

<b>MASTER</b>	
<b>METIERS DE L'ÉDUCATION, DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION</b>	
<b>Mention</b>	<b>Parcours</b>
<b>Second Degré</b>	<b>Master 2 MEEF Economie-Gestion COGRH</b>
<b>Site de formation :</b>	<b>INSPE Saint-Agne</b>

## MEMOIRE

### TITRE

L'influence de l'identité organisationnelle des lycées sur les représentations sociales  
de la filière STMG

### Auteurs

RIGUEUR MOURGUES Withelyne  
BERTHOMIEU Marie

<b>Directeur-trice de mémoire</b> (en précisant le statut)	<b>Co-directeur-trice de mémoire</b> (en précisant le statut)
Nathalie MAUMON – Enseignante Chercheuse et Maître de Conférences	
<b>Membres du jury de soutenance :</b> (en précisant le statut)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nathalie MAUMON – Enseignante Chercheuse et Maître de Conférences</li> <li>- Laure SENTOU – Professeure Agrégée en Economie-Gestion (PRAG)</li> </ul>	

<b>MASTER</b>	
<b>METIERS DE L'ÉDUCATION, DE L'ENSEIGNEMENT ET DE LA FORMATION</b>	
Mention	Parcours
<b>Second Degré</b>	<b>Master 2 MEEF Economie-Gestion COGRH</b>
<b>Site de formation :</b>	<b>INSPE Saint-Agne</b>

## MEMOIRE

### PROBLEMATIQUE

Comment l'identité organisationnelle influence les représentations sociales des Sciences de Gestion au sein d'un établissement scolaire ?

Auteurs

RIGUEUR MOURGUES Withelyne  
BERTHOMIEU Marie

<b>Directeur-trice de mémoire</b> (en précisant le statut)	<b>Co-directeur-trice de mémoire</b> (en précisant le statut)
Nathalie MAUMON – Enseignante Chercheuse et Maître de Conférences	
<b>Membres du jury de soutenance</b> : (en précisant le statut)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nathalie MAUMON – Enseignante Chercheuse et Maître de Conférences</li> <li>- Laure SENTOU – Professeure Agrégée en Economie-Gestion (PRAG)</li> </ul>	



## Remerciements

Ce mémoire de recherche a été réalisé dans un contexte particulier en raison du COVID19. C'est pourquoi, nous remercions l'ensemble des personnes qui nous ont apporté leur soutien dans la réalisation de ce mémoire à savoir l'équipe pédagogique de l'Institut National Supérieur du Professorat et de l'Education et nos familles.

De plus, nous remercions infiniment Madame Nathalie MAUMON, maître de conférences et directrice de notre mémoire de recherche, pour ses conseils, et la qualité de ses enseignements.

Nous remercions Madame Laure SENTOU, professeure agrégée en Economie-Gestion, pour sa participation au jury de mémoire et pour sa disponibilité durant ces deux années de formation en master MEEF Economie-Gestion.

Nous remercions Madame Maryse LAGARDE, secrétaire référente 2<sup>nd</sup> degré mention MEEF Sciences Humaines et Sociales pour sa bienveillance et son travail de coordination au sein de notre formation.

Nous remercions nos collègues de l'INSPE avec lesquels nous avons interagi pendant cette année de stagiairisation.

Nous remercions nos tuteurs Education Nationale, Armelle et Julien, qui nous ont accordé un accompagnement sans faille.

Nous remercions également les personnels de direction qui ont accepté de répondre à notre guide d'entretien malgré leur charge de travail particulièrement dense notamment liée à la réforme du baccalauréat.

Nous remercions les enseignants qui se sont rendus disponibles sur leur temps personnel, mais également les élèves qui nous ont permis de mener à bien les entretiens dans le cadre du protocole de recherche.

## Sommaire

Remerciements .....	1
Sommaire.....	2
Introduction .....	3
Première partie : La revue de la littérature .....	5
Section 1 : Le fonctionnement des lycées : une structure nécessaire .....	5
Section 2 : L'identité organisationnelle : clé de voute des établissements scolaires.....	12
Section 3 : L'image de marque, le positionnement et la réputation : des concepts inextricablement liés à l'identité organisationnelle .....	22
Section 4 : Les conséquences de l'identité organisationnelle sur les représentations sociales .....	26
Deuxième partie : Le protocole de recherche.....	32
Troisième partie : L'analyse des résultats .....	39
Quatrième partie : Analyse réflexive.....	67
Conclusion.....	76
Références bibliographiques.....	78
Annexes .....	82
Table des matières .....	89
Table des références .....	94

## Introduction

La filière Sciences et Technologique du Management et de la Gestion (STMG) a été instituée en 2012. Cette dernière permet aux élèves d'acquérir un socle commun de connaissances sur les organisations. L'approche disciplinaire est ambivalente dans la mesure où elle permet d'avoir une appréciation globale des organisations.

Afin de s'adapter aux évolutions de la société, la filière STMG a fait l'objet de nombreuses réformes dont celle portant la réforme du baccalauréat prévue par l'arrêté du 17 janvier 2019 (Legifrance, 2019). L'objectif est de former les élèves dans l'acquisition de compétences afin d'obtenir le baccalauréat, de les préparer aux études supérieures mais également d'enrichir leur parcours citoyen. La richesse de ces enseignements, permet aux bacheliers titulaires d'un baccalauréat STMG d'accéder notamment à une licence universitaire, à des Instituts Universitaires de Technologies, à des classes préparatoires... C'est une des seules filières pré-bac qui enseigne les Sciences de Gestion, ce qui est une réelle opportunité pour les personnes souhaitant poursuivre leurs études dans ce domaine- là. C'est pourquoi, dans le cadre de notre mémoire, nous ciblerons nos recherches sur la filière STMG.

Toutefois, cette filière jouit d'une image de marque négative, ce qui a des conséquences multiples notamment sur les Sciences de Gestion. Afin de comprendre les causes de ces représentations sociales négatives, il convient de s'intéresser à l'Etablissement Public Local d'Enseignement (EPL) dans lequel cette formation est proposée. C'est la loi n°83-633 du 22 juillet 1983 (Legifrance, 1983) portant répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat qui institue l'Etablissement Public Local d'Enseignement. De plus, cette loi modifie les missions et le rôle du chef d'établissement. De même, elle a engendré de nouveaux projets et instances au sein des établissements. Le chef d'établissement a donc un rôle fondamental au sein des EPL dans la mesure où il est investi par l'Etat et est assorti d'une mission de service public. Ce dernier met en œuvre une politique éducative obéissant aux principes du management public au sein de l'établissement en coopération avec toute l'équipe de direction. Le chef d'établissement doit également mettre en œuvre la politique menée par le Ministère de l'Education nationale.

Cette mise en œuvre est donc opérée par le chef d'établissement, qui interagit avec l'équipe de direction et l'équipe éducative. Donc, au sein des établissements scolaires, de nombreux

acteurs jouent un rôle majeur. Nous nous intéressons plus particulièrement au proviseur, membre central de l'équipe de direction. En effet, le personnel de direction est la clé de voûte de l'identité organisationnelle car il la marque de son empreinte. Dès lors, le chef d'établissement, par son rôle de leader, va impacter la culture et l'identité de l'établissement dans lequel il exerce. L'identité d'un établissement est essentielle car celle-ci influencera l'image de l'établissement, sa réputation mais aussi son positionnement. La compréhension de tous ces phénomènes sera donc primordiale afin de comprendre le lien de causalité entre l'identité organisationnelle et les représentations sociales de la filière STMG. Les représentations sociales sont des phénomènes complexes c'est pourquoi il sera nécessaire de comprendre leurs origines et leurs fonctionnements. De surcroît, car, « les écoles ont chacune leur culture unique qui est façonnée par un mélange particulier de valeurs, de convictions et de sentiments » (Dutercq, Thurler, et Pelletier, 2015, 26), il sera nécessaire de comprendre ces concepts afin d'interpréter si cela peut influencer les représentations autour de la filière STMG.

Après avoir démontré l'intérêt du sujet de recherche, il convient d'exposer la problématique qui est la suivante :

*Comment l'identité organisationnelle influence les représentations sociales des Sciences de Gestion au sein d'un établissement scolaire ?*

Pour répondre à cette problématique, nous poursuivrons différents objectifs de recherche :

- Repérer les représentations autour de la filière STMG ;
- Comprendre les composantes de la culture organisationnelle ;
- Identifier le rôle du proviseur au sein d'un établissement public local d'enseignement ;
- Traduire les mécanismes qui influencent l'identité organisationnelle ;
- Dégager quels sont les acteurs qui ont une incidence sur la valorisation de la filière STMG.

En ce sens, nous présenterons dans un premier temps les concepts fondamentaux de notre mémoire (partie 1). Puis, après l'explication de notre protocole de recherche (partie 2), nous analyserons les résultats obtenus lors de la mise en œuvre de notre méthodologie (partie 3). Enfin dans une dernière partie, nous mènerons une analyse réflexive (partie 4) visant à mettre en lumière les défaillances de notre mémoire et à proposer des solutions.

## **Première partie : La revue de la littérature**

Afin de comprendre le lien entre l'identité organisationnelle et les représentations sociales de la filière STMG, il est fondamental de s'appuyer sur des références scientifiques. Cette revue de la littérature nous permettra d'aborder les concepts clés qui constitueront les premiers éléments de réponse à notre problématique.

Pour se faire, il convient de s'intéresser au fonctionnement du lycée, lieu dans lequel est proposée la formation infra-baccalauréat STMG (Section 1). Puis, nous démontrerons que l'identité organisationnelle est la clé de voûte des établissements scolaires (Section 2). Cela nous permettra de mettre en exergue les phénomènes qui influencent cette identité (Section 3) et qui ont des conséquences sur les représentations sociales du lycée et par ricochet sur la filière STMG (Section 4).

### **Section 1 : Le fonctionnement des lycées : une structure nécessaire**

Les établissements publics locaux d'enseignement sont des organisations dont le fonctionnement obéit à des règles très spécifiques. Comprendre les établissements scolaires est donc un préalable nécessaire avant de percevoir qui sont les acteurs et les instances qui vont avoir un impact sur l'établissement, sa culture et son identité.

#### **I- L'équipe de direction : un véritable moteur pour les EPLE**

En France, les lycées sont sous la direction des proviseurs. Ils sont représentants de l'Etat et soumis à l'autorité du Ministre de l'Education Nationale. Le chef d'établissement « veille au bon déroulement des enseignements et des examens, à la sécurité physique et morale des personnes et des biens, au maintien de l'ordre... Il préside de nombreuses instances de l'établissement : conseil d'administration, commission permanente, conseil pédagogique, conseil d'enseignement, conseil de classe, assemblée générale des délégués... » (Szymankiewicz, 2013, 120). Ceci n'est qu'une brève énumération de ses nombreuses missions très variées. Le poste de proviseur est lourd en responsabilités car le chef d'établissement est au sommet de la hiérarchie d'un lycée. Ainsi, lorsqu'une décision importante devra être prise il sera consulté en priorité.



Afin de seconder le proviseur, son adjoint a lui aussi un rôle majeur dans le fonctionnement des lycées. Celui-ci peut, par exemple, remplacer le proviseur en cas d'absence, peut signer certains actes...

Enfin, un des derniers acteurs incontournables d'un lycée général et technologique est le directeur délégué aux formations professionnelles et technologiques (DDFPT). Avec le proviseur et le proviseur adjoint, tous les trois forment un triangle permettant d'assurer la bonne gestion des établissements. Concernant le DDFPT c'est la circulaire n°2016-137 du 11 octobre 2016 (Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse, 2016) qui précise son rôle et ses missions. Parmi les missions énoncées dans la circulaire, on retrouve donc :

- L'organisation des enseignements professionnels et technologiques ;
- La coordination et l'animation des équipes d'enseignants ;
- Le conseil au chef d'établissement ;
- Et les relations avec les partenaires extérieurs.

Le DDFPT a aussi comme mission de faire des propositions en matière d'évolution des formations de l'établissement. Comme il entretient des relations étroites avec des partenaires extérieurs comme des entreprises, il est donc totalement en capacité de proposer des formations porteuses d'emplois. Les missions du DDFPT vont varier selon l'importance de l'établissement. C'est pourquoi d'un point de vue de la rémunération, un classement est effectué entre les DDFPT. Selon le nombre d'élèves présents au sein de l'établissement, la rémunération du DDFPT ne sera pas la même.

Dans les grands établissements, il est possible d'implanter un ou plusieurs postes d'assistants techniques aux directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques. Son rôle est donc d'assister le DDFPT dans ses missions. Son champ d'activité est décrit au sein de la circulaire n°2016-137 du 11 octobre 2016 (Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse 2016). Voici l'énoncé de ses principales missions :

- Assurer le bon fonctionnement des filières professionnelles et technologiques ;
- Communiquer avec le DDFPT ;
- Gérer les approvisionnements et les stocks ;
- Participer aux actions pédagogiques ;
- Assurer le suivi et la conservation des dossiers administratifs et pédagogiques.

L'assistant technique au DDFPT est donc un véritable soutien pour le DDFPT.

Ainsi, au sein des établissements scolaires, l'équipe de direction, composée par le proviseur, son adjoint et le DDFPT, va être un véritable moteur. En effet, le sommet stratégique des organisations est essentiel puisqu'il détient une mission d'encadrement, de prise de décisions, il s'occupe également du développement de la stratégie de l'organisation... (Mintzberg, 1997, 42). Le personnel de direction, par ses missions, aura donc un rôle majeur sur l'identité de l'établissement scolaire dans lequel il exerce.

Cependant, il existe bien d'autres acteurs au sein d'un établissement public local d'enseignement (EPLE) comme les élèves, les enseignants, l'ensemble des équipes éducatives, les parents d'élèves, les équipes administratives, les gestionnaires... Tous ont un impact dans la gestion d'un établissement et font pleinement partie du fonctionnement de celui-ci.

## **II- Une autonomie limitée des EPLE mais pourtant essentielle**

Les lycées sont des établissements publics locaux d'enseignement. Ce statut leur confère un certain degré d'autonomie notamment d'un point de vue administratif et pédagogique. Leur autonomie administrative consiste principalement à l'élaboration du règlement intérieur. En effet, les établissements peuvent intégrer certaines conditions dans un règlement intérieur, même s'il est nécessaire de respecter certaines obligations. Ils organisent aussi librement tout ce qui est en lien avec la sécurité, l'hygiène, la participation des parents à la vie scolaire, l'adoption du budget... Pour ce qui est de leur autonomie pédagogique, les EPLE peuvent organiser librement la répartition des classes, la dotation annuelle d'heures d'enseignements, ils peuvent privilégier certaines options ou certaines filières, ils organisent librement la vie scolaire... L'utilisation de ce degré d'autonomie va donc être importante. En effet, celle-ci pourra à terme impacter les représentations autour d'une option, ou encore d'une filière. Par exemple, un lycée qui souhaiterait mettre en avant les filières artistiques pourrait octroyer plus de moyens ou d'heures pour ces enseignements là.

Bien que cette autonomie puisse avoir un impact sur le fonctionnement des établissements, il est tout de même nécessaire de la nuancer car elle reste cependant très limitée. En effet, les chefs d'établissement et les instances qui composent un EPLE ne sont pas libres de faire ce qu'ils veulent.

