



**Valérie Djédjé**  
Professeure en administration scolaire  
UER en sciences de l'éducation,  
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

## COMPÉTENCE INTERCULTURELLE DES DIRECTIONS D'ÉTABLISSEMENTS D'ENSEIGNEMENT PUBLICS ACCUEILLANT DES APPRENANTS AUTOCHTONES

**Cette étude exploratoire qualitative a pour objectif de décrire, en termes de connaissances, d'attitudes et d'habiletés, la compétence interculturelle telle que perçue par sept directions d'établissements d'enseignement publics en Abitibi-Témiscamingue pour mieux déterminer leur rapport aux apprenants et aux cultures autochtones. Après une mise en contexte et la définition des objectifs de la recherche, l'étude sera décrite. Des perspectives de développement seront ensuite proposées.**

### MISE EN CONTEXTE

La formation au développement de la compétence interculturelle et à la connaissance des cultures autochtones est limitée en administration scolaire au Québec. En 1998, le ministère de l'Éducation du Québec a publié *l'École d'avenir : Politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle* (1998a) et le *Plan d'action en matière d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle* (1998b) pour accompagner les acteurs scolaires dans le développement de la compétence interculturelle dans le cadre des activités éducatives. Il ciblait la formation de tout le personnel des établissements d'enseignement à la diversité ethnoculturelle, linguistique et religieuse et à la socialisation des apprenants. En 2001, ce ministère a publié le *Programme de formation de l'école québécoise* et a proposé d'intégrer une dimension culturelle dans l'enseignement/apprentissage en exploitant des repères culturels significatifs puisés dans les sociétés d'hier et d'aujourd'hui, d'ici et d'ailleurs (2001). Il est clair que les cultures autochtones font partie des repères culturels

puisés dans les sociétés d'ici. Pourtant, il semble, selon notre analyse, que l'éducation interculturelle et la dimension culturelle autochtone ne soient pas clairement identifiées dans le référentiel des dix compétences professionnelles *Formation à la gestion d'un établissement d'enseignement. Orientations et compétences professionnelles*, publié en 2008 pour la formation en administration scolaire dans les universités québécoises (Ministère de l'Éducation du Québec, 2008).

Par ailleurs, depuis les années 1970, la Fraternité des Indiens du Canada revendique un système d'enseignement permettant la transmission des langues et des cultures autochtones à la nouvelle génération en vue de favoriser l'inclusion et la réussite éducative de cette dernière (1972).

En 2010-2011, 1 114 élèves autochtones fréquentaient les écoles primaires et secondaires de l'Abitibi-Témiscamingue (Action Réussite, 2013). De ce nombre, 801 cheminaient dans des écoles de communauté. La région compte six écoles localisées dans les communautés de Pikogan, Winneway, Kitcisakik, Timiskaming et Lac-Simon, cette dernière en comptant deux (Observatoire de l'Abitibi-Témiscamingue, 2012). Les 313 autres élèves étaient inscrits dans des établissements d'enseignement primaire et secondaire du réseau scolaire québécois et intégrés dans les statistiques des clientèles régulières (Action Réussite, 2013). Ces établissements d'enseignement du réseau scolaire québécois sont gérés par des directions allochtones. Parmi ces directions, plusieurs quittent leurs fonctions en raison d'un



