



**La leadership educativa nei paesi dell'Europa latina: autonomie, identità, responsabilità**  
**Educational leadership in Latin Europe: autonomy, identity, responsibilities**  
**Le leadership éducatif dans les pays de l'Europe latine: autonomie, identités, responsabilités**

Roma, 5-7 dicembre 2013,  
 Università Roma Tre - Dipartimento di Scienze della Formazione, Piazza della Repubblica 10, Aula I

**Le leadership éducatif en Suisse : des conceptions et cultures de gouvernance différentes aux acceptions et pratiques divergentes**

Monica Gather Thurler  
 <Monica.Gather-Thurler@unige.ch>  
 Laetitia Progin (Laboratoire LIFE)<sup>1</sup>  
 <Laetitia.Progin@unige.ch>

Dans le cadre d'enquêtes menées en Suisse Romande<sup>2</sup> et en Suisse Italienne<sup>3</sup>, nous avons réalisé des entretiens compréhensifs auprès de directeurs d'établissement scolaires. Nous les avons plus précisément interrogés sur la manière dont ils perçoivent, interprètent et jouent avec les prescriptions émises par le système éducatif (analysées préalablement à partir des principaux textes officiels). Notre question de recherche était la suivante : *Quelles influences les contextes organisationnels (social, politique) exercent-ils sur les conceptions et les styles de leadership exercé ?*

Afin d'y répondre, nous avons privilégié une méthodologie qualitative, afin d'identifier une série de "patterns" ou de "formes récurrentes"<sup>4</sup> nous permettant de mettre en évidence :

- *les interactions entre les principes de gouvernance (centralisation, décentralisation) et les conceptions du leadership exercé par les directeurs d'établissement ;*
- *l'état de la professionnalisation du métier de directeur d'établissement.*

Pour conduire nos analyses, nous nous sommes basées sur une série de critères établis par le laboratoire de recherche LIFE concernant : a) la nature du prescrit et le degré d'autonomie au travail ; b) la référence à un état de l'art et des savoirs ; c) la prise collective des acteurs sur leur métier ; d) les modalités redditions de compte et les sources de contrôle, etc.<sup>5</sup>

Nos résultats indiquent qu'il existe un lien fort entre les principes de gouvernance et les conceptions de leadership, voire les styles de leadership exercé par les professionnels concernés. Dans les contextes centralisés - où les marges de manoeuvre sont souvent fortement réduites - les cadres souhaitant s'affranchir de certaines normes - jugées peu adaptées au contexte local - agissent de manière quasi secrète. Dans les contextes où les prescriptions sont plus souples, négociés, les cadres agissent « à découvert ». Dans les deux cas de figure, il y a un prix à payer.

<sup>1</sup> <http://www.unige.ch/fapse/life/welcome.html>

<sup>2</sup> Plus précisément dans les cantons de Vaud et de Genève.

<sup>3</sup> Dans le canton du Tessin.

<sup>4</sup> Huberman, M. et Miles, M. (2003). Analyse des données qualitatives (2ème ed.).

<sup>5</sup> Publiés également dans : Perrenoud, Ph. (2010). Les processus de (dé)professionnalisation entre savoir, rapport au savoir et contrôle, *iRecherche en Education*, 8, 121-126.