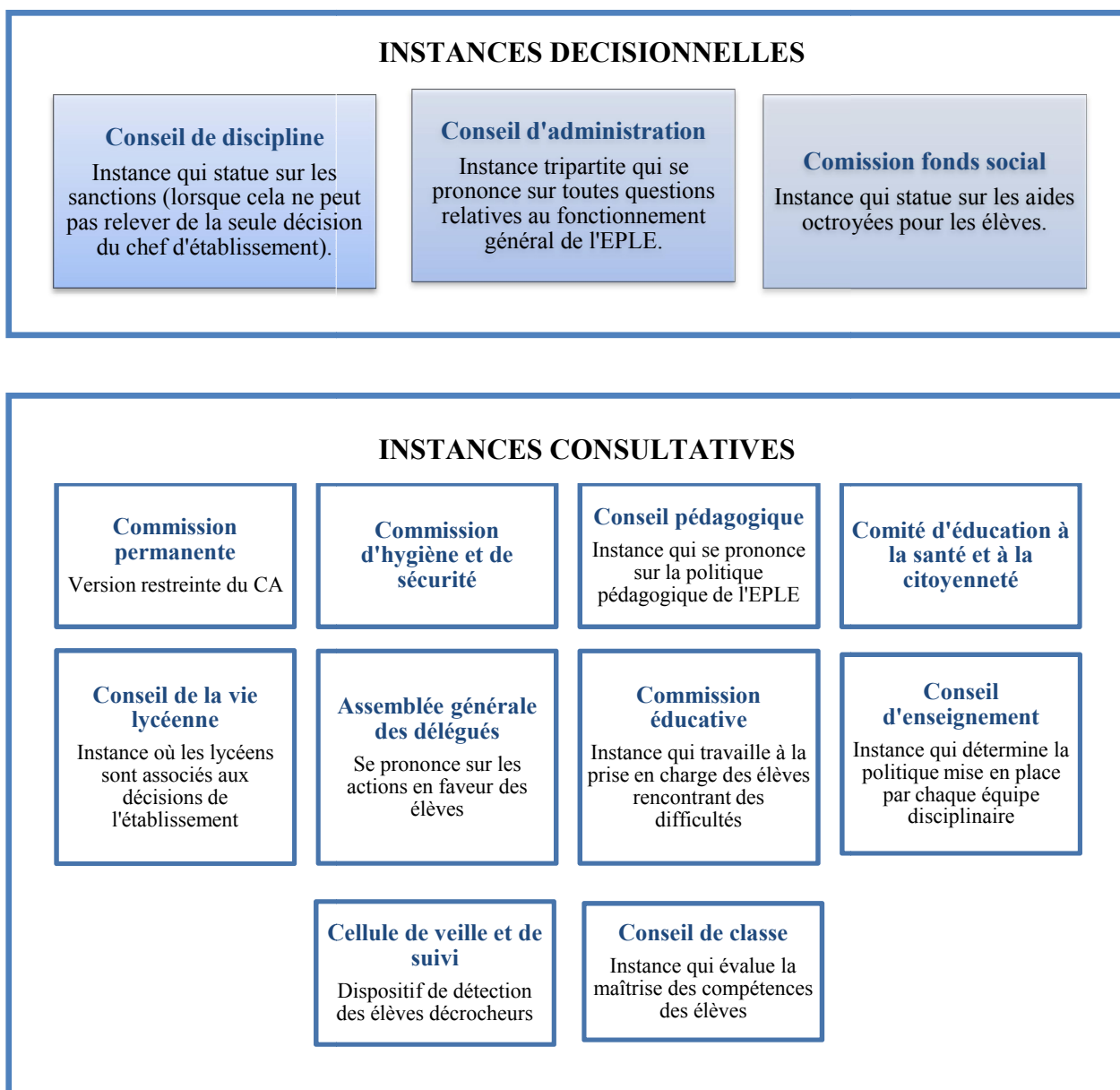
### III- Un fonctionnement impulsé par de nombreuses instances

Comme nous l'avons vu, les lycées fonctionnent grâce à de nombreux acteurs. En parallèle de cela, de nombreuses instances jouent elles aussi un rôle majeur dans le fonctionnement d'un lycée. En effet, une des instances principales d'un lycée est le conseil d'administration (CA). Le CA est une instance tripartite composée de représentants de l'administration (le proviseur et son adjoint, les représentants de la collectivité de rattachement, l'adjoint gestionnaire, le DDFPT...), des représentants des usagers (représentants des parents d'élèves et des élèves) et des représentants des personnels (représentants des personnels d'éducation et d'enseignement). Chaque ensemble doit constituer un tiers de l'effectif de l'instance. « Sur le rapport du chef d'établissement, le CA délibère des règles d'organisation et des dispositifs en vigueur (règlement intérieur, projet de l'établissement, contrat d'objectifs, rapport annuel d'activité) et plus largement met en œuvre l'autonomie administrative, pédagogique et éducative conférée à l'établissement. Il vote le budget annuel de l'établissement et approuve son compte financier, il est habilité à émettre des avis et des votes consultatifs sur tout sujet de la compétence et de l'intérêt de l'établissement » (Szymankiewicz, 2013, 121). Suite aux délibérations du CA, le chef d'établissement devra exécuter ce qui a été décidé. Le Conseil d'Administration se réunit au moins trois fois par an en séance ordinaire. Cependant, parfois « il peut être réuni en séance extraordinaire à la demande de l'autorité académique, de la collectivité de rattachement, du chef d'établissement ou de la moitié de ses membres » (Auduc, 2018, 236). Afin d'assurer une bonne représentation de la filière STMG au sein de l'établissement, il pourra être intéressant que des enseignants de Sciences de Gestion soient membres du conseil d'administration.

Si le Conseil d'Administration est une des instances principales, on en retrouve bien d'autres comme le conseil pédagogique, les conseils de classe, le comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté, le comité d'hygiène et de sécurité, la commission éducative, les conseils de disciplines, le conseil de la vie lycéenne... Toutes ces instances font pleinement partie de la vie d'un lycée. Pour ce qui est du conseil pédagogique, son rôle est défini par l'article L421-5 du Code de l'éducation (2005) qui précise qu'il « a pour mission de favoriser la concertation entre les professeurs, notamment pour coordonner les enseignements, la notation et l'évaluation des activités scolaires. Il prépare la partie pédagogique du projet d'établissement. ». Le conseil pédagogique doit réunir obligatoirement le chef d'établissement ainsi qu'un professeur par matière, un professeur principal par niveau d'enseignement, un

conseiller principal d'éducation et le DDFPT de l'établissement. Le conseil de classe est une autre instance présente au sein des lycées. Celui-ci permet de faire un point sur l'évolution des élèves, mais aussi sur une classe en général. Le comité d'éducation à la santé et à la citoyenneté quant à lui, met en place de nombreuses actions pour lutter contre l'échec scolaire, aider les familles les plus démunies, prévenir les violences et les conduites pouvant comporter des risques... Enfin, le conseil de discipline est une instance qui a pour mission principale de prononcer des sanctions envers un élève ayant eu un mauvais comportement. Ce sont les principales instances au sein des EPLE. Ces différentes instances sont donc nécessaires pour le bon fonctionnement des établissements scolaires.

*Figure 1 : Les différentes instances d'un établissement public local d'enseignement*



#### IV- L'importance des formations proposées au sein des établissements scolaires

Les établissements publics locaux d'enseignement, et plus particulièrement les lycées, vont donc avoir pour mission essentielle d'enseigner et de transmettre des savoirs aux élèves et étudiants. Les lycées peuvent proposer différentes formations : générales, technologiques, professionnelles... Les options et filières proposées par l'établissement vont pouvoir forger son identité et sa culture. Les établissements peuvent donc souhaiter ouvrir de nouvelles formations afin de se démarquer des autres établissements, pour intensifier leur identité... Cependant, pour l'ouverture de nouvelles filières dans les établissements, c'est le recteur qui décide. Si un lycée ouvre une filière comme STMG c'est donc en accord avec le rectorat. Le chef d'établissement dispose tout de même d'un droit de regard là-dessus puisque l'arrivée d'une nouvelle filière au sein de son établissement va avoir des répercussions pour celui-ci notamment en termes de réputation (Bel et Mouy, 1996).

Le rectorat a donc un impact sur l'organisation des formations au sein des établissements. A la tête du rectorat, on trouve le recteur. Il est nommé par un décret du Président de la République en Conseil des Ministres. Le recteur va donc représenter le Ministre de l'Education Nationale au sein de l'académie, son rôle s'inscrit donc parfaitement dans le cadre des politiques de déconcentration. Les missions du recteur sont diverses, cependant il a pour rôle principal d'organiser l'action éducative au sein du territoire académique. Parmi ses nombreuses missions, le recteur d'académie participe à l'examen du schéma prévisionnel des formations. Ainsi, c'est le rectorat qui choisit les filières qui seront présentes dans chaque établissement car cette décision engage la carte scolaire (Szymankiewicz, 2013, 126).

La question du choix de l'implantation d'une nouvelle filière au sein d'un établissement est liée à la notion de carte scolaire. La carte scolaire est un « ensemble de dispositifs qui visent à définir l'offre scolaire publique et à traiter la demande éducative des familles. [...] La carte scolaire est donc un instrument de mise en œuvre des politiques nationales, mais aussi de régulation locale de l'offre et de la demande d'éducation. » (Henriot-Van Zanten et Obin, 2010, 1). La carte scolaire est un dispositif très controversé en France. En effet, dès l'arrivée au pouvoir de Nicolas Sarkozy, celle-ci a été supprimée. Cependant, après de nombreuses revendications, elle a été remise en place en 2012. Le principe de la carte scolaire est d'affecter un lycéen dans un établissement proche de son lieu de résidence. Cependant, des dérogations peuvent être faites pour diverses raisons comme la volonté de faire une spécialité ou une filière n'existant pas dans le lycée proche de son domicile, lorsqu'un autre membre de

la fratrie est déjà affecté ailleurs... Il y a donc une double stratégie qui se développe. D'un côté les chefs d'établissement essaient d'améliorer leur réputation pour attirer des élèves ; en ce sens, le choix de filières spécifiques comme STMG peut être stratégique, car elle peut inciter des élèves à venir dans un lycée en particulier pour avoir accès à cette formation après la classe de seconde. D'un autre côté, une stratégie de la part des familles émerge. En effet, celles-ci veulent que leurs enfants soient scolarisés dans des établissements ayant une bonne réputation et un contexte d'apprentissage favorable (Henriot-Van Zanten et Obin, 2010). En effet, aujourd'hui, de plus en plus de familles choisissent un autre établissement que celui dans lequel leurs enfants sont affectés. De nombreuses raisons expliquent ce choix comme « l'accroissement de la part des enseignements optionnels dans les lycées » (Blanchard et Cayouette-Remblière, 2011, 5), l'appartenance sociale, le lieu de résidence, les offres de formations, l'effet sur la carrière scolaire... Pour certaines familles, « les choix s'apparentent à des formes d'investissement dans lesquelles les calculs, conscients ou non, intégrant les chances de réussite sont primordiaux » (Blanchard et Cayouette-Remblière, 2011, 9). Le choix de l'établissement relève donc d'une véritable stratégie pour certaines familles. En effet, lors de l'entrée en sixième « 10.49% des familles ont sollicité une dérogation » (Barrault-Stella, 2012, 110).

Donc, pour les établissements scolaires, il sera important de détenir des filières technologiques ou professionnelles, des disciplines de spécialités particulières de la voie générale, ou encore des filières post-bac. Ceci leur permettra de se démarquer et de se construire une certaine identité. Cela pourra également inciter les familles des élèves à intégrer l'établissement dès la classe de seconde. Ainsi, le fonctionnement des établissements, l'utilisation de leur degré d'autonomie, les filières qui le composent sont autant de facteurs qui vont influencer l'identité de l'établissement. En effet, tout ceci va faire partie de la culture de l'établissement et va donc déteindre sur son identité. Toutefois, l'identité organisationnelle a d'autres composantes. Il est fondamental de les étudier afin de comprendre comment l'identité organisationnelle va pouvoir influencer les représentations sociales autour des Sciences de Gestion et de la filière STMG.

## **Section 2 : L'identité organisationnelle : clé de voûte des établissements scolaires**

L'identité organisationnelle est l'essence même des établissements scolaires. Il s'agit de la clé de voûte des organisations. Celle-ci est directement liée à la culture des organisations. C'est pourquoi, il convient de s'intéresser à ces concepts afin de comprendre le lien entre l'identité organisationnelle et les représentations sociales de la filière STMG. De plus, nous aborderons également le rôle du chef d'établissement qui est un acteur majeur pour l'impulsion de la culture et donc, in fine, pour l'identité des établissements scolaires. Il n'en demeure pas moins que d'autres acteurs participent à l'élaboration de la culture organisationnelle.

### **I- L'identité organisationnelle : un concept fondamental**

#### **A) Définition**

L'identité « résulte de l'ensemble des caractéristiques spécifiques de l'organisation, qui établissent sa singularité par rapport aux autres dispositifs d'action collective : le principe d'action à partir duquel elle s'est constituée ; ses conditions d'implantation dans l'espace social ; les finalités et les objectifs qui lui sont assignés ou qu'elle-même définit ; la division du travail et la hiérarchie de pouvoir qu'elle consacre ; le type de leadership qu'elle tend à faire prévaloir ; les manières de faire mais aussi les règles et les normes qu'elle impose à ses membres » (Chevallier 1994, 2).

#### **B) Les deux types d'identités**

On peut distinguer deux types d'identités. Tout d'abord, il y a l'identité organisationnelle qui « consiste en une interrogation portant sur les représentations d'un collectif autour, notamment, des fondements, buts et moyens de son action (généralement résumée par la question : qui sommes-nous en tant que groupe ?) » (Draelants et Dumay, 2016, 8). D'un autre côté, on peut distinguer « l'identité catégorielle » qui vise à « associer l'établissement à d'autres établissements rentrant à leurs yeux dans la même catégorie ou [...] à la même population d'organisations » (Draelants et Dumay, 2016, 11). L'identité catégorielle va permettre aux établissements d'ajuster leur identité organisationnelle. En effet, ils vont tenir compte de l'environnement dans lequel ils évoluent pour construire leur identité organisationnelle. Cette dernière est modulée par le chef d'établissement.

### **C) Le chef d'établissement : garant de l'identité organisationnelle**

L'identité des établissements se fabrique grâce à « l'inventivité des acteurs internes à l'organisation, des directions en particulier » mais aussi grâce « au travail de positionnement des organisations dans leur champ institutionnel et vis-à-vis de leurs concurrents » (Draelants et Dumay, 2016, 23). Donc le personnel de direction marque de leur empreinte l'identité des établissements. L'empreinte est « une sédimentation particulièrement rapide résultant d'influences personnelles du fondateur et de l'environnement organisationnel » (Taymans et Dumay, 2016, 29). Dès lors, selon la personnalité du chef d'établissement, son parcours et ses idées, l'identité de l'établissement ne sera pas la même. De fait, il influence directement l'identité de l'établissement. Cet impact sur l'identité est d'autant plus important lors de la création d'un établissement, car en effet, tout reste à construire. Alors qu'après plusieurs années, une image est déjà établie en interne mais aussi à l'externe. Il est donc plus difficile de modifier l'identité de l'établissement. C'est pourquoi, la question identitaire ne représente pas le même enjeu selon les établissements dans lesquels nous nous situons. En effet, pour les établissements de bas niveau ou souffrant d'une mauvaise réputation, il est primordial de travailler sur l'image, a contrario des établissements dotés d'une image positive. Donc, « la construction identitaire est fortement dépendante de la catégorie à laquelle une organisation appartient et de la position qu'elle occupe sur le marché » (Draelants et Dumay, 2016, 66), en effet, la position de l'établissement sur le marché aura une conséquence directe sur son image. Il existe donc « un véritable marketing de la part des établissements scolaires en direction des « consommateurs » d'école » Lubienski, 2006 (cité par Draelants et Dumay 2016, 66). Tout cela montre bien l'importance de la question de l'identité et de l'image des établissements dans le contexte de marché dans lequel ils se trouvent conformément au fonctionnement des EPLE. De fait, il convient de s'intéresser aux fondements de l'identité organisationnelle à savoir la culture de l'établissement.

### **II- La culture et l'identité : deux concepts inextricablement liés**

La culture de l'établissement va contribuer à son identité organisationnelle. Ces deux concepts sont interdépendants et inextricablement liés car l'identité organisationnelle est le reflet de la culture organisationnelle.



