte pour la déstabilisation des repères identitaires qu'elle pourrait provoquer, et ce malgré une conception moins ethnicisée des rapports sociaux (Lorcerie, 2003) en comparaison à Montréal.

La question de la justice sociale sera traitée à travers la mise en lumière du rôle des directions d'établissements scolaires et de l'exercice de leur leadership en matière de reconnaissance de la diversité culturelle. Deux terrains d'enquête seront comparés : Genève (Suisse) et Montréal (Québec) pour répondre à la question suivante : dans quelle mesure les directions d'établissements scolaire reconnaissent-elles la diversité culturelle dans la conception et l'exercice de leur leadership ?

Références bibliographiques

- Bauer, S. (2012). Le rôle du chef d'établissement dans la gestion de la diversité culturelle : enjeux, débats et perspectives. *Actes de colloque doctoral international de l'éducation et de la formation (Nantes, 26-27 novembre 2012)* (pp. 162-174).
- Bauer, S. & Akkari, A. (2015). La gestion de la diversité culturelle par les chefs d'établissement: une revue de la littérature. *Revista Educação e Políticas em Debate*, 1(4), 150-172.
- Berry, J. W. (1990). Psychology of acculturation: Understanding individuals moving between cultures. In R. W. Brislin (Ed.), *Applied cross-cultural psychology*. Newburk Park, CA: Sage.
- Lorcerie, F. (2003). *L'école et le défi ethnique*. Paris : ESF.
- Miles, M. B. & Huberman, A. M. (2003). *Analyse des données qualitatives. Méthodes en sciences humaines*. Bruxelles : De Boeck.
- Savoie-Zajc, L. (2000). La recherche qualitative/interprétative en éducation. *Introduction à la recherche en éducation*, 2, 171-198.
- Theoharis, G. (2007). Social justice educational leaders and résistance. Toward a theory of social justice leadership. *Educational Administration Quarterly*, 43(2), 221.

Mots-Clés: justice sociale, leadership, directions d'établissement scolaire, diversité culturelle