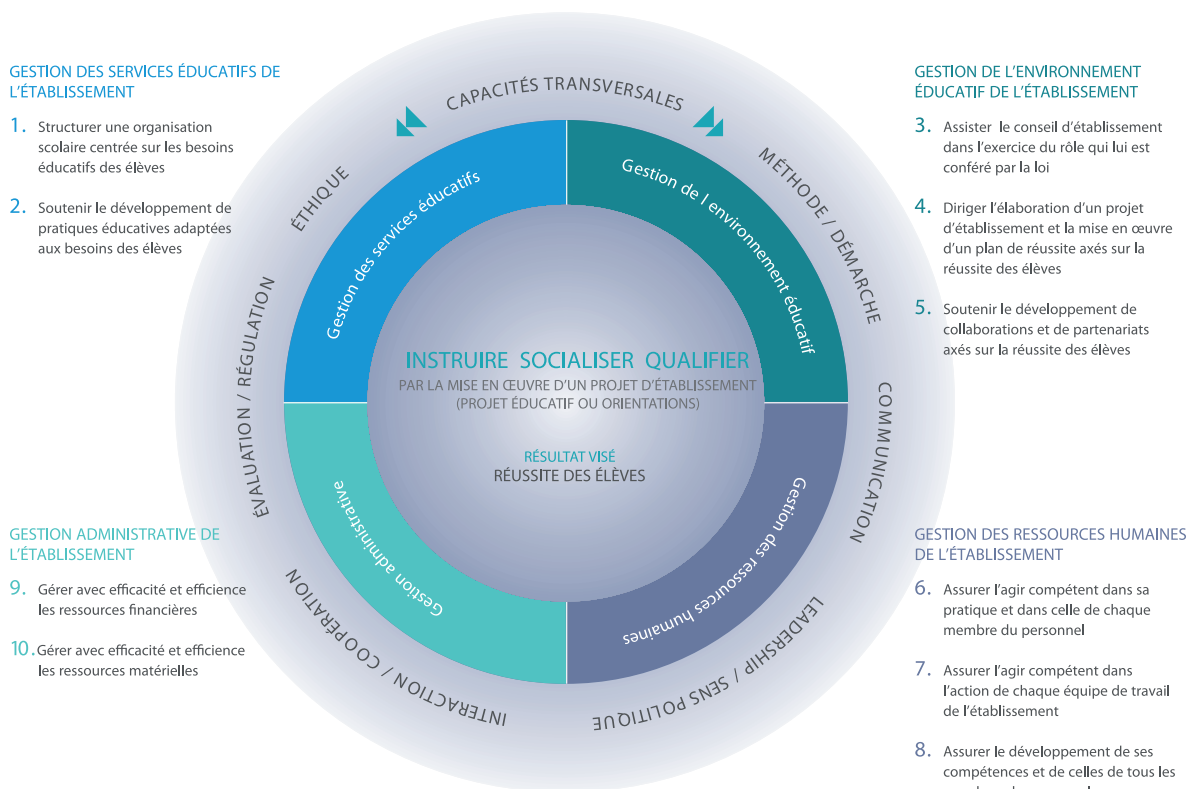


Figure 1 : Compétences professionnelles requises pour la gestion d'un établissement d'enseignement (Ministère de l'Éducation du Québec, 2008, p. 32)

manque de connaissances relativement aux cultures autochtones et des difficultés vécues (Secrétariat des commissions de l'Assemblée nationale du Québec, 2007). Or, Sioui (2012) a montré que les apprenants autochtones réussissent leurs études lorsque leur culture est prise en compte dans les activités éducatives. Pour Ghosh (2002), ce constat d'abandon s'explique largement par un manque de formation des directions d'établissements d'enseignement à la compétence interculturelle et, pour Gollnick et Chinn (2013), à une méconnaissance historique et culturelle des apprenants.

## OBJECTIF

Cette recherche qualitative exploratoire visait un objectif : décrire, en termes de connaissances, d'attitudes et d'habiletés, la compétence interculturelle telle que perçue par sept directions d'établissements d'enseignement publics (primaire, secondaire, adulte et professionnel) en Abitibi-Témiscamingue pour mieux déterminer leur rapport aux apprenants et aux cultures autochtones.

Pour le Conseil de l'Europe, principale organisation de défense des droits de l'homme du continent européen, les universités doivent renforcer le dialogue interculturel et définir leur universalité à travers la formation d'« intellectuels interculturels » (2011).

Dans cette optique, les résultats de cette étude permettront de créer deux nouveaux cours au programme du diplôme d'études supérieures et spécialisées (DESS) en administration scolaire à l'Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue (UQAT) : un cours sur la gestion de l'interculturel et de l'inclusion de la diversité dans un établissement d'enseignement et un autre sur la gestion d'un établissement d'enseignement en contexte autochtone.

En effet, comme mentionné antérieurement, le développement de la compétence interculturelle et les connaissances sur les cultures autochtones sont limités dans la formation et dans le domaine de la recherche en administration scolaire au Québec. La pertinence scientifique de cette recherche réside donc dans la production de connaissances pour combler, en partie, ces lacunes.

## APPUIS THÉORIQUES ET CONCEPTUELS

Au plan théorique, cette recherche s'appuie sur l'approche inclusive. Longtemps développée dans le champ de l'adaptation sociale et scolaire, l'approche inclusive englobe aujourd'hui la diversité ethnoculturelle, linguistique et religieuse. Selon cette approche, les acteurs scolaires doivent comprendre les rapports de pouvoir entre les groupes majoritaires et minoritaires, qui interagissent pour générer des situations discriminatoires au sein des établissements scolaires, afin de prendre en compte les facteurs environnementaux, historiques, familiaux, culturels et émotionnels qui affectent les apprentissages, l'identité ou la réussite éducative des apprenants des groupes minorisés (Potvin, 2013).

Dans ce contexte, la compétence interculturelle est définie comme « la capacité de communiquer efficacement et de manière appropriée dans des situations interculturelles fondées sur des connaissances

**Des études au Québec concluent que les directions d'établissements ne sont généralement pas outillées pour offrir une gestion interculturelle.**

interculturelles, attitudes et habiletés » (Deardorff, 2006). Elle se réfère essentiellement à l'interaction avec des personnes de cultures différentes dans le but de parvenir à des résultats positifs mutuellement. Le développement de la compétence interculturelle facilite les relations entre les personnes de différentes origines et cultures au sein de groupes hétérogènes, qui doivent toutes apprendre à vivre ensemble dans la paix (UNESCO, 2009).

Au regard de la diversité croissante de la population au Québec et du contexte autochtone dans la province, les directions d'école ont tout avantage à percevoir la nécessité d'être formées à la compétence interculturelle (Gélinas-Proulx, 2014) et aux cultures

autochtones. Pour cette raison, Potvin (2013) définit la compétence interculturelle comme des connaissances, des attitudes et des habiletés nécessaires aux acteurs scolaires pour œuvrer dans un contexte de diversité ethnoculturelle, linguistique et religieuse.

Selon l'auteure, c'est aussi la capacité pour ces acteurs de reconnaître les apprenants et les membres de la communauté éducative en tant que porteurs de cultures et de mettre ces cultures au service de la réussite éducative de ces apprenants. La compétence interculturelle englobe autant les politiques gouvernementales et les pratiques de l'école que les valeurs et les comportements des acteurs scolaires.

Dans le cadre de la présente recherche, plusieurs composantes sont retenues : les connaissances conceptuelles (définition de l'interculturel, connaissance de la politique et des documents gouvernementaux à ce sujet) et culturelles (définition des cultures autochtones, connaissance de la politique et des documents gouvernementaux à ce sujet); les attitudes d'ouverture aux apprenants et aux cultures autochtones et d'ouverture à une formation à la compétence interculturelle et aux cultures autochtones; les habiletés de définition de la compétence interculturelle, d'autoévaluation de son sentiment d'efficacité à développer la compétence interculturelle et de pratiques de *leadership* pédagogique interculturel (écoute accordée aux apprenants autochtones, échanges avec les parents des communautés autochtones).

En 2009, face au taux de décrochage scolaire croissant d'apprenants autochtones, le Conseil canadien sur l'apprentissage (2009) a présenté le modèle d'apprentissage holistique tout au long de la vie chez les Premières Nations comprenant plusieurs domaines de savoirs : le monde humain, le territoire, les langues, les traditions et les cultures ainsi que la spiritualité.

Il recommande des pratiques d'inclusion et le développement d'une compétence culturelle dans les environnements éducatifs afin de répondre aux besoins individuels et collectifs des apprenants autochtones.

Malgré ces argumentations, Lefevre-Radelli (2014) note que les instances gouvernementales au Québec sont toujours accusées par les organismes autochtones de favoriser un système d'enseignement à visée assimilatrice. De plus, dans leur étude menée en 2010 auprès de huit directions d'établissements hors de

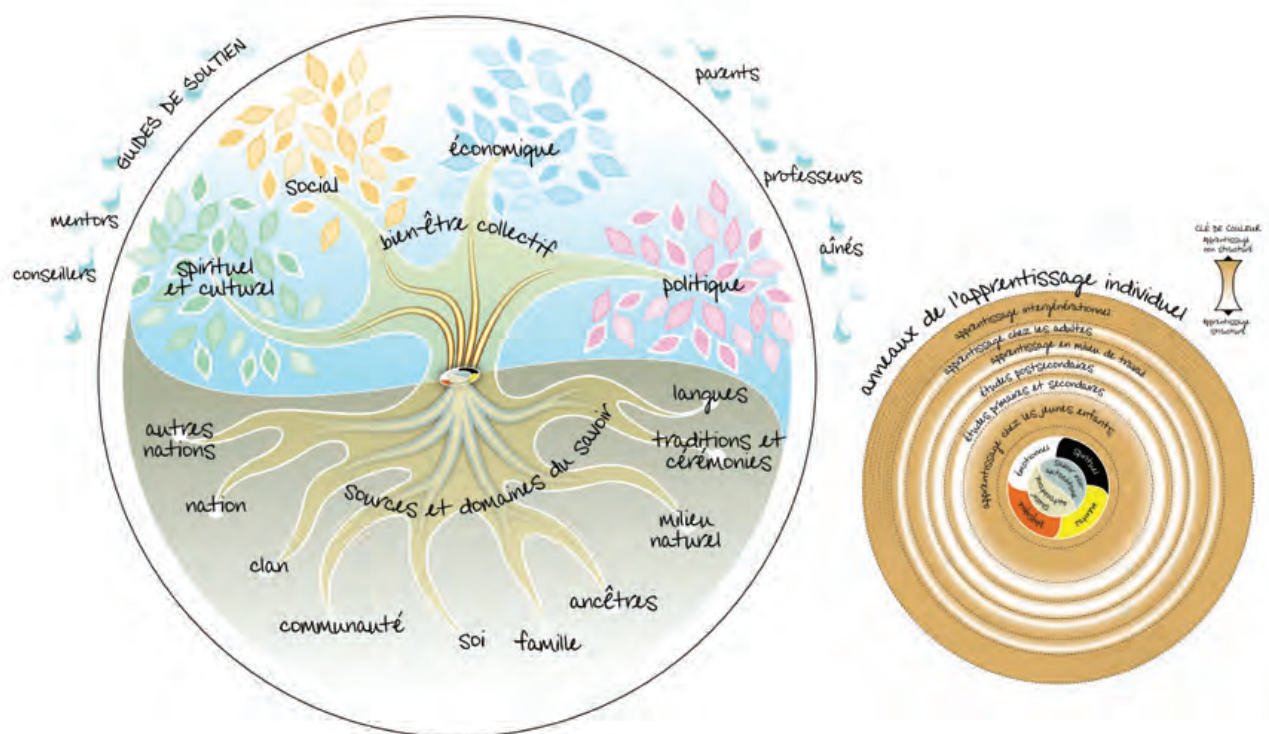


Figure 2 : Modèle holistique d'apprentissage tout au long de la vie chez les Premières Nations  
(Conseil canadien sur l'apprentissage, 2009, p. 12).

Montréal sur les pratiques de gestion scolaire ethnoculturelles et interculturelles, Bouchamma et Tardif (2012) concluent que ces pratiques demeurent dispersées et individuelles sans suivre une politique globale, bien qu'elles tendent à favoriser la réussite des apprenants. Toutefois, aucune étude sur ces pratiques concernant les apprenants autochtones n'existe au Québec. De plus, des études au Québec concluent que les directions d'établissements ne sont généralement pas outillées pour offrir une gestion interculturelle ni pour œuvrer dans un contexte ethnoculturel (Toussaint, 2010).

## DESCRIPTION DE L'ÉTUDE

Cette recherche qualitative de type interprétatif vise la compréhension du sens que les directions d'école donnent à la compétence interculturelle compte tenu de leur expérience en gestion d'établissements accueillant des apprenants autochtones. Elle est également descriptive, étant donné que l'on souhaite décrire le phénomène à l'étude, exploratoire

et pilote, puisque la compétence interculturelle des directions d'établissements d'enseignement publics relativement aux cultures autochtones n'est pas documentée dans la formation et dans le domaine de la recherche en administration scolaire au Québec.