## **A) Définition de la culture organisationnelle**

La culture d'un établissement est un « élément de diagnostic et une référence pour le changement et l'implication des personnes » (Thévenet, 2015, 10). Elle permet d'appréhender « des problèmes concrets de stratégie, de fusion, de mobilisation du personnel, de restructuration, voire de communication » (Thévenet 2015, 10). Ainsi, à titre d'exemple, la culture organisationnelle permet donc de remédier aux représentations sociales négatives de la filière STMG. C'est pourquoi la culture permet d'agir en amont et en aval notamment car « la gestion des ressources humaines y voit une référence pour le changement et l'implication des personnes » (Thévenet, 2015, 11). Il en est de même lorsque les acteurs d'un établissement doivent faire face aux mesures sanitaires liées au COVID19.

La culture revêt plusieurs volets qu'il convient de présenter car cela permettra de mettre en exergue les axes saillants de la culture organisationnelle au sein d'un établissement. Il est fondamental de les appréhender car c'est le moteur de l'identité organisationnelle.

## **B) Les différentes composantes de la culture organisationnelle**

La culture organisationnelle est composée de plusieurs volets qu'il convient de mettre en œuvre notamment afin d'éradiquer des représentations sociales négatives de la filière STMG.

### **a) Les volets de la culture organisationnelle**

Afin d'appréhender la culture organisationnelle, il faut s'intéresser aux quatre caractéristiques de celle-ci (Thévenet, 2015, 11) :

- La culture d'établissement doit prendre en considération les différents acteurs et les principes liés à la gestion d'un EPLE ;
- La culture est liée à l'histoire de l'établissement qui est le vecteur des grandes orientations et des objectifs ;
- La personnalité du chef d'établissement a un impact sur la résolution de problèmes, l'analyse des situations et la compétence interpersonnelle ;
- Le chef d'établissement doit respecter les valeurs véhiculées par l'Education Nationale car il en est le garant. C'est pourquoi, sa responsabilité peut être engagée.

En effet, la culture organisationnelle d'un EPLE repose sur ces quatre caractéristiques précitées qu'il convient d'analyser. De fait, les parties prenantes d'un EPLE sont multiples,

les acteurs ont un rôle prédominant, toutefois, d'autres acteurs y concourent, il s'agit des parents d'élèves, de la région mais également du Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse qui a comme compétences principales « la définition des voies de formation (...), le contrôle et l'évaluation des politiques éducatives, en vue d'assurer la cohérence d'ensemble du système éducatif » (Gouvernement, 2019). Le chef d'établissement rédige un projet d'établissement qui doit être en conformité avec les orientations préalablement fixées par le Ministère de l'Education Nationale. (Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse, 2018). Enfin, la culture organisationnelle d'un EPLE est en corrélation avec l'implication du chef d'établissement car l'établissement s'inscrit dans une démarche qualité (Bouvier, 2010, 27) où l'approche politique doit être mise en œuvre afin de garantir l'image de marque de la filière STMG et par ricochet sur ses représentations mentales positives. L'approche politique signifie que « la conduite d'une organisation ne peut reposer que sur une force politique dirigeante et sur la fermeté de son engagement, de sa volonté. Cette force s'exprime à travers un discours engagé sur les valeurs, les finalités et le sens de l'action » (Bouvier, 2010, 29). Cela nous démontre que le chef d'établissement a un rôle incontournable dans le cadre de la culture organisationnelle, car il constitue la force dirigeante qui a le pouvoir de rassembler, fédérer l'équipe éducative, mais également les usagers autour de valeurs communes.

Par ailleurs, March considère que l'organisation est « un lieu, constitué d'individus aux intérêts divergents » (cité par Dejoux 2017, 11). Cette divergence est représentée notamment dans la composition du conseil d'administration de l'établissement public local d'enseignement, mais également, dans la multiplicité des projets qui ne s'inscrivent pas dans l'inter discipline. Toutefois, les acteurs internes de l'établissement sont soumis à des compétences métiers. Ces dernières permettent de faire émerger une certaine culture organisationnelle notamment « inscrire son action dans le cadre des principes fondamentaux du système éducatif et dans le cadre réglementaire de l'école » (Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse, 2013). Cette démarche qualité n'est pas sans conséquence car dans le secteur public, « la volonté est d'éviter les dysfonctionnements et surtout la non-qualité des produits et des services », « c'est la volonté de l'utilisateur qui prime » (Bouvier, 2010, 32). La démarche qualité se place-t-elle au niveau disciplinaire ou au niveau des représentations de la filière ? Les deux sont-elles interdépendantes ? La direction de l'établissement public local d'enseignement a un rôle actif sur cette représentation mentale car elle est garante de la communication qui est un levier de la démarche qualité. Ce rôle s'est accentué postérieurement à la loi relative à la décentralisation. Cette loi fait de l'établissement public

local d'enseignement une organisation partiellement autonome dotée de différentes ressources. Donc chaque EPLE dispose de certaines caractéristiques qui lui sont propres, ce qui aura une conséquence sur sa culture organisationnelle et donc son identité organisationnelle.

La culture organisationnelle est un levier incontournable pour faire face à un changement, une mutation dans l'organisation. C'est le cas notamment lorsqu'un EPLE, à titre d'exemple, accueille une filière STMG pour la première fois.

### **b) Selon la grille de Schein : l'identité dans le cadre d'un changement**

La culture d'une organisation est composée de différents éléments. En effet, la grille d'analyse de Schein, « permet d'étudier l'identité d'une entreprise dans le cadre d'un changement » (Barmeyer et Mayrhofer 2009, 115). Le modèle proposé répartit les différentes dimensions d'une culture en trois catégories : les « artefacts et créations », « les valeurs » et « les postulats fondamentaux » (Barmeyer et Mayrhofer, 2009, 115). Les artefacts représentent les « héros », « les personnalités » de l'organisation. Il s'agit donc de l'équipe de direction de l'établissement. Les valeurs « sont des sentiments généraux, plutôt émotionnels que rationnels (...), elles reflètent donc la tendance d'une personne à préférer une certaine opinion, une certaine situation ou un certain comportement » (Barmeyer et Mayrhofer, 2009, 116). La culture organisationnelle est la clé de voûte d'un établissement scolaire. C'est elle qui va légitimer les choix et les actions mises en œuvre au sein de celui-ci (implantation d'une nouvelle filière, perception d'une filière...). En effet, « pour le bon fonctionnement d'une organisation, les membres doivent partager des valeurs similaires en vue d'obtenir une harmonie » (Barmeyer et Mayrhofer, 2009, 116). Toutefois, il n'en demeure pas moins que le fonctionnement d'un EPLE est tributaire de son histoire.

### **C) L'interdépendance de l'histoire d'un établissement scolaire et sa culture organisationnelle**

Les théories des cultures « indiquent que tout groupe constitue des références tout au long de son histoire et que la culture résulte de l'histoire » (Thévenet, 2015, 57). La culture de l'établissement est donc liée à son histoire, à son identité. Elle aide à « comprendre la collectivité. Elle considère que toute collectivité se crée un patrimoine de référence pour traiter des futures situations » (Thévenet, 2015, 13). La culture organisationnelle d'un établissement permet de préparer l'implantation d'une nouvelle filière et par conséquent le

choix de cette filière doit être en adéquation avec l'identité de l'établissement. Ce choix doit s'inscrire dans l'histoire de l'établissement sans la bouleverser ou alors être préparée en amont par le chef d'établissement. Il appartient donc au personnel de direction d'inscrire positivement la filière STMG dans l'histoire de l'établissement tout en la valorisant afin qu'elle soit partie intégrante de sa culture organisationnelle tout en éradiquant les représentations sociales négatives. En effet, « la culture est aussi une source de comportements, donc de performance parce qu'elle génère des représentations (...). Or, ces représentations sont en partie à l'origine des comportements car chacun agit aussi sur la base de schémas mentaux qui orientent la perception de la réalité, de ce qui est possible ou souhaitable » (Thévenet, 2015, 15). Pour comprendre la culture de l'établissement, il faut s'intéresser à l'empreinte déposée sur « les faits, informations ou événements censés la représenter c'est-à-dire ceux sur lesquels elle est supposée laisser une empreinte » (Thévenet, 2015, 57). C'est pourquoi, sont mis en place des projets communs, des valeurs communes en fonction de l'histoire de l'établissement notamment lorsqu'il doit faire face à des représentations sociales négatives d'une filière. Par conséquent, « il est donc nécessaire de clarifier, ce qui, dans l'entreprise traduit le mieux ce processus historique et les catégories de problèmes créateurs de ces réactions qui deviendront la culture » (Thévenet, 2015, 58). C'est donc par le biais de la culture que les représentations sociales négatives seront éradiquées. En effet, les acteurs de l'établissement valoriseront la filière grâce à la culture organisationnelle. Afin de la mettre en œuvre « les théories des cultures indiquent aussi qu'il existe du « matériau culturel » : croyances, rites, langages, ou signes de différenciation statutaire » (Thévenet 2015, 58), ce matériau culturel est donc propre à chaque établissement, cela a une influence sur l'identité organisationnelle.

La culture d'un établissement scolaire est donc liée à son identité et à son histoire. Tous ces concepts sont impactés par les membres qui composent l'organisation. En effet, ce sont eux qui influencent par leurs comportements, leurs idées et leurs représentations la culture de l'organisation. Dans le cadre de ce mémoire, nous nous intéresserons davantage au chef d'établissement. Effectivement, il fait partie du sommet stratégique de l'organisation, son rôle est donc central au sein des établissements scolaires.

### **III- Le chef d'établissement : chef de file de la culture organisationnelle**

Dans la mesure où l'identité organisationnelle est le reflet de la culture organisationnelle, il convient de fonder la grille de Schein (Barmeyer et Mayrhofer, 2009, 115). Selon cette dernière, la culture se divise en plusieurs niveaux. Dans le cadre de ce mémoire, nous étudierons, les artefacts et les valeurs des établissements.

Tout d'abord, en ce qui concerne la culture de l'établissement, le personnel de direction a donc un rôle prépondérant dans la mesure où il « participe à l'encadrement du système éducatif et aux actions d'éducation (...) et dirige l'établissement en qualité de représentant de l'Etat et de président du conseil d'administration, sous l'autorité du recteur et du directeur académique des services de l'Education nationale » (Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse 2020). En ce sens, l'équipe de direction met en œuvre un management public qui a pour finalité « de garantir un service public à la population du territoire de référence. Toutes les activités sont orientées vers la production de ce service public » (Germain 2018, 38). Cette mission doit être accompagnée par la culture car « lorsqu'un groupe est en voie de formation ou de croissance, la culture est un ciment, une source d'identité et de force » (Tessier 1991, 194). Ainsi, le chef d'établissement doit utiliser la culture de l'établissement afin de garantir des représentations sociales positives de la filière STMG, ce qui aura une influence sur l'identité organisationnelle.

#### **A) Le chef d'établissement : un véritable leader**

Parce que le chef d'établissement agit en tant que représentant de l'Etat, alors il doit mettre en œuvre une mission de service public qui se doit être productive. Il en est le garant au regard des missions qui lui ont été attribuées. Ce dernier a donc un statut de leader, de plus, « le leadership est considéré comme indispensable au bon fonctionnement de nombreux aspects d'une école » (Marzano et al. 2016, 7).

##### **a) Deux catégories de leadership**

Le leadership se divise en deux catégories selon certaines théories « les termes leadership transformationnel et leadership transactionnel (...). Ces notions trouvent leur origine dans les travaux de James Burns » (Marzano et al. 2016, 18). Le style de leadership du chef d'établissement est fondamental car, selon qu'il soit transactionnel ou transformationnel alors, la culture organisationnelle sera différente. Il convient donc de distinguer ces deux styles de

leadership qui ont des fondements différents car « le leadership transactionnel s'inscrit dans une logique d'échange (une chose en contrepartie d'une autre), tandis que le leadership transformationnel met davantage l'accent sur le changement » (Marzano et al. 2016, 18). Il est fondamental de les étudier car le style de leadership aura une influence sur la culture organisationnelle et par ricochet sur l'identité organisationnelle de l'établissement. « Bass et Avolio (1994), décrivent trois formes de leadership transactionnel : le mode passif de gestion par exception, le mode actif de gestion et le mode transactionnel constructif (...). Le mode transactionnel constructif est le style de leadership transactionnel le plus efficace et le plus actif » (Cité par Marzano et al. 2016, 18). « Il se distingue du fait que les subalternes sont invités à prendre davantage part au processus de gestion » (Marzano et al. 2016, 19). Toutefois, le leadership transformationnel « est le style privilégié parce qu'on suppose qu'il donne des résultats supérieurs aux attentes » (Libaert et Westphalen 2012, 19). C'est pourquoi, dans l'exercice de ses fonctions, le chef d'établissement doit préférer le leadership transformationnel afin d'impulser l'identité organisationnelle. Selon Burns, 1978, (cité par Marzano et al. 2016, 19) les leaders transformationnels établissent « une relation mutuellement stimulante et épanouissante qui transforme les subalternes en leaders et peut convertir les leaders en agents moraux ». Le chef d'établissement est donc le moteur « en exerçant une présence forte, confiante et dynamique qui stimulera les subalternes. Enfin, le charisme consiste à faire figure de modèle par ses réalisations exemplaires, sa force de caractère et son comportement » (Marzano et al. 2016, 19). Ces différentes notions relatives au leadership, ont conduit « Kenneth Leithwood (1994) a élaboré un modèle de leadership transformationnel en milieu scolaire. Il souligne que les quatre facteurs du leadership transformationnel mentionnés par Bass et Avolio (1994) sont des compétences que les directeurs d'école doivent posséder pour relever les défis du 21<sup>ème</sup> siècle » (Marzano et al. 2016, 19). Le chef d'établissement est un véritable acteur dans le cadre de la culture organisationnelle, car il va considérer et mobiliser son personnel, notamment le corps enseignant, tout en étant « un modèle de comportement pour les enseignants » (Marzano et al. 2016, 19). De plus, il devra « communiquer des attentes élevées (...) aux élèves » (Marzano et al. 2016, 19). De surcroît, ce rôle s'accroît dans un contexte où la filière STMG fait l'objet de représentations sociales négatives.

## **b) Le chef d'établissement : l'agent du changement**

Sa fonction de leader lui confère donc le rôle « d'agent du changement » (Marzano et al. 2016, 19). Pour se faire, il doit créer un climat de confiance « (...) un environnement « gagnant-gagnant » pour tout le monde » (Marzano et al. 2016, 21) tout en collaborant avec le personnel éducatif. Le chef d'établissement doit donc travailler en équipe, « une équipe se compose d'au moins deux personnes ayant les compétences complémentaires qui interagissent dans un dessein commun et précis. Les membres de l'équipe considèrent qu'ils ont collectivement la responsabilité d'atteindre leurs objectifs » (Marzano et al. 2016, 20). Dans le cadre de ses fonctions, le chef d'établissement est un leader pédagogique. Cela comprend « quatre dimensions ou rôles (...): fournisseur de ressources, ressource pédagogique, communicateur et présence visible » (Marzano et al. 2016, 23). Ces dimensions doivent s'inscrire dans un climat de confiance qui découle de l'optimisme du chef d'établissement et donc de représentations sociales positives. Il doit donc « faire preuve d'optimisme dans la mesure où le leader inspire les autres et soutient activement la mise en œuvre d'innovations exigeantes » (Marzano et al. 2016, 65). Cela consiste donc à soutenir les initiatives mises en place, à pousser les professeurs à se dépasser, ou encore à avoir une attitude positive envers l'ensemble du personnel.

Par conséquent, le chef d'établissement est un acteur du changement car il instaure un climat de confiance tout en étant optimiste. Dès lors, tout changement au sein de son établissement doit être accompagné. Cela sera notamment le cas pour l'implantation d'une nouvelle filière. Il convient donc de mener ce projet en étroite collaboration avec le personnel à plus forte raison avec les enseignants car « c'est l'enseignement dispensé par les enseignants en classe qui a le plus fort impact sur les apprentissages des élèves » (Grandjean Lüthi, 2010, 37). De plus, l'équipe de direction doit remédier aux représentations sociales négatives dont pourrait faire l'objet cette nouvelle filière avant même d'être implantée. Son optimisme est fondamental car étant un artefact dans le cadre de la culture organisationnelle, le chef d'établissement va influencer positivement les représentations sociales de son équipe. Pour se faire, le chef d'établissement doit donc communiquer avec son équipe et se présenter comme un véritable leadership transformationnel.

