

Le leader novateur et la culture du changement en éducation à l'aube du troisième millénaire / Sr Hoda Moussa. — Extrait de : Annales de philosophie et des sciences humaines. — N° 19 (2005), pp. 125-128.

Titre de couverture : Annales de philosophie et des sciences humaines

I. Ecoles. II. Education. III. Administration scolaire.

PER L1044 / FP167079P

LE LEADER NOVATEUR ET LA CULTURE DU CHANGEMENT EN ÉDUCATION À L'AUBE DU TROISIÈME MILLÉNAIRE

Sœur Hoda Moussa, Sœur Antonine

*Mémoire en vue d'une Maîtrise de Sciences de l'éducation,
option : Administration de l'éducation*

Selon les canons établis de l'orthodoxie : une recherche doit répondre à trois critères : elle porte sur un objet limité. Elle vise à répondre à une question précise et elle suit une démarche démonstrative. Ma recherche pourra permettre la mise en lumière des idées qui, si elles sont claires dans la tête, ne l'étaient pas suffisamment dans ce que j'ai écrit. Elle fera ressortir aussi des questions qui restent ouvertes, qui nous dépassent.

« Ce qui est le plus négligé dans nos écoles est justement ce dont nous avons le plus besoin dans la vie » (Herbert Spencer, 1878.)

L'école comme institution disparaîtra-t-elle dans un avenir plus ou moins proche ? L'école changera-t-elle pour s'adapter aux mutations sociales, économiques et culturelles ? Devrait-elle se modifier en profondeur pour être à la fois contemporaine et porteuse d'une vision d'avenir ?

Dès lors, la problématique de ce Mémoire s'est présentée comme suit :

Les personnes en poste de direction, attachées à des traditions d'enseignement qui datent de loin pourront-elles aujourd'hui, dans un monde en perpétuelle évolution, s'adapter à la culture du changement en éducation ?

Quant aux hypothèses, elles ont été au nombre de trois:

- L'attitude et la capacité du directeur vis-à-vis de l'utilisation des nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication d'une manière autonome, critique et créative, pourraient influencer les pratiques éducatives au sein de l'établissement.
- L'intérêt porté par le directeur aux valeurs des jeunes d'aujourd'hui, qui se répercuteront sur leur avenir et sur la société, redéfinirait et orienterait les priorités de l'établissement.
- L'attitude du directeur dans une culture de changement vis-à-vis du milieu qui l'influence et le transforme, modifierait ses conceptions et sa vision en tant que leader.

Essentiellement, l'éducation est une oeuvre du présent et de l'avenir parce que : l'école pilotée par un leader novateur ne peut pas ignorer ce que sont les jeunes d'aujourd'hui. Elle doit y être attentive. Elle doit aussi « *flairer l'air du temps* » si elle veut offrir des services adaptés aux besoins nouveaux de la société et si elle souhaite aider les jeunes à comprendre le monde dans lequel ils évoluent quotidiennement. Elle ne peut pas progresser en dehors de son époque.

Prendre acte des tendances et les analyser ne signifie pas que l'école doit s'y soumettre. Elle peut tenter d'influer sur elles et de les transformer, mais elle ne peut pas les ignorer.

COMMENT L'ÉCOLE POURRAIT-ELLE S'ALIGNER SUR LE PROGRÈS ET ÊTRE CONTEMPORAINE ?

Elle pourrait l'être si elle s'ouvrait à ses élèves, si elle était attentive aux mouvements de la société, si elle proposait de nouveaux horizons et si elle agissait avec cohésion, continuité et cohérence. L'école aurait un avenir si, collectivement et individuellement, nous arrivions à la penser, à la voir et à y agir selon une nouvelle vision.

COMMENT CHANGERAIT-ON ET S'ADAPTERAIT-ON ?

On le ferait en ayant une vision à grand angle des changements à entreprendre, en y allant progressivement, sans jamais perdre de vue la vision globale, en remettant en question l'organisation actuelle de la vie scolaire, en soumettant ceux et celles qui expérimentent ce changement dans le quotidien, en accordant la priorité au développement pédagogique, en mettant l'accent sur une autonomie professionnelle responsable, en mettant en place un programme de formation continue intégrée à l'action, qui multiplie les modes de formation, en élaborant un changement éducatif rassembleur et porteur d'une vision d'avenir, en concrétisant ce changement éducatif nouveau dans un référentiel pédagogique cohérent et engageant.

Il faut donc creuser longtemps le même sillon.

QUAND COMMENCERAIT-ON ?

Maintenant, pour avoir des effets réels d'ici dix ans, en stimulant une réflexion articulée, en y mettant les énergies suffisantes pour renverser la tradition actuelle.

POURQUOI S'ENGAGERAIT-ON ?

Pour donner de l'espoir aux jeunes d'aujourd'hui en ce qui concerne leur avenir: l'espoir sera possible quand nous-mêmes, directrices et directeurs d'école, cultiverons notre propre espoir de transformer radicalement l'école au quotidien. L'espoir se maintient par la réflexion, par l'action et par la redécouverte d'une certaine passion. L'école traditionnelle à l'ère du changement serait comme une île déserte: quand la porte se ferme, le leader, les enseignants et les élèves pourraient aussi bien être abandonnés avec la seule nourriture d'apprentissage qu'ils y ont apportée.

Oui, il faudrait dénoncer, énoncer, rêver, parier, idéaliser. Sans cela, chacun de nous serait condamné à déambuler dans une société morose, résignée, pessimiste et dépressive : « *Être leader dans une culture de changement, c'est piloter les situations difficiles, stimuler, innover, former et décider. C'est davantage créer des visions et fixer des objectifs élevés. C'est changer et rompre la routine établie et c'est surtout gouverner par la culture* » (Pelletier, Mars 96).

Le leadership dans une culture de changement serait encore à construire, tel que Michael Fullan l'a conçu en écrivant : « *Si l'individu réalise ou subit un changement dans les permises profondément enfouies dans son esprit, il s'apercevra que les résultats de changement se ramifieront dans l'ensemble de son univers* ».

En guise de conclusion, la vie est un labyrinthe. Et ce serait tellement plus simple si nous en avions la carte, il suffirait de suivre le train quotidien ... Mais non ! Tout bouge, tout évolue, en amour en famille, en éducation, au travail, en société ... Alors adaptons-nous une parabole décapante pour découvrir que tout vient à point à qui sait ... CHANGER.

Voilà un beau défi à relever, au début de ce troisième millénaire, pour les personnes qui sont en poste de direction dans une culture de changement.