Une entrevue semi-structurée d'une heure et trente minutes a été réalisée avec chacune des sept directions d'établissements citées antérieurement, dont deux d'une école primaire, trois d'une école secondaire, une en formation des adultes et une en formation professionnelle, toutes issues d'une commission scolaire en Abitibi-Témiscamingue. Pour la construction des parties du guide d'entrevue, les composantes de la compétence interculturelle définies dans les appuis théoriques et conceptuels déjà cités ont été opérationnalisées. Les participants (quatre femmes et trois hommes) ont été choisis parce qu'ils peuvent porter un regard sur la compétence interculturelle par leur expérience de terrain en gestion d'établissements accueillant des apprenants autochtones. Il s'agit donc d'un échantillonnage de convenance. Les entrevues se sont déroulées du 15 février

au 30 avril 2016. Elles ont été enregistrées pour être retranscrites intégralement, afin de faciliter une analyse systématique et fiable. La chercheuse a utilisé les méthodes d'analyses thématique et de contenu afin de faire émerger les perceptions des répondants (Boutin, 2007). L'utilisation du logiciel NVivo a facilité la codification et l'analyse de quelques données.

**Au regard de la diversité croissante de la population au Québec et du contexte autochtone dans la province, les directions d'école ont tout avantage à percevoir la nécessité d'être formées à la compétence interculturelle (Gélinas-Proulx, 2014) et aux cultures autochtones. Pour cette raison, Potvin (2013) définit la compétence interculturelle comme des connaissances, des attitudes et des habiletés nécessaires aux acteurs scolaires pour œuvrer dans un contexte de diversité ethnoculturelle, linguistique et religieuse.**

Selon les données préliminaires qui se limitent aux connaissances, il semble y avoir une variété de définitions de l'interculturel données par les répondants : la connaissance des autres, la communication avec les autres, le respect des valeurs et des croyances des autres, l'approbation des personnes et des cultures étrangères, la capacité de pratiquer sa profession dans une diversité culturelle. Tous avaient un consensus sur l'importance de la compétence interculturelle en éducation; cependant, les répondants ont donné une réponse claire au sujet de leur méconnaissance de la politique et des documents gouvernementaux sur l'interculturel au Québec.

Au Québec comme ailleurs au Canada et dans le monde, les établissements d'enseignement font face à la nécessité de prendre en considération la diversité ethnoculturelle, linguistique et religieuse dans leurs visées et leurs pratiques éducatives. Le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur du Québec entend, par sa politique, aider à

cette prise en considération en mettant en lumière des principes et des orientations pour l'intégration réussie des apprenants d'autres cultures au milieu scolaire québécois et à la société québécoise, ainsi que pour l'éducation appropriée de l'ensemble des apprenants aux relations interculturelles. Dans leur définition des cultures autochtones, les sept répondants se réfèrent à la terre, aux savoirs ancestraux, à la tradition orale, à la spiritualité, aux Aînés, aux animaux, aux communautés, au cercle, à l'histoire, aux valeurs et à l'identité autochtones.

## CONCLUSION ET PERSPECTIVES DE DÉVELOPPEMENT

Cet article visait à présenter l'état d'avancement d'une recherche qualitative interprétative portant sur la perception de la compétence interculturelle de sept directions d'établissements d'enseignement publics accueillant des apprenants autochtones en Abitibi-Témiscamingue.

Les résultats préliminaires inspirent une réflexion plus élargie et un appel à l'action. La formation en administration scolaire pourrait s'appuyer davantage sur un corpus de connaissances solide et élargi qui met en lumière les aspects culturels de la gestion en contexte autochtone. Bien que le terrain de cette recherche circonscrit à une seule commission scolaire ne permette pas de généraliser les résultats de l'étude, les premiers résultats laissent entrevoir toute l'importance de sensibiliser et de former les acteurs sur la question, puisque ces derniers demeurent responsables d'assurer la réussite et le bien-être de tous les élèves, qu'ils soient autochtones ou allochtones. Le développement de la compétence interculturelle constitue donc, de notre point de vue, un enjeu d'importance dans toute formation en administration scolaire. ◀◀