En définitive, l'identité organisationnelle se fonde essentiellement sur le chef d'établissement car il est le garant des grandes orientations de l'établissement. De plus, son statut de leader lui octroie une légitimité telle, qui lui permet de modéliser la culture organisationnelle de

l'établissement. Selon Pritchard (cité par Grandjean Lüthi 2010, 18) « les leaders sont des personnes qui impriment une orientation à un groupe de travail, qui obtiennent un engagement en ce sens des membres du groupe, et qui réussissent ensuite à motiver ces personnes pour obtenir le résultat visé par cette orientation. Le leadership suppose ici trois fonctions principales qui sont en lien direct avec les composantes du leadership (...) :

- Etablir une vision ou une orientation ;
- Rallier les individus en fonction de cette vision ;
- Mobiliser, motiver et inspirer les intéressés pour réaliser cette vision ».

L'identité organisationnelle d'un établissement repose donc sur un climat relationnel qui correspond à « (...) l'atmosphère qui règne dans les rapports entre les individus et correspond à la dimension socioaffective des relations humaines » (Grandjean Lüthi, 2010, 28). Cette identité repose sur l'intégralité des acteurs de l'établissement car ils influencent les représentations sociales de leur établissement mais également de leur discipline pour les enseignants. Le chef d'établissement a donc un rôle prépondérant en ce qui concerne l'identité des établissements scolaires. Afin de mener à bien, ce leadership transformationnel, le personnel de direction utilise des outils managériaux.

### **B) La culture organisationnelle : outil managérial pour le chef d'établissement**

Enfin, la culture organisationnelle est un outil de management, qui permettra au chef d'établissement de mener à bien sa mission de manager. L'activité de management se caractérise par trois aspects « c'est une action ; concernant les comportements des personnes et des groupes ; destinée à atteindre un résultat ». (Thévenet, 2015, 11) Le chef d'établissement est donc la clé de voûte de l'action de management car « elle se nourrit de références et résulte de l'investissement personnel de celui qui la conduit » (Thévenet, 2015, 11).

Le chef d'établissement opère donc un management interculturel qui est considéré comme « une forme de management capable de connaître l'existence de cultures différentes, d'intégrer des valeurs sur lesquelles reposent ces cultures dans l'exercice des fonctions d'entreprise et de combiner la prise en compte de spécificités culturelles avec les impératifs stratégiques globaux » (Barmeyer et Mayrhofer, 2009, 111).



Les chefs d'établissement jouent donc un rôle central dans la construction de l'identité de leur établissement. Cependant, ils restent dépendants d'un certain nombre de facteurs comme la composition de l'école, le type d'offre scolaire, la position dans le marché scolaire, la localisation géographique, les établissements environnants... (Draelants et Dumay, 2016, 10).

Pour conclure, l'identité est un concept fondamental car elle permet d'appréhender la culture organisationnelle et par conséquent elle a une influence sur les représentations sociales de la filière STMG. L'identité organisationnelle est orientée par le chef d'établissement.

### **Section 3 : L'image de marque, le positionnement et la réputation : des concepts inextricablement liés à l'identité organisationnelle**

L'identité d'un établissement est donc un concept complexe lié à certains phénomènes. En effet, l'identité d'un établissement peut être influencée par son positionnement, par sa réputation mais aussi par son image de marque. Il sera donc essentiel de décrire ces concepts afin de pouvoir montrer leurs impacts sur l'identité des établissements scolaires.

#### **I- L'image de marque : un concept transposable aux EPLE**

Pour rappel, la mission première des EPLE est une mission d'enseignement. Celle-ci comprend différents aspects comme « la transmission des connaissances, l'éducation et la formation des futurs citoyens, l'orientation, l'insertion et la préparation à la vie professionnelle » (Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse, 2006). Cette mission d'enseignement est une mission de service public, c'est-à-dire qu'elle est d'intérêt général. Cependant, aujourd'hui, en raison du système actuel (notamment de la carte scolaire, de la réforme du baccalauréat...) et afin d'assurer une bonne gestion, « les responsables d'établissement sont devenus particulièrement attentifs à l'image que l'établissement renvoie auprès de son environnement » (Draelants et Dumay 2016b, 10).

Une image est « un ensemble de représentations mentales, à un moment donné, pour un public donné » (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 799). Ici, le public donné va essentiellement concerner les familles car ce sont elles qui vont faire le choix d'inscrire leur enfant dans un établissement plutôt qu'un autre. Pour cette raison, les établissements vont essayer de mettre en avant leurs offres de formations, leur projet d'établissement, la localisation de l'établissement... Les établissements soignent donc leur « image de marque ». Bien que ce

concept soit principalement applicable au monde des entreprises, il reste tout de même transposable aux EPLE. En effet, l'image de marque est « un ensemble de représentations mentales, assez subjectives, stables, sélectives et simplificatrices à l'égard d'une marque » (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 798).

L'image de marque est donc subjective, c'est-à-dire qu'elle est différente d'un individu à l'autre. Dans le cadre d'un EPLE, d'une famille à l'autre l'image de l'établissement peut être différente. « La politique de l'entreprise consiste à la contrôler pour éviter des perceptions trop subjectives » (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 799). Donc ici, c'est à la direction de l'établissement qu'il appartient de contrôler et de valoriser son image. C'est, par exemple, le cas pour la filière STMG. En effet, comme celle-ci souffre de représentations négatives, valoriser cette filière peut être une véritable stratégie pour un établissement. Ensuite, l'image de marque est stable, elle a tendance à rester figée dans le temps. Une marque pourra avoir une bonne image ou une mauvaise image pendant très longtemps. Dans le cadre d'un EPLE, les chefs d'établissement essaient de faire en sorte que cette image soit positive et stable. Enfin, l'image de marque est aussi simplificatrice et sélective, ce qui signifie que les individus ont une perception simplifiée et résumée de la marque. Ils ne retiennent « qu'un certain nombre de traits » (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 800) de la marque. Ce constat peut aussi se faire avec les EPLE, beaucoup de familles vont se baser que sur certains éléments comme la fréquentation de l'établissement, la localisation, l'offre de formation...

Enfin, il est important de faire la distinction entre deux types d'images. L'image peut être spontanée « si on interroge les clients de façon non directive, ils évoquent spontanément une partie de l'image » ou latente « si on les questionne en profondeur avec des questions précises ou par des méthodes projectives » (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 798).

Donc, l'image de marque des établissements scolaires est une notion importante. Celle-ci est liée à l'identité des établissements. Cependant, d'autres éléments vont aussi jouer un rôle majeur sur l'image d'un établissement comme son positionnement.

## **II- L'importance du positionnement des établissements scolaires**

### **A) Définition**

L'image de marque va découler du positionnement des établissements dans leur environnement. En effet, le positionnement est « la clé de voûte d'une politique marketing »

(Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 743). Il est donc nécessaire de ne pas le négliger. Le positionnement « est une politique voulue par l'entreprise qui consiste à choisir où l'on se situe sur un marché, face à quels concurrents et avec quelle proposition de valeur claire pour les clients » (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 744). Le choix du positionnement est quelque chose d'extrêmement stratégique pour les entreprises car il doit permettre à terme de faire des bénéfices. Pour les EPLE, le choix de leur positionnement va en partie dépendre de leur identité organisationnelle, c'est-à-dire de qui ils sont. Le positionnement des organisations est donc essentiel car il « joue un rôle important dans les décisions d'achat des clients », mais aussi car il permet d'assurer une certaine « cohérence » (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017, 748). Pour les établissements scolaires, cela ne sera pas une décision d'achat mais une décision de scolariser son enfant dans tel ou tel établissement. Le positionnement va donc jouer sur l'attractivité des établissements. De plus, celui-ci va permettre d'assurer une certaine cohérence dans sa communication, dans sa gestion, dans les projets qu'il va mettre en œuvre...

### **B) Les deux composantes du positionnement : l'identification et la différenciation**

La notion de positionnement intègre deux dimensions différentes qui sont celles de l'identification et de la différenciation. Le positionnement va tout d'abord nous permettre de se rattacher à un univers de référence, à une certaine catégorie de produits (c'est la phase d'identification). Mais il va également nous permettre de nous différencier des autres, des concurrents qui évoluent dans le même univers de référence (c'est la phase de différenciation). Pour se différencier, les entreprises vont principalement jouer sur la performance de leur produit, l'imaginaire du produit, les publics auxquels l'offre est destinée ou encore le mode d'utilisation de leur produit (Baynast, Lendrevie, et Lévy, 2017). Dans le cadre des EPLE, tous proposent les mêmes missions qui sont celles du service public de l'enseignement. Cependant, les établissements vont pouvoir se différencier de différentes façons notamment par l'offre de formation présente au sein de l'établissement. Par exemple, un élève souhaitant effectuer un baccalauréat STMG ira dans un lycée proposant cette formation et quittera son lycée d'origine.

### **C) Positionnement voulu et perçu**

Enfin, il faut faire la distinction entre deux types de positionnement : le positionnement voulu

et le positionnement perçu. Premièrement, le positionnement voulu est celui que souhaite l'entreprise. Pour atteindre ce positionnement « elle devra adapter son produit de façon à ce que le positionnement de son produit corresponde au positionnement voulu sur le marché » (L'université Numérique Economie-Gestion, 2019). Enfin, le positionnement perçu est « celui que recevra le consommateur » (L'université Numérique Economie-Gestion, 2019). En effet, les entreprises vont communiquer sur leur positionnement mais cela ne sera pas toujours perçu comme l'entreprise le souhaite. Cette différence de positionnement existe également dans le cadre des établissements scolaires. En effet, un lycée peut se positionner comme « un lycée élitiste », cela pourra être perçu comme cela chez les usagers de l'établissement, mais cela ne sera pas toujours le cas.

#### **D) Un positionnement quelque peu différent pour les EPLE**

La notion de positionnement va donc être quelque peu différente dans le cadre des EPLE. En effet, bien qu'ayant une certaine autonomie, leur fonctionnement est différent des entreprises. Les établissements scolaires proposent tous le même « produit » qui est l'éducation. En ce sens, tous les établissements se trouvent sur le même segment de marché. Ce sont donc des marchés particuliers puisqu'ils sont « caractérisés par le fait que le critère premier permettant de faire la part des choses entre services n'est pas le prix mais la qualité » (Draelants et Dumay, 2016, 15). Donc, comme le marché scolaire est spécifique, un des éléments qui va pouvoir impacter le positionnement des établissements scolaires, c'est l'offre de formation. Cependant, comme nous l'avons vu, celle-ci n'est pas toujours choisie et dépend en grande partie du rectorat.

### **III- La réputation des établissements scolaires : révélateur de l'identité de l'établissement ?**

Le positionnement et l'image de marque d'un établissement ont forcément un impact sur la réputation des établissements. La réputation « désigne une opinion ou un jugement, favorable ou défavorable, que l'on se forme à propos d'une entité (ici un établissement scolaire). Ce jugement englobe potentiellement un ensemble de critères (qui vont du prestige de l'école à son projet pédagogique en passant par la perception du public qui le fréquente, la discipline et l'ambiance qui y règne...) sous la forme d'une représentation unique » (Draelants et Dumay, 2016, 16). La réputation va être un élément essentiel dans le choix d'un établissement scolaire. Le système éducatif français est un « marché scolaire informé » (Draelants et

Dumay, 2016, 16), c'est-à-dire que les résultats des élèves sont publiés, ce qui permet de faire un classement entre les établissements. Ce classement impacte donc directement leur réputation et accentue la concurrence entre les établissements. Les chefs d'établissement portent beaucoup d'attention à l'image que renvoie leur établissement. En effet, « la maîtrise et l'amélioration de l'image d'un établissement, et donc de sa réputation, sont souvent les principaux moteurs de sa réflexion identitaire » (Draelants et Dumay, 2016, 9). Il existe donc un lien très étroit entre l'image des établissements et leur identité organisationnelle.

En conclusion, il existe des relations multiples entre toutes ces notions. En effet, l'identité organisationnelle va impacter le positionnement des lycées. Cependant, cette identité sera elle-même influencée par l'image des établissements et leur réputation. Donc tous ces phénomènes sont inextricablement liés. Nous allons désormais voir que l'identité va également avoir un impact sur les représentations sociales des Sciences de Gestion au sein des établissements.

## **Section 4 : Les conséquences de l'identité organisationnelle sur les représentations sociales**

La filière STMG souffre d'une mauvaise représentation dans les établissements scolaires. Analyser l'origine des représentations sociales, les conditions de leur création, leur contenu et leur fonction va nous permettre de montrer que l'identité d'un établissement scolaire peut favoriser la création de certaines représentations à propos de la filière STMG.

### **I- Définition des représentations sociales**

Tout d'abord, les représentations sociales sont définies par Jodelet comme étant « une forme de connaissance, socialement élaborée et partagée, ayant une visée pratique et concourant à la construction d'une réalité commune à un ensemble social » (Jodelet, 2003, 53). Abric, quant à lui, définit les représentations sociales comme étant « le produit et le processus d'une activité mentale par laquelle un individu ou un groupe reconstitue le réel auquel il est confronté et lui attribue une signification spécifique » (Abric, 2016, 17). Les deux définitions montrent bien que les représentations sont élaborées par les individus afin de donner une signification au réel. Il semble donc essentiel maintenant de s'intéresser à l'origine des représentations, pour quelles raisons les individus « fabriquent » des représentations ?

## II- L'origine des représentations sociales

### A) La confiance et la non-familiarité

En ce qui concerne l'origine des représentations sociales, Pierre Moscovici (expliqué par Gras, 2013) montre que deux concepts sont à l'origine des représentations sociales : la confiance et la non-familiarité. En effet, pour lui, lorsque l'on fait confiance à quelqu'un, on accepte aisément ses propos et on les écoute. On peut donc les considérer pour vrai. Ensuite, le deuxième élément qui encourage la création de représentations sociales, c'est la non-familiarité. En effet, lorsque l'on ne connaît pas suffisamment un domaine scientifique, que celui-ci ne nous est pas familier, nous allons transformer et réinterpréter certaines théories. Cela va donc faire naître des représentations sociales. Les individus vont alors découper, classer et résumer les informations qu'ils ont à leur disposition et c'est ce phénomène qui est à l'origine des représentations sociales. Il y a donc « un mouvement de familiarisation » (Moscovici, 2004, 53) qui s'opère. Les individus s'approprient un univers extérieur, qu'ils ne maîtrisent pas toujours afin qu'il devienne intérieur. Cette théorie peut nous permettre d'expliquer la mauvaise représentation des Sciences de Gestion au sein des établissements scolaires. En effet, nous savons que les Sciences de Gestion sont des sciences méconnues. Pour preuve, à l'heure actuelle, aucune définition précise de cette discipline n'existe. Cette méconnaissance peut donc être une des raisons à l'origine de la mauvaise image de la filière STMG. Jodelet complète ces propos en disant que « le manque d'information et l'incertitude de la science favorisent l'émergence de représentations qui vont circuler de bouche à oreille ou rebondir d'un support médiatique à l'autre » (Jodelet, 2003, 51). Nous pouvons donc faire le lien avec la « non-familiarité » énoncée par Moscovici. Ne pas connaître un objet va favoriser l'émergence de représentations sociales diverses à l'égard de cet objet.

### B) L'identité des individus

Le manque de connaissances n'est pas le seul phénomène qui participe à la création des représentations sociales. En effet, une représentation « est déterminée à la fois par le sujet lui-même (son histoire, son vécu), par le système social et idéologique dans lequel il est inséré, et par la nature des liens que le sujet entretient avec ce système social » (Abric, 2003, 206). Abric (2016, 17) parle de la « réalité subjective », c'est-à-dire que, pour lui, les individus s'approprient la réalité en fonction de leurs valeurs, de leurs histoires, du contexte social, des enjeux et des circonstances d'une situation... C'est ainsi que se forment les représentations

sociales. Donc, comme les représentations naissent de l'histoire, du vécu des individus, on peut donc penser que la culture d'un établissement et son histoire vont elles aussi influencer la représentation des Sciences de Gestion au sein d'un établissement scolaire. Jodelet (2003) montre, elle aussi, que les valeurs, les expériences, les connaissances d'un groupe vont impacter les représentations sociales. Ainsi, analyser les représentations sociales d'un groupe permettra donc de le définir, de comprendre la réalité de celui-ci. Les représentations sociales ne sont donc pas les mêmes d'un groupe à l'autre. Ainsi, un enseignant ayant déjà enseigné auprès des filières STMG, n'aura pas la même représentation qu'un enseignant de filière générale.

De plus, Jodelet (2003) montre qu'il existe un lien entre l'identité d'un individu, sa position sociale, sa fonction et les représentations sociales de cet individu. En effet « partager une idée, un langage, c'est aussi affirmer un lien social ou une identité » (Jodelet, 2003, 67). Donc, d'un individu à un autre, les représentations sociales ne seront pas les mêmes. C'est pourquoi nous pouvons penser que les personnes chargées de la direction d'un établissement scolaire, de part leur fonction, n'auront pas la même représentation des STMG que les spécialistes en Sciences de Gestion ou les enseignants de matières technologiques. Donc, les décisions prises à l'égard de cette filière dans les établissements scolaires tiendront essentiellement compte des représentations des personnes à la tête de l'établissement. Ces représentations seront donc liées à leur position au sein de l'établissement. De plus, les représentations permettent de différencier un groupe social d'un autre. En effet, l'orientation de la représentation à propos d'un objet ne sera pas la même selon les sujets. Les sujets d'un même groupe ont souvent le même contenu de la représentation. De plus, on peut différencier un groupe par le manque de représentations. Des sujets n'ayant pas de représentation pourront faire partie du même groupe. Les représentations sociales ont donc un caractère « collectif » (Moscovici, 2004).

### **III- La communication : mode de transmission privilégié des représentations sociales**

Une fois créées, les représentations sociales se transmettent entre les individus, et notamment par le biais des discours. Jodelet (2003) montre que les représentations sociales se retrouvent dans nos mots et dans nos discours, les mots sont chargés de significations. C'est pourquoi, dans notre protocole de recherche, nous chercherons à analyser les représentations sociales qui touchent la filière STMG à travers des entretiens. De plus, la communication sociale a un rôle très important dans la formation des représentations sociales pour plusieurs raisons. Tout

d'abord, la communication est « un vecteur de transmission de langage » (Jodelet, 2003, 66). C'est donc par elle que des mots porteurs de sens se diffusent et sont sources de représentations. De plus, d'autres mécanismes interviennent dans la communication comme l'influence, la focalisation sur certaines informations... Tout ceci contribue pleinement à l'émergence des représentations sociales. Enfin, la communication va permettre d'encre et de forger les représentations existantes. Les représentations sociales « circulent, se croisent et se cristallisent sans cesse à travers une parole, un geste, une rencontre, dans notre univers quotidien » (Moscovici, 2004, 39).

#### **IV- Les fonctions des représentations sociales**

Les représentations sont donc présentes partout, dans tous les domaines, et se transmettent facilement. Les représentations vont avoir plusieurs fonctions. Premièrement, les représentations sociales donnent un sens au comportement, elles le guide (Moscovici, 2004). « Les représentations produisent l'anticipation des actes et des conduites » (Abric, 2003, 222). C'est pourquoi il est nécessaire de travailler sur les représentations sociales d'un objet afin d'anticiper le comportement des individus. C'est notamment le cas pour la filière STMG. En effet, celle-ci souffre d'une mauvaise représentation au sein des établissements scolaires. Cette représentation va donc générer des comportements de réticence, de négligence ou de rejet de cette filière.

Abric (2016) résume les quatre fonctions des représentations sociales :

- Une fonction de savoir qui consiste « à comprendre et à expliquer la réalité » (Abric, 2016, 21). Ainsi, les représentations permettent de développer des connaissances, de les intégrer, de communiquer...
- Une fonction identitaire, c'est-à-dire que les représentations sociales « définissent l'identité et permettent la sauvegarde de la spécificité des groupes » (Abric, 2016, 21). Les représentations permettent donc de créer un groupe et de nous rapprocher des individus ayant les mêmes représentations que nous.
- Une fonction d'orientation, c'est-à-dire que les représentations « guident les comportements et les pratiques » (Abric, 2016, 22). Les représentations orientent donc le comportement des individus et font en sorte que la réalité se conforme aux représentations qu'ont les individus.



- Et une fonction justificatrice qui permet « a posteriori de justifier les prises de position et les comportements » (Abric, 2016, 23). Cette fonction de justification s'exerce notamment entre les groupes.

#### V- La composition des représentations sociales : la théorie du noyau central

Enfin, afin de lutter contre les représentations sociales, il est primordial de comprendre leur composition. C'est ce qu'explique Abric (2016) avec sa théorie du noyau central. « Toute représentation est organisée autour d'un noyau central, constituée d'un ou de quelques éléments qui donnent à la représentation sa signification » (Abric, 2016, 25). Le noyau central est stable et il permet d'assurer la pérennité de la représentation. Il génère donc des résistances aux changements. Il est donc important de repérer le noyau central afin de savoir quel est l'objet sur lequel porte une représentation. Le noyau central a deux fonctions, une « génératrice », c'est-à-dire que c'est lui qui donne une signification aux éléments de la représentation, et une fonction « organisatrice », c'est-à-dire que le noyau central « détermine la nature des liens qui unissent entre eux les éléments de la représentation » (Abric, 2003, 215). Ce noyau central dépend de l'objet de la représentation et de la relation entre le sujet et l'objet de la représentation, et d'éléments périphériques. En effet, autour du noyau central d'une représentation se trouve des éléments périphériques. Ils « sont l'interface entre le noyau central et la situation concrète » (Abric, 2016, 33). Les éléments périphériques regroupent « des informations retenues, sélectionnées et interprétées, des jugements formulés à propos de l'objet et de son environnement, des stéréotypes et des croyances » (Abric, 2016, 32). Les éléments du noyau central sont plus facilement atteignables et modifiables que le noyau central. Afin de modifier une représentation sociale, il faudra donc commencer à modifier les éléments périphériques de celle-ci. Les éléments périphériques ont trois fonctions :

- Une fonction de défense : En effet, ils défendent le noyau central afin d'assurer la stabilité de la représentation.
- Une fonction de régulation : Les éléments périphériques permettent « l'adaptation de la représentation aux évolutions du contexte » (Abric, 2016, 34).
- Et une fonction de concrétisation : C'est-à-dire que les éléments périphériques concrétisent le noyau central, ils marquent les détails du noyau central.

Donc par cette théorie, l'auteur montre qu'il existe un véritable noyau au sein des représentations qui est difficilement modifiable. Ainsi, lorsqu'un individu a une

représentation d'un objet, il sera nécessaire de remettre en cause un élément du noyau central de sa représentation afin que celle-ci puisse être modifiée. Flament complète cela en disant que « la périphérie de la représentation sert de zone de tampon entre une réalité qui la met en cause et un noyau central qui ne doit pas changer facilement » (Flament, 2003, 230).

En définitive, les représentations sociales peuvent être à l'origine d'un manque de connaissance ou encore de l'histoire et de l'identité des individus. Celles-ci passent par la communication et orientent le comportement des personnes. Donc, les représentations sociales autour de la filière STMG pourraient être influencées par l'identité des établissements publics locaux d'enseignement. En effet, un établissement n'ayant pas une culture tournée vers les Sciences de Gestion et ne connaissant pas réellement la filière STMG pourrait être à l'origine de plus de représentations sociales négatives à leurs égards. De plus, les représentations sont difficilement modifiables et elles provoquent de nombreuses résistances aux changements. C'est pourquoi, il sera nécessaire de mener un travail de fond, notamment au niveau de la culture des établissements, afin de pouvoir modifier ces représentations. Par le biais de notre protocole de recherche, nous allons donc chercher à vérifier si l'identité organisationnelle favorise l'émergence de représentations sociales autour des Sciences de Gestion et de la filière STMG.

## Deuxième partie : Le protocole de recherche

Après avoir défini et exposé les concepts fondamentaux de notre mémoire, il est désormais nécessaire d'expliquer le protocole de recherche que nous avons instauré. Pour rappel, le but de notre mémoire est d'essayer de savoir comment l'identité des établissements scolaires influence les représentations sociales des Sciences de Gestion, et plus particulièrement de la filière STMG. Pour mener à bien notre mémoire de recherche, nous avons donc choisi une méthodologie et mis en place un protocole de recherche. Ces choix se sont effectués avec notre problématique comme fil conducteur.

### I- Le choix d'une méthodologie qualitative

Pour répondre à notre problématique, nous avons dû choisir entre une méthodologie qualitative et une méthodologie quantitative. Pour cela, nous nous sommes interrogées sur les réelles volontés de notre mémoire. Notre but était-il de comprendre les raisons et les motivations sous-jacentes d'un phénomène ou de généraliser des résultats à une population ?

Au vu de notre problématique, nous avons donc choisi une méthodologie qualitative. « Par l'appellation d'analyse qualitative, nous faisons référence à tout type de recherche qui produit des résultats sans l'aide de méthodes statistiques. Certaines données peuvent être quantifiées, comme pour les sondages, mais l'analyse est considérée comme qualitative » Strauss et Corbin 1990 cités par (Maumon, 2020).

L'identité des établissements scolaires, l'origine ou la nature des représentations sociales sont des phénomènes difficilement perceptibles. C'est donc pour cette raison que nous avons opté pour une méthodologie qualitative. Notre objectif était donc la compréhension plutôt que la généralisation.

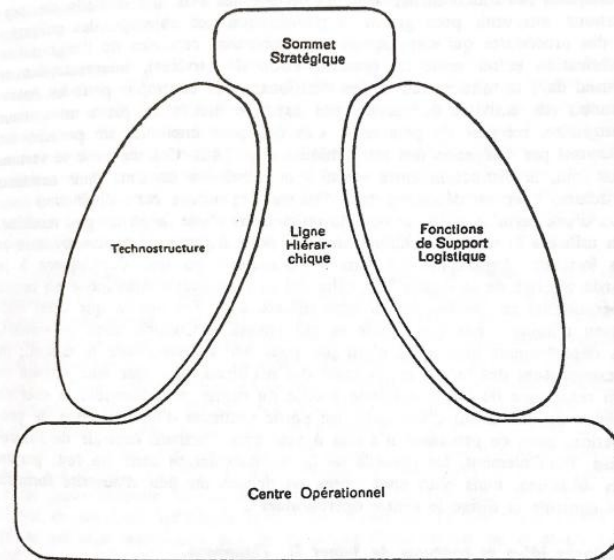
Pour mettre en place cette méthodologie qualitative et recueillir des données, deux établissements scolaires de la région Occitanie nous ont servi d'étude de cas. Par conséquent, le protocole de recherche nous a permis de mettre en exergue les liens de causalités entre l'identité organisationnelle et les représentations sociales de la filière STMG.

## II- Le choix de l'échantillon théorique

Dans le cadre de notre protocole de recherche, nous avons ensuite dû choisir notre échantillon théorique. Nous avons essayé d'obtenir un échantillon le plus hétérogène possible. Cependant, celui-ci ne vise pas la représentativité de la population mère.

Afin de choisir les personnes interrogées, nous nous sommes appuyées sur la théorie des organisations de Mintzberg (1997). Nous avons décidé de nous focaliser sur la partie centrale des organisations à savoir : le sommet stratégique (représenté ici par le personnel de direction), la ligne hiérarchique (les professeurs) et le centre opérationnel (les élèves).

Figure 2 : Les cinq parties de base des organisations selon Mintzberg



Source : Mintzberg (1997)

Chaque acteur a un rôle à jouer au sein des organisations. Si le personnel de direction, placé au sein du sommet stratégique, se charge de prendre les décisions, d'assumer les responsabilités et d'impulser la culture des établissements, les autres acteurs ont aussi un rôle important. En effet, les professeurs, placés au sein de la ligne hiérarchique, accomplissent « un certain nombre de tâches liées à la supervision directe au-dessus et en dessous d'eux. Ils collectent des informations sur les performances de leur propre unité et en passent au cadre qui leur est immédiatement supérieur. » (Mintzberg, 1997, 45). Enfin, les élèves sont le cœur de l'organisation, ils sont « la partie qui permet à l'ensemble de survivre » (Mintzberg, 1997, 41).

De plus, les différentes parties des organisations communiquent en permanence, travaillent ensemble, prennent des décisions... C'est pour cette raison qu'il nous a semblé essentiel d'interroger l'ensemble des acteurs principaux des organisations et non pas uniquement le personnel de direction. En effet, « le sommet stratégique a la vision la plus large, et donc la plus abstraite de l'organisation » (Mintzberg, 1997, 43). C'est pourquoi, la complémentarité des entretiens nous permet d'avoir une vision plus large de l'identité des établissements et des représentations sociales des Sciences de Gestion.

### **III- Le choix des modes de recueil des données : l'entretien semi-directif et le focus group**

Après avoir opté pour une méthodologie qualitative, nous avons dû déterminer quel mode de recueil des données était le plus adapté. Nous avons le choix entre les méthodologies qualitatives directes, indirectes et les observations. Au vu de notre échantillon théorique et de notre problématique, nous avons décidé de mettre en place des méthodes directes à savoir des entretiens semi-directifs et des focus group. Notre problématique visant à établir le lien entre l'identité des établissements et les représentations des Sciences de Gestion, la mise en place d'observations n'était pas pertinente. Enfin, les techniques projectives permettent d'accéder plus facilement aux représentations d'un individu et permettent, notamment pour les techniques d'association, « l'actualisation d'éléments implicites ou latents qui seraient noyés ou masqués dans les productions discursives » (Abric, 2016, 81). Cependant, au vu de notre échantillon théorique, ces techniques étaient difficilement réalisables.

Ainsi, avec les élèves de la filière STMG, nous avons donc mis en place des entretiens de groupe. Cette méthode de recueil des données favorise les interactions entre les élèves et provoque un « effet boule de neige » dans les réponses. De plus, c'est une méthode sécurisante pour les répondants. Ainsi, avec la création d'une dynamique de groupe, nous pouvons obtenir les représentations des élèves sur leur filière, leurs avis sur leur place dans leur établissement scolaire...

Enfin, pour le personnel de direction et pour les professeurs, nous avons mis en place des entretiens semi-directifs car « l'entretien approfondi (plus précisément l'entretien guidé) constitue toujours, à l'heure actuelle, une méthode indispensable à toute étude sur les représentations » (Abric, 2016, 75). Nous avons choisi les entretiens semi-directifs car ils permettent d'aller plus loin dans les représentations des individus que les entretiens de

groupe. Enfin, cela nous a aussi permis d'orienter nos répondants sur certaines thématiques, à savoir leurs représentations de la filière STMG, l'identité de leur établissement d'exercice, et l'existence d'un lien potentiel entre les deux.

Dans les deux cas, nos objectifs de recherche étaient connus de nos participants.

#### **IV- La construction des guides d'entretien**

Pour mener à bien notre protocole de recherche, nous avons construit trois guides d'entretien distincts destinés à nos différentes catégories de répondants<sup>1</sup>. Pour la création de ces guides, nous avons respecté le principe de l'entonnoir qui consiste à amener progressivement les répondants au cœur du sujet.

Pour se faire, il est nécessaire de structurer l'entretien en quatre phases :

- Une première phase d'introduction destinée à présenter l'objectif de recherche et mettre en confiance les répondants.
- Une deuxième phase de centrage de sujet qui a pour but de commencer à aborder en douceur le sujet. Pour cette phase, nous avons décidé d'aborder le parcours professionnel de nos répondants.
- Une troisième phase d'approfondissement qui a pour but d'immerger le répondant dans l'objet de recherche afin que celui-ci ne soit pas dans l'autocensure. Cette phase est très importante pour le recueil des représentations sociales d'un individu. En effet, elle va permettre de passer outre les éléments périphériques d'une représentation afin d'arriver au centre de celle-ci. Ainsi, nous pourrions connaître les réelles représentations des individus.
- Et enfin, une quatrième phase de conclusion destinée à conclure l'entretien, le résumer et ramener le répondant à la réalité.

Nos guides d'entretien sont structurés autour de deux grandes thématiques ; les représentations sociales de la filière STMG et l'identité de l'établissement. Cependant, nos questions et nos objectifs n'étaient pas les mêmes selon l'échantillon concerné. Voici un tableau synthétisant tout cela (Tableau 1).

---

<sup>1</sup> Voir annexes 2, 3 et 4 pages 84-87

Tableau 1 : Présentation des objectifs de nos entretiens

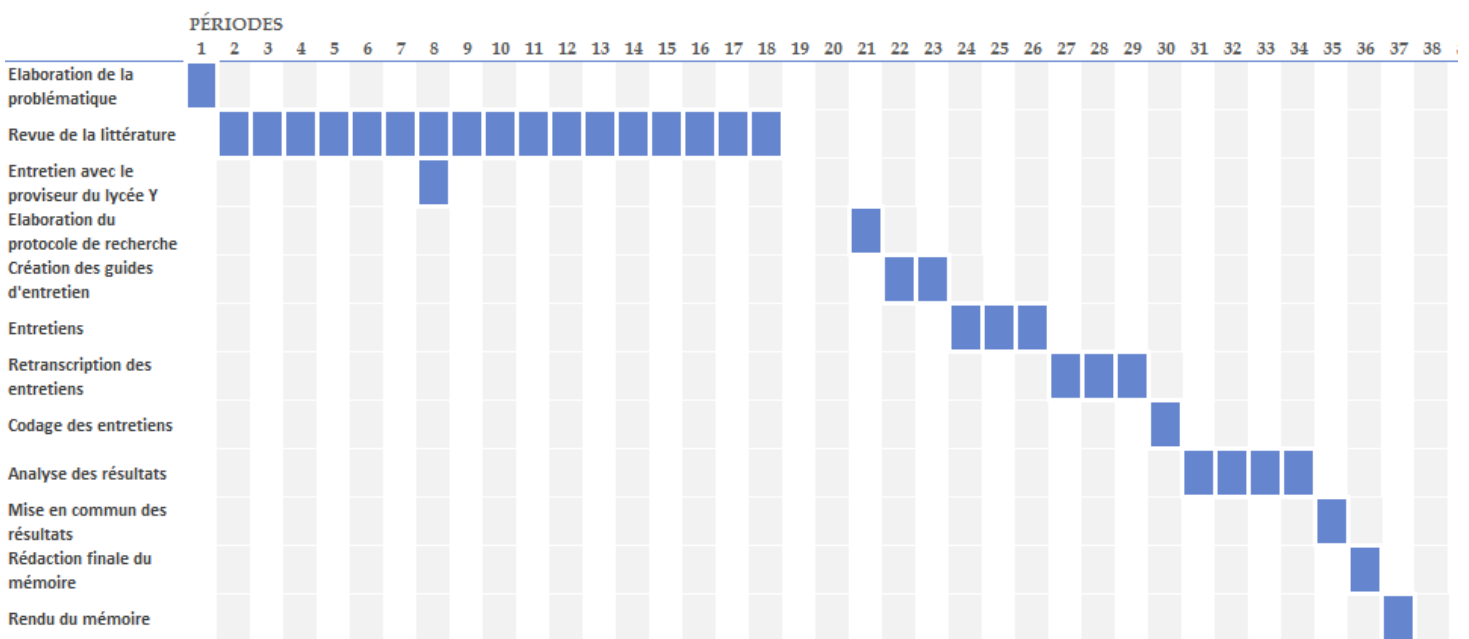
Catégorie de répondants	Thématiques du guide d'entretien	Objectifs de notre questionnement
Personnels de direction	Les représentations sociales de la filière STMG	<p>L'objectif de ces questions est de recueillir les représentations du répondant à l'égard de la filière STMG. De plus, cela nous permet de savoir si le répondant a une bonne connaissance de la filière STMG et si celui-ci a déjà enseigné auprès des classes de STMG. En effet, la connaissance ou non de la filière peut impacter les représentations de celle-ci.</p> <p>De plus, les questions sur l'orientation nous permettent de savoir si la filière STMG est une filière d'avenir pour le répondant.</p>
	L'identité de l'établissement scolaire	<p>Le but des questions posées est de connaître l'histoire de l'établissement, son identité et sa culture. Nous cherchons également à savoir la place que les élèves de la filière STMG ont au sein de l'établissement. Enfin, nous abordons le rôle du personnel de direction sur l'identité de l'établissement. En effet, le personnel de direction a un rôle majeur dans la création d'une identité organisationnelle.</p>
Professeurs	Les représentations sociales de la filière STMG	L'objectif est le même que pour le personnel de direction.
	L'identité de l'établissement scolaire	Ici, nous cherchons à savoir comment les enseignants perçoivent leur établissement, sa culture et ses valeurs. De plus, nous voulons savoir le rôle des enseignants dans la culture de l'établissement et sur la valorisation des filières.

Elèves de la filière STMG	Les représentations sociales de la filière STMG	L'objectif de ces questions est de savoir ce que les élèves pensent de la filière STMG et de ses perspectives d'avenir. De plus, le questionnaire permet de connaître les effets des représentations des parents, des autres professeurs ou des amis sur les élèves.
	L'identité de l'établissement scolaire	Le but est de connaître l'image qu'ont les élèves de leur établissement, leur sensation au sein de celui-ci ou encore la place de leur filière. Ainsi, grâce à ces questions nous pouvons savoir si les élèves se sentent suffisamment intégrés et valorisés au sein de leur établissement scolaire.

## V- La programmation du protocole de recherche

La mise en place de notre protocole de recherche s'insère dans un travail de recherche global qui s'est réalisé pendant plusieurs mois. Voici un diagramme permettant de visualiser les différentes étapes de notre recherche :

Figure 3 : Diagramme présentant les différentes étapes du mémoire





## VI- Le choix de la méthodologie d'analyse des résultats

Après avoir recueilli nos données, nous avons dû choisir une méthode d'analyse des résultats. Pour cela, nous avons le choix entre l'analyse de contenu lexicale ou l'analyse de contenu thématique. Nous avons opté pour une analyse de contenu thématique. En effet, selon Paillé et Mucchelli, 2005 (cités par Point et Fourboul, 2016, 66) « l'analyse thématique possède une fonction de repérage (relever des thèmes pertinents) et une autre de documentation (relever les occurrences, les regroupements, etc.) ». Donc, comme notre problématique cherche à faire le lien entre l'identité des établissements scolaires et les représentations de la filière STMG, il nous a semblé plus pertinent d'utiliser l'analyse de contenu thématique pour faire le lien entre ces deux concepts majeurs.

Pour effectuer notre analyse des résultats, nous avons au préalable retranscrit nos entretiens<sup>2</sup>. Après l'obtention de nos verbatims, nous avons défini notre unité d'analyse et construit une grille d'analyse par thème. Pour construire cette grille d'analyse, nous nous sommes appuyées sur notre revue de la littérature. Enfin, nous avons codé nos entretiens grâce au logiciel Sphinx iQ2 et procédé à une analyse des résultats.

Pour l'analyse des résultats, nous avons mis en place des abréviations afin d'anonymiser nos entretiens. Voici le tableau des abréviations mises en place pour la retranscription des entretiens :

*Tableau 2 : Tableau des abréviations mises en place pour la retranscription des entretiens*

	<b>Lycée X</b>	<b>Lycée Y</b>
<b>Personnels de direction</b>	<b>PR1</b> : Proviseur <b>PA 1</b> : Faisant fonction de proviseur adjointe / Professeure de Mathématiques	<b>PR 2</b> : Proviseur <b>PA 2</b> : Proviseure Adjointe
<b>Professeurs</b>	<b>P1</b> : Professeure en Economie-Gestion /coordonnatrice <b>P2</b> : Professeure stagiaire en espagnol <b>P3</b> : Professeure de philosophie	<b>P4</b> : Professeur en Economie-Gestion / coordinateur <b>P5</b> : Professeure en histoire-géographie <b>P6</b> : Professeure en histoire-géographie
<b>Elèves de 1<sup>ère</sup> STMG</b>	<b>E1</b> : Elève de 1 <sup>ère</sup> STMG	<b>E2</b> : Elève de 1 <sup>ère</sup> STMG

<sup>2</sup> Voir annexe 5 page 88

## Troisième partie : L'analyse des résultats

Notre revue de la littérature nous a permis de définir et d'appréhender des concepts majeurs pour répondre à notre problématique. En effet, nous avons pu comprendre les phénomènes d'identité, de culture, de réputation, d'image ou encore de représentations sociales. Pour approfondir cela, nous avons mis en place un protocole de recherche visant à établir un lien entre l'identité des établissements scolaires et les représentations sociales autour des Sciences de Gestion. Notre méthodologie qualitative nous a permis d'obtenir des données que nous avons ensuite codées par thématique.

Désormais, nous allons analyser les résultats en lien avec notre revue de la littérature. Cette partie est donc essentielle car elle va nous permettre d'apporter des réponses à notre problématique. Ainsi, nous chercherons à expliquer, tout d'abord, les représentations sociales autour de la filière STMG. Puis, nous aborderons l'influence de l'identité de l'établissement sur la filière STMG.

### I- Origines et explications des représentations sociales autour de la filière STMG

Nos entretiens nous ont permis de mettre en exergue de nombreux éléments de réponse à notre problématique. Cependant, un élément central se retrouve dans tous les entretiens : la filière STMG souffre de nombreuses représentations négatives. Ce constat revient systématiquement au niveau des membres de la direction des établissements scolaires, des enseignants ou des élèves.

- PA2 : « On a besoin d'apprendre à travailler avec des élèves qui sont, qui ne sont pas scolaires, qui ont quelques fois... Comment dire ? Qui ont rencontré des difficultés, on va dire de comportement à l'école. Donc il faut apprendre à... on doit leur transmettre des savoirs, on doit leur transmettre des compétences, on doit leur transmettre des savoirs être et puis on doit apprendre aussi à communiquer avec eux... Et puis, il faut quand même qu'on trouve la confiance avec eux. Voilà, qu'ils nous fassent confiance, donc il faut beaucoup dialoguer, donc il faut plus de temps certainement. Plus de temps, il faut qu'eux aussi de leur côté aient le temps d'acquérir la culture de l'établissement. Sur des exemples très concrets où on est dans un lycée où on ne hurle pas dans les couloirs, par exemple. Alors c'est vrai qu'ils ont des habitudes de parler

très fort, de crier, de gesticuler... bon, ça s'est un petit peu calmé depuis la rentrée je trouve, ils sont moins bruyants. Donc, ils ont commencé à se mettre un petit peu au diapason au niveau sonore déjà. On les entend un peu moins. »

- P4 : « Je pense que c'est une filière qui est mal vue, par beaucoup. Il suffit d'aller un peu sur Twitter, même par les élèves eux-mêmes, ils sont mal vus par les autres. Parfois par les collègues qui les déconsidèrent comme étant des STMG donc étant incapables de faire telles ou telles choses. »
- P5 : « Ils ont des grosses grosses difficultés, grosses grosses lacunes. Ils n'ont pas forcément les codes du savoir vivre. »
- E1 : « Les gens n'ont pas une bonne image de STMG, j'ai un ami qui arrête pas de me dire vous faites des puzzles à la fin de l'année et je trouve ça dégradant en fait parce que j'vois pas d'où ça sort et filière poubelle c'est pas vraiment le cas. »
- E2 : « Quand vous avez des mauvaises moyennes, allez en STMG. Les parents ils ont toujours des mauvaises visions sur ça. Ils disent vraiment que c'est générale le meilleur. »

Pourtant, malgré les représentations négatives, le ressenti des élèves de cette filière est tout autre. En effet, les élèves se plaisent dans cette filière, ils la perçoivent réellement comme une filière d'avenir leur ouvrant de nombreuses possibilités. De plus, selon les enseignants ou le personnel de direction c'est également une filière intéressante, porteuse et diversifiée.

- PA1 : « On propose un enseignement technologique spécifique qui leur permet de s'ouvrir vers le monde de l'entreprise. Et la façon dont s'est enseigné, dont vous procédez, il y a beaucoup de cas, de mini situations. Donc cette façon d'enseigner est attrayante pour des élèves qui vont s'investir. »
- PA2 : « Je trouve que c'est une filière qui permet, malgré tout, en définitive d'acquérir certaines compétences et puis de trouver des formations après le bac en fin de compte, parce qu'il y a beaucoup de formations dans le secteur tertiaire et qui sont adaptées, voilà qui peuvent être une très bonne poursuite après le bac. »

- P3 : « C'est pas une filière forcément poubelle, il y a des choses intéressantes qu'ils peuvent faire avec un bac STMG. »
- P6 : « Moi je trouve que ça peut les professionnaliser un tout petit peu ou, en tout cas, leur faire prendre conscience de ce qui est attendu dans le monde du travail. Donc, moi je crois que pour ça c'est une bonne chose quoi. »
- E2 : « En STMG, il y a plusieurs branches. On peut faire du droit comme de l'économie comme des ressources humaines et tout. C'est divers, il y a beaucoup de débouchés du coup après le bac. Et c'est intéressant du coup. »

On constate donc un réel décalage entre les représentations de la filière, ce qui se dit sur celle-ci, et la réalité c'est-à-dire le ressenti des acteurs qui contribue au développement et au fonctionnement de cette filière. Alors, comment s'explique les représentations sociales autour de cette filière ? Pourquoi une filière qui propose de nombreuses notions autour des sciences de Gestion, du droit, de l'économie ou encore du management est-elle ainsi dévalorisée ? Est-ce que cela a un lien avec l'identité et la culture des établissements scolaires ?

Dans cette partie nous allons chercher à répondre en partie à toutes ces questions. Nous allons tenter d'expliquer, de comprendre et de solutionner les représentations qui existent autour de la filière STMG.

#### **A) Un manque de connaissance de la filière et du public : source de représentations négatives**

Un des premiers éléments pouvant expliquer les nombreuses représentations négatives autour de la filière STMG est le manque de connaissance de celle-ci et du public qui la compose. En effet, comme nous l'avons vu au sein de la revue de la littérature, la « non-familiarité » d'un objet entraîne souvent la création de représentations erronées à son sujet (Gras, 2013).

Lors de nos entretiens nous avons pu remarquer que les professeurs n'enseignant pas au sein de cette filière, ne la connaisse pas réellement et se basent sur les représentations des autres. De même, les personnels de direction, étant à la tête des établissements scolaires, et ayant de nombreuses missions, n'ont pas toujours une connaissance approfondie de la filière STMG. Ceci peut donc être une source d'explication.

- PR1 : « Je suis incapable de lire un programme de STMG et de le comprendre. En revanche, est-ce que j'avais des élèves de STMG, je me souviens plus, je ne crois pas. »
- PR2 : « Cela serait fondamental pour que les enseignants se rendent compte qui sont les élèves de STMG dans certaines pratiques et que donc leurs regards évoluent, ça serait fondamental ces croisements parce que ça permettrait aussi, ça serait un support pour l'évolution des pratiques au regard d'incompréhensions qu'il peut y avoir. »
- PA2 : « En STMG, à proprement parler, moi je n'ai pas enseigné. On a besoin d'apprendre à travailler avec des élèves. »
- P3 : « Oui, je sais qu'il y a l'éco gestion. Non, oui ? Du droit voilà après... »
- P6 : « Nous, on les voit assez peu, on les voit que deux heures par semaine. Et donc, c'est vrai que je pense qu'on ne voit pas toutes les compétences que vous travaillez dans les matières technologiques qui doivent être, je sais pas moi, travaillées en groupe, prendre des initiatives... »

On remarque donc que tous les membres d'un EPLE n'ont pas une bonne connaissance de la filière. En effet, en STMG, la pédagogie et la didactique sont quelque peu différentes. Les enseignants doivent respecter une démarche technologique et inductive, adopter une posture bienveillante et tolérante...

- P1 : « Bien on part, on n'est pas du tout sur un cours magistral, comme dans l'enseignement général, on part plutôt d'un cours produit par l'enseignant et ensuite on fait des applications, des exercices pour justement approfondir l'enseignement produit par l'enseignant. Et dans la démarche technologique, on part d'une mise en situation d'un cas réel appuyé sur des organisations réelles et au travers d'un déroulé de questionnement, on arrive à en déduire et à trouver les notions qu'on finit par synthétiser sous la forme de la théorie ; disons c'est donc l'élève qui produit son cours en quelque sorte. »

- P4 : « Je dirai que quand même c'est des élèves et donc les méthodes que l'on doit avoir sont liées à ça... c'est des élèves qui ont besoin de choses concrètes... ça se voit, par exemple en droit, quand on enseigne le droit, les classes que j'ai connues m'ont toujours demandé... ils veulent savoir la résolution d'un cas. »

Il est donc nécessaire d'être familiarisé avec les attendus et les spécificités de cette filière car la non-familiarité avec celle-ci pourra impacter les représentations sociales autour de la filière STMG.

Cependant, la non-familiarité n'est pas le seul élément explicatif des représentations sociales. En effet, comme nous l'avons démontré au sein de la revue de la littérature, les représentations sociales ne sont pas les mêmes d'un groupe à l'autre (Jodelet, 2003). Cela permet d'ailleurs de différencier un groupe social d'un autre. C'est pourquoi, les représentations des enseignants d'Economie-Gestion sont relativement distinctes de celles des enseignants intervenants dans le cadre des enseignements généraux. En effet, les professeurs de la filière sont réalistes face aux difficultés rencontrées mais ont un discours et une vision plus positive autour de la filière STMG et des élèves qui la compose.

- P1 : « Moi je trouve que c'est une excellente filière, je suis très positive sur cette filière. »
- P4 : « Donc, les élèves de STMG se sentent dévalorisés, il y a une part de réalité de la part des collègues et il y a une part de réalité aussi de la part des élèves, de par leur comportement, qui est parfois difficile. Mais moi je les aime bien. D'ailleurs, je pense, dès fois, j'ai mal à la tête de les entendre parler toute la journée, mais l'impression de servir à quelque chose en fait. J'ai l'impression qu'on leur sert à quelque chose. »

Le phénomène des représentations sociales par groupe se confirme avec les représentations des élèves qui sont globalement positives. En effet, les élèves connaissent la filière, les matières enseignées, la didactique, la pédagogie... Ils ne sont donc pas porteurs de représentations négatives à son égard. Leurs représentations ont changé au moment où ils ont intégré la filière. Ainsi, leur vécu et leur histoire ont eu une réelle incidence sur leurs représentations sociales de départ (Abric, 2003).

- E1 : « Genre on nous dit, vu que STMG c'est une filière poubelle, y a personne qui va travailler alors qu'en fait, alors qu'en fait il faut vraiment travailler, c'est nouveau, les notions ont les connais pas du coup. »
- E1 : « En vrai c'est pas comme l'image enfin... C'est, faut travailler quand même mais c'est dur enfin, c'est pas dur mais faut travailler. Et moi je pensais que... »
- E2 : « Je vais vous expliquer « vous aller travaillez tous en groupe, fin vous allez tout le temps faire des groupes », « jamais vous allez travailler seul », « toujours du collectif », « pas de devoir à la maison, pas de travail à la maison, vous allez tout faire en cours ». Bon que des choses comme ça. Tout ce qui nous facilite en fait. Au final, on a vu que c'était rien à voir. »
- E2 : « Moi au début par rapport à ce qu'on me disait oui c'est une filière poubelle, je sais pas quoi, je voulais pas, je voulais pas aller là. Je me suis dis, si je dis aux personnes que je suis en STMG, les gens ils vont dire « ouais elle, elle est bête » ».

En conclusion, la connaissance d'un objet est essentielle pour modifier les représentations de tous les acteurs d'un établissement sur celui-ci. Parfois, cela pourra transformer des représentations plutôt négatives en représentations favorables. Ainsi, un lycée dans lequel la filière arriverait pour la première fois, dans lequel il n'y aurait pas une certaine « culture STMG » pourrait être vecteur de représentations négatives. C'est pourquoi, il sera nécessaire d'apprendre à connaître le contenu et les débouchés de cette filière pour modifier les représentations sociales de départ des acteurs qui composent l'établissement public local d'enseignement.

### **B) L'orientation en STMG à l'origine des représentations autour de la filière ?**

Un autre élément semble expliquer les représentations négatives de la filière STMG. En effet, lors de nos entretiens, le problème de l'orientation après la classe de seconde semble central. La plupart des membres de notre échantillon pense que le choix d'intégrer une filière technologique comme STMG est un choix par défaut. Seul peu d'élèves choisiraient la filière technologique pour son contenu et ses débouchés. La majorité serait en filière technologique en raison de leurs difficultés scolaires, problèmes de comportements, origines sociales,

difficultés à intégrer un baccalauréat professionnel... La filière est donc perçue comme une « filière poubelle ».

- PR1 : « La filière STMG on va dire qu'elle est ambiguë. Pour moi, elle est extrêmement ambiguë parce que d'un côté c'est une filière qui amène à des parcours tout à fait favorables chez les élèves, et d'un autre côté c'est une filière qui est rarement en première intention on va dire dans l'orientation des élèves. »
- PA1 : « Après la seconde générale, il faut que son établissement lui propose quelque chose. La conséquence c'est qu'on va proposer à un élève dont le passage serait refusé en général, le technologique. Donc on se trouve avec des élèves, qui n'ont pas souhaité, qui n'ont pas demandé d'aller dans la voie technologique et qui ne sont donc pas intéressés par l'enseignement et ce désintérêt nuit à l'ambiance de classe. »
- PA1 : « C'est plus difficile de montrer à un élève et ses parents les atouts de la SEP<sup>3</sup>, donc on proposera la filière STMG à un élève qui n'est pas apte à suivre en lycée général. »
- PA2 : « Le piège, c'est d'envoyer trop d'élèves vers cette filière. C'est la tentation de pas mal de professeurs qui ont encore dans la tête « s'il n'arrive pas à faire ceci ou s'il n'arrive pas à faire cela, on va l'envoyer en STMG », comme si c'était une orientation par défaut. Mais c'est un petit peu le pendant, en fin de compte, de l'accessibilité de la filière, si vous voulez. »
- P5 : « C'est vrai qu'on a l'impression que c'est des élèves qui viennent par défaut dans ces séries là. »
- P6 : « C'est surtout qu'on y met quand même en STMG des élèves qui normalement seraient mieux en bac pro. C'est la filière où tu peux mettre tout le monde. »
- E2 : « Tous ceux qui avaient des mauvaises notes, par exemple en maths ou des matières normales, ils nous disaient « allez en STMG ». »

---

<sup>3</sup> SEP : Section d'enseignement professionnel



Cette orientation par défaut pourrait donc être un élément explicatif de l'ensemble des représentations de la filière STMG. En effet, il existe plusieurs types d'orientation. L'orientation peut être choisie (par l'élève lui-même), influencée (par ses professeurs, ses parents...) ou subie (résultats insuffisants, manque de place dans la filière souhaitée...) (Brasselet et Guerrien, 2010). Le type d'orientation va impacter la motivation des élèves. En effet, « le sentiment de liberté dans la prise de décision d'orientation est lié à la motivation ultérieure vis-à-vis des activités scolaires » (Brasselet et Guerrien, 2010, 14). Ainsi, on peut penser que des élèves ayant subi une orientation influencée ou imposée manquent de motivation et adoptent une attitude passive, fassent preuve d'un manque d'implication dans les activités scolaires... Ceci pourrait donc être un élément explicatif des représentations sociales autour de la filière STMG.

Ainsi, pour pallier à cette difficulté de l'orientation par défaut, une solution a été envisagée par certains professeurs. Celle-ci consiste à créer d'autres filières technologiques dans lesquelles les domaines scientifiques ne seraient pas trop présents. Augmenter les possibilités d'orientation après la classe de seconde permettrait donc de désengorger la filière STMG et laisser la possibilité aux élèves de faire un « véritable choix » et non un « choix par défaut ».

- P5 : « Et moi je pense, en fait, que dans le système il manque une filière encore un peu littéraire quoi. Parce qu'en fait, les gamins ils vont... Les séries STI, STL, ST2S, il faut avoir un niveau convenable au niveau des sciences. Donc, finalement, la majorité de ces gamins là... Et ST2DA, c'est sélectif. Donc, en fait, la seule filière technologique qui reste c'est la STMG. Et à mon avis, il faudrait qu'il y ait une autre filière avec voilà... »
- P6 : « Il manque une filière. »

Par conséquent, l'orientation en filière STMG semble être à l'origine de certaines représentations autour de la filière. Ainsi, le fonctionnement et les rituels d'un lycée en matière d'orientation (quotas, influence plus ou moins grande de la part des membres de l'établissement...) pourraient avoir un impact sur les représentations de la filière. Le déroulement des affectations en classe de STMG au sein d'un lycée semble donc non négligeable. De plus, d'autres éléments peuvent s'ajouter à cela comme l'existence d'une hiérarchie entre les baccalauréats généraux, technologiques et professionnels. Ainsi, on peut penser que la filière technologique partirait déjà avec certains aprioris ne faisant que fortifier

des représentations négatives autour du domaine des Sciences de Gestion. Afin de modifier le noyau central des représentations sociales des individus, les professeurs d'Economie-Gestion vont avoir un rôle à jouer. En effet, pour transformer les représentations des individus, il ne suffit pas seulement de faire varier les éléments périphériques de celles-ci mais d'atteindre leur noyau central (Abric, 2016).

### C) Le rôle accru des enseignants d'Economie-Gestion dans la lutte contre les représentations sociales négatives

La filière STMG offre de nombreuses possibilités aux élèves. En effet, après un baccalauréat technologique tel que celui-ci, différents diplômes (brevet de technicien supérieur, diplôme universitaire de technologie, licence, licence professionnelle, master...) sont accessibles pour les élèves souhaitant continuer les études supérieures. Cette filière débouche sur de nombreux secteurs d'activités comme les ressources humaines, la communication, le marketing, la comptabilité... C'est donc une filière très intéressante qui peut mener à des études brillantes, diversifiées et à moindre coût.

- PA1 : « Autre avantage, non seulement, ça favorise les études courtes pour ceux qui n'envisagent pas les études longues mais avec des débouchés de qualité. Si on veut, au bout de deux ans on veut s'arrêter mais on peut aussi continuer ses études. Ça permet à la fois de répondre aux besoins aux demandes, aux deux souhaits. »
- PA2 : « Donc, il y a beaucoup de BTS tertiaires, il y a beaucoup de DUT tertiaires, enfin beaucoup... Oui, il y a suffisamment de... je vais dire de places dans le supérieur là sur l'académie de Toulouse pour accueillir tous les élèves qui sortent de, qui sortent de bac STMG. »
- P5 : « Après, des priorités par rapport aux BTS, ou par rapport au DUT, donc ça veut dire, des voies possibles donc en termes d'orientation et en termes de débouchés, et... avec succès. »

Malgré cela, en raison de plusieurs phénomènes expliqués précédemment, la filière STMG souffre de représentations négatives. C'est pour cette raison, qu'il va être essentiel de la valoriser. Les enseignants d'Economie-Gestion ont donc un rôle primordial pour faire évoluer la réputation de cette filière car ce sont eux qui ont la meilleure connaissance de celle-ci et du

public qui la compose. En effet, le personnel membre de la ligne hiérarchique d'une organisation doit faire des « propositions de changements », doit « mettre en œuvre des projets » ou encore « prendre l'initiative de changements stratégiques » (Mintzberg, 1997, 45).

Lors de nos entretiens semi-directifs nous avons pu constater que tous les enseignants, quelle que soit la matière qu'ils enseignent, sont conscients qu'ils ont un rôle actif à jouer sur la valorisation de leur matière et des filières dans lesquelles ils enseignent.

- P3 : « Déjà tout simplement le fait de discuter avec les collègues, souvent on parle des classes donc on parle de telle classe telle ou telle autre etc, comment ça se passe etc et donc là c'est sûr hein ça contribue à l'image que l'on va avoir d'une classe après donc à l'échelle du prof après dans le rapport avec les élèves enfin, si si on passe constamment à dire « Ah vous êtes des STMG, vous n'avez pas voulu être là » forcément ça va pas les aider donc je pense qu'il faut aussi dire aux élèves qu'ils peuvent avoir une place importante dans la société etc que c'est pas une filière forcément poubelle, il y a des choses intéressantes qu'ils peuvent faire avec un bac STMG. »
- P5 : « Alors, moi je dirai mener des projets, les rendre visibles ces projets. Donc ça, on peut travailler et on a l'habitude de travailler avec le CDR<sup>4</sup>, avec les documentalistes. Euh...voilà et après ce qu'il faudrait c'est qu'on puisse travailler et rendre visibles, aussi, les actions. C'est-à-dire les rendre responsables d'actions qui pourraient les valoriser. C'est par les projets à mon avis qu'on va réussir à les intégrer dans la culture de l'établissement. »

Afin de déconstruire les représentations sociales existantes autour de la filière STMG, les enseignants d'Economie-Gestion vont pouvoir s'appuyer sur la communication et l'information. En effet, la revue de la littérature nous a montré que les discours et la communication dans son ensemble sont les principaux modes de transmission des représentations sociales (Jodelet, 2003). Donc, la communication va pouvoir être un outil essentiel pour modifier progressivement les représentations des individus. Tout d'abord, cela va modifier les éléments périphériques des représentations des individus et puis, progressivement, cela va atteindre le noyau central de celles-ci. Ainsi, la modification des

---

<sup>4</sup> CDR : Centre de Documentation et de Ressources

représentations autour de cette filière va modifier le comportement et les pratiques des individus face à la filière et aux élèves l'ayant intégré (Abric, 2016). Certains enseignants d'Economie-Gestion sont conscients de cela et essaient déjà de le mettre en place. C'est notamment le cas dans un des établissements interrogé. En effet, pour réduire les représentations et montrer la réalité de la filière, les professeurs ont mis en place des ateliers de découverte de la filière. Durant ces ateliers, les élèves viennent concrètement découvrir comment fonctionne une séance en classe de STMG. Ceci va donc permettre de faire évoluer certaines idées reçues.

- P1 : « Les ateliers STMG, franchement ça va beaucoup beaucoup faire déjà les élèves sont volontaires pour y assister, ce n'est pas quelque chose de contraignant, ce ne sont pas les enseignants qui leur ont dit tu y vas c'est sur la base du volontariat donc les élèves vont pouvoir diffuser leur vécu sur les activités que l'on va faire en réel on va pas leur présenter une filière comme ça nous on va vraiment travailler, ils vont vraiment voir comment ça se passe et ils vont vraiment voir par ce biais-là, relativiser l'image qu'on a éventuellement négative, très certainement négative qu'on d'autres élèves en leur disant non ce n'est pas du tout comme ça c'est pas ce que tu penses on fait ça ça ça donc montrer du concret si tu veux. Y'a ça et ensuite il y a la discussion avec les collègues de général qui est très importante et aussi monter ces ateliers communs. »
- P4 : « Moi, en tout cas, c'est ce que je fais moi, j'essaye de partager mon expérience. Voilà, je crois que c'est le rôle essentiel. [...] Moi je pense que c'est ça essentiellement les deux rôles d'un prof, c'est de donner des conseils, de par son expérience, bon pour ça, bien entendu, plus tu as d'expérience, mieux c'est. Et de donner un peu à voir aux collègues ce qu'on enseigne, parce que c'est vrai que souvent les collègues savent pas trop en fait. »

En somme, de nombreuses actions peuvent être mises en place au sein des établissements scolaires pour essayer de changer les représentations de la filière. Cependant, le processus de modification des représentations sociales est long et complexe. En effet, le noyau central d'une représentation est difficile à atteindre et à faire évoluer. C'est pourquoi le rôle des enseignants d'Economie-Gestion va être primordial.

- PR2 : « Il y a les énergies potentielles ici pour faire un superbe projet qui, s'il passe les frontières des représentations de l'excellence que je vous ai indiqué tout à l'heure, parce qu'il y a de l'originalité, parce qu'il y a de la création dans la proposition, cela pourrait retourner les rapports à l'image. Et ce que je suis en train de vous dire par rapport à l'état des lieux c'est une utopie, mais c'est quelque chose qui est concevable. Dans 10 ans, avec peut-être une autre direction, avec des pas de fourmis qui auront été faits par rapport à cette évolution là, peut-être que il peut émerger ici un superbe projet qui, à ce moment-là, modifierait complètement le, la fixité de cette échelle dont je vous parlais tout à l'heure. »

En conséquence, selon la motivation des équipes, la continuité des projets, l'encouragement et le suivi des équipes de direction, la valorisation de la filière ne sera pas identique d'un établissement à un autre. Ainsi, cela pourra impacter les représentations autour des STMG au sein d'un lycée. Les élèves vont également avoir une fonction dans le processus de transformation des représentations. Ils vont pouvoir montrer que la filière STMG est une filière d'avenir (partage d'expérience, travail avec des anciens élèves, présentation des différents parcours possibles...), et ils vont pouvoir également valoriser la filière en adoptant un comportement responsable...

Pour conclure, de nombreuses représentations sociales (positives et négatives) existent autour de la voie technologique et plus particulièrement de la filière STMG. Cela s'explique par différents phénomènes : manque de connaissance, statut de la personne, orientation en STMG... Pour lutter contre cela, les enseignants d'Economie-Gestion vont devoir jouer un rôle important. Mais une intégration de la filière et des Sciences de Gestion à l'identité et à la culture de l'établissement sera donc nécessaire pour réduire les représentations négatives. En effet, nous pourrions être amenés à penser qu'un établissement au sein duquel il n'y aurait pas une « culture STMG » serait porteur de plus de représentations négatives sur cette filière. C'est pourquoi, l'identité d'un établissement scolaire va être prépondérante sur la représentation des Sciences de Gestion et plus particulièrement, de la filière STMG.

## **II- L'influence de l'identité de l'établissement sur la filière STMG**

Après avoir expliqué les représentations sociales autour de la filière STMG, il convient désormais de démontrer l'influence de l'identité de l'établissement sur la filière STMG. Pour se faire, nous analyserons les résultats de nos entretiens à partir de la revue de la littérature de

ce mémoire de recherche. L'identité organisationnelle est représentée par plusieurs volets qu'il convient alors d'exposer. Cette dernière est l'essence même des établissements scolaires (Chevallier, 1994). Dès lors, elle est déterminée par son mode de fonctionnement, sa culture organisationnelle et par l'implication des différents acteurs.

Les entretiens nous ont permis de dégager les axes saillants de l'identité organisationnelle. Cela démontre comment l'identité organisationnelle influence les représentations sociales de la filière STMG.

En effet, l'identité organisationnelle est inextricablement liée aux représentations sociales des acteurs de l'établissement et de surcroît au chef d'établissement qui est le chef de file. Effectivement, il la modélise en fonction de ses choix et orientations en tant que manager.

- PA2 : « Donc Monsieur Le Proviseur, quand il est arrivé, a essayé de reprendre les choses en main et a imposé la fermeture du lycée et le contrôle des entrées. Je suis arrivée également il y a sept ans. Je sais comment ça se passait avant parce que j'étais là. »
- P1 : « L'image de l'établissement ça se prend à plusieurs niveaux, est-ce qu'elle est bonne, est-ce qu'elle est mauvaise et ensuite qu'est-ce qu'elle est. Elle a été bonne il y a longtemps, mauvaise dans les années 2000 et elle est redevenue bonne alors je me permets de dire parce qu'on a pris des mesures. »

De plus, la clé de voûte de l'identité d'un établissement est sa culture organisationnelle (Thévenet, 2015). En effet, elle permet notamment d'accompagner l'implantation d'une filière STMG, fédérer les acteurs de l'établissement à un projet commun et de garantir un sentiment d'appartenance de toutes ses parties prenantes. C'est pourquoi l'identité organisationnelle a une influence sur les représentations sociales de la filière STMG.

### **A) Les fondements de l'identité : Le fonctionnement de l'établissement**

L'identité de l'établissement est fondée sur son fonctionnement qui obéit aux règles d'un EPLE. Toutefois, une marge d'appréciation est laissée aux personnels de direction de l'établissement qui doit mettre en œuvre un management public (Germain, 2018). Cette pratique n'est pas sans conséquence sur les représentations sociales de la filière STMG car les

élèves, étant usagers, sont accompagnés par l'équipe éducative notamment dans le cadre de leur l'orientation.

- PA1 : « Voilà. C'est également lié à la politique de Monsieur Le Proviseur, qui se traduit par la prise en main de la discipline, l'investissement de la vie scolaire. Les équipes, des CPE ont mis en place des procédures pour surveiller les absences, les retards, ça fait partie, ça contribue la vie de l'établissement. »
- PR1 : « L'inconvénient le premier c'est tous les élèves qui y vont qui n'y sont pas à leur place, qui vont parce qu'il faut bien qu'ils aillent bien quelque part et le quelque part clairement à la fin de la classe de seconde, si l'élève a quelques compétences en maths ou en physique c'est STI2D, si il a quelques compétences c'est STMG en français, en langue ou en anglais, on cherche où il a un point d'appui c'est STMG parce que de toute façon le proviseur est obligé de lui proposer la classe de première. »

Le fonctionnement de l'établissement concourt à la construction de son identité. En effet, les élèves sont soumis à une succession de rituels de leur arrivée à la sortie de l'établissement. Ces pratiques concourent à la culture organisationnelle, c'est pourquoi il convient de les légitimer afin de garantir l'adhésion de tous.

- P1 : « C'est une minorité elle participe aux rituels, non c'est les Bac Pro qui participent au rituel dans le sens où, c'est les élèves de bac pro qui guident les parents au moment des portes ouvertes. Le STMG il est un peu dans une bulle, je suis désolé madame comment vous l'avez ressenti mais il est un peu dans une bulle étanche, pourquoi je vois pas, il fait bien son travail, ça marche bien dans sa bulle, il ne rayonne pas tellement à l'extérieur de sa bulle. »
- E2 : « Le système d'entrée du lycée, il est très éclaté. Portique, le bip il marche pas, il bloque. On bipe, ils nous parlent chinois, ils nous disent il y a un surveillant qui arrive, on l'attend pendant trente minutes. »
- E2 : « Et après on arrive en retard. »

Toutefois, ce fonctionnement varie en fonction des effectifs, des acteurs, de la structure et de la superficie du lycée. Ces variations peuvent avoir des conséquences négatives sur la culture d'établissement et donc l'identité catégorielle (Draelants et Dumay, 2016) car le sentiment

d'appartenance des acteurs peut être mis à mal (Thévenet, 2015). Il s'agit notamment de l'orientation des élèves dans la filière STMG.

- E1 : « C'est très subtil parce que si on regarde comme ça, dans la vie de tous les jours, on se rend pas compte mais c'est au bout d'un certain temps tu te dis, mais en fait, je vois jamais de généraux dans ce bâtiment ou on en voit très rarement en fait. Sinon on les voit quand on va à la cafèt c'est tout. »
- E1 : « J'ai une amie en générale elle m'a dit je te vois toujours en N ou en M, le bâtiment des pros, technos. »
- PA1 : « Alors c'est pas un inconvénient de la filière technologique, c'est euh la conséquence de ce que l'on nous demande de proposer dans l'établissement euh une classe dans une des sections. Parce que c'est lycée général et technologique. Après, il a aussi la SEP<sup>5</sup>, mais c'est plus difficile, de faire accepter à un élève, c'est mieux accepté d'aller en technologique que d'aller à la SEP. C'est plus difficile de montrer à un élève et ses parents les atouts de la SEP, donc on proposera la filière STMG à un élève qui n'est pas apte à suivre en lycée général. »

L'identité organisationnelle est tributaire de la carte des formations proposée au sein de l'établissement. Cela a une conséquence sur le fonctionnement interne de l'établissement et donc sur les représentations sociales de la filière STMG.

- PA1 : « C'est un élargissement des formations proposées hein. Donc euh, ça accroît euh l'éventail euh des formations euh et on a de très bons éléments dans la filière STMG. Par exemple, Madame X, présente quatre élèves au concours général. »
- P3 : « De la diversité, un peu de toutes les filières. »

Il n'en demeure pas moins que le fonctionnement de l'établissement varie dans le temps car il est soumis au projet d'établissement et à l'évolution de la société.

- P2 : « C'est une question très importante ça, celle de l'implantation de la carte de formation parce que derrière tout cela, il y a un repérage des besoins du marché avec des analyses économiques qui peuvent être faites, il y évidemment des prospectives

---

<sup>5</sup> SEP : Section d'enseignement professionnel



qui peuvent être pensées et là il y a toute une coordination entre la mise en œuvre de certaines formations et ces perspectives économiques. Je vous donne un exemple, euh... on sait qu'il va y avoir une forte demande sur l'informatique donc par conséquent, la région et le rectorat se mobilisent pour ouvrir des formations post bac en particulier ou dans l'apprentissage sur l'informatique pour répondre à cette demande économique qui se profile. »

- P4 : « Moi pour être très concret je dirais, je pense que le lycée, s'il y avait pas les STMG, je pense que dans cinq ans, il ferme. En termes d'effectifs élèves, en termes de zone géographique. »

Afin de mener à bien le fonctionnement de l'établissement, le personnel de direction met en œuvre un management public qu'il modélise. Toutefois, elle dépend de plusieurs acteurs notamment les enseignants et les élèves. C'est pourquoi, il appartient au chef d'établissement de fédérer les membres de l'EPLÉ autour d'une culture organisationnelle forte, car, cela impulsera les représentations sociales positives de la filière STMG.

### **B) Le moteur de la culture organisationnelle : le personnel de direction**

Le chef d'établissement a un rôle actif sur l'identité de l'établissement qu'il dirige car il la marque de son empreinte (Draelants et Dumay, 2016). Cela se traduit dans son travail de positionnement, de ses influences personnelles qui résultent de ses représentations mais également de l'histoire organisationnelle et du bassin d'implantation de l'établissement. De plus, le chef d'établissement a en charge la répartition de la dotation horaire globale ce qui a une incidence sur le travail en équipe des enseignants notamment dans le cadre de projets transversaux.

- PR1 : « De manière générale je trouve un esprit plutôt plus bienveillant que ce soit des personnels entre eux, les professeurs, la direction d'ailleurs et les professeurs aux élèves, je trouve un esprit plus bienveillant qu'ailleurs, mais on n'est pas dans un monde de bisounours, mais malgré tout euh, ça fait partie de, il y a une culture d'établissement qui a vraiment quelque chose là, euh, merci de l'action du lycée X on pourrait parler aussi de la créativité, c'est un établissement où on a tendance à bien aimer inventer, c'est peut-être parce que l'établissement est en très grand, on se dit qu'on a de la ressource pour faire des choses et qu'il y a du poids et on peut se

permettre de faire ce que les autres ne font pas , c'est assez souvent vrai ça l'était en tout cas euh, c'est un peu lié au proviseur mais ça a transcendé. »

- P6 : « Oui, et il faut qu'il y ait un travail transversal. Parce que nous, on ne les a que deux heures, c'est-à-dire une heure et demie. Moi je les ai une heure et demie et on a un gros, honnêtement on a un gros programme, et on est censé partir de leurs connaissances mais ils ne les ont pas. Donc oui, peu. Donc, en fait, on a pas le temps nous de faire ça. On peut le faire un peu mais euh on a le temps de tout... »

Toutefois, lorsque l'établissement dispose d'une identité forte, l'influence du chef d'établissement n'est pas suffisante car l'image de l'établissement est figée et connue de tous. Sa modélisation résulte d'un travail de plusieurs années. Ainsi, lorsque l'identité d'un établissement méconnaît la filière STMG alors, le chef d'établissement doit impulser la communication afin de fédérer l'ensemble des acteurs à un projet commun.

- PR2 : « Des arts, de la création qui sont très très porteurs, qui permettent de mutualiser. Et donc bien sûr que cela serait souhaitable, mais ensuite, euh... ça ne se fera pas sans qu'il y ait des acteurs qui soient conscients de l'intérêt de ses transversalités, ça fait partie du travail de direction d'impulser, d'ouvrir les possibles, mais pour ça, il faut qu'il y ait une politique un peu huilée entre les différentes parties de l'établissement pour que cela fonctionne. Là, en l'occurrence le lycée Y, dans les rapports entre les différents services c'est compliqué. Donc par conséquent, cela risque d'être un inconvénient pour que l'on développe ce type de pratiques transversales. »
- PR2 : « C'est un changement de cap. C'est-à-dire, c'est comme si un bateau, un gros bateau depuis, qui est ouvert depuis 1992, changeait, tournait de bord avec l'implantation des STMG. Donc c'est un fait culturel fort, l'implantation des STMG. »
- PA1 : « Je peux rectifier voir à l'emporte-pièce que certains peuvent avancer. Donc je mets en valeur les éléments positifs de cette série, tant pour les professeurs que pour les parents d'élèves. Et j'ai à le faire quand les professeurs viennent me voir, voir en conseil de classe également, je vais rappeler les avantages avec les débouchés nombreux et les qualités de la filière. Donc je les rappelle les avantages que l'on a cité au début avec les débouchés et euh voilà en mettant en valeur, qu'il est bien plus intéressant pour un jeune d'avoir un bac avec une mention, un bac STMG avec

mention plutôt que un bac général aux rattrapages qui ne va pas lui ouvrir beaucoup de portes, notamment à travers la procédure parcoursup. »

Dès lors, la modélisation de l'identité organisationnelle doit s'inscrire dans une action collective. Celle-ci s'opère avec tous les acteurs de l'établissement en particulier les enseignants qui sont des acteurs internes de l'organisation. A cette fin, le chef d'établissement consolide la mise en œuvre de projets s'inscrivant dans la culture organisationnelle. Il s'agit notamment de projets mettant à l'honneur la filière STMG au sein de l'établissement.

- P1 : « Là aussi c'est prépondérant parce que la direction a un rôle très important car c'est quand même assez hiérarchique, donc le navire est dirigé par le chef d'établissement, donc ça c'est très important mais c'est le phénomène de l'écoulement, après ça découle sur les enseignants et eux vont justement avec leur personnalité, leur façon de faire, leur savoir-faire, leur savoir-être voilà vont participer à la formation de la culture euh de l'établissement. »
- P5 : « Mais c'est vrai que des fois quand tu proposes un projet et qu'on te l'enlève ben... tu as moins envie. »
- PR2 : « Dans 10 ans, avec peut-être une autre direction, avec des pas de fourmis qui auront été faits par rapport à cette évolution-là, peut-être que il peut émerger ici un superbe projet qui, à ce moment-là, modifierait complètement le, la fixité de cette échelle dont je vous parlais tout à l'heure. Mais vous voyez à travers ça à quel point la politique d'un établissement c'est une affaire de personne, de communauté, de pilotage, c'est vivant euh... et pour une grande part qui comporte des variables qui sont des variables irrationnelles. »

La clé de voûte de l'identité organisationnelle est la culture de l'établissement. Il s'agit d'un levier qui permet de fédérer les acteurs de l'établissement tout en garantissant leur implication. Pour se faire, le personnel de direction a un rôle prépondérant car il va analyser les situations et les résoudre notamment en faisant de ces situations des axes prioritaires dans le contrat d'objectifs fixé en étroite collaboration avec l'Inspecteur de l'Education Nationale. Ce contrat est un consensus où chacun apporte ses idées et défend certaines positions. Le chef d'établissement le fera donc conformément à ses représentations. A cette fin, si le chef

d'établissement souhaite faire de la filière STMG une filière d'excellence alors, il en fera un axe prioritaire.

- PR1 : « Les rituels, les valeurs, la culture, ce sont des mots-clés que je vous ai indiqué, la bienveillance. Pas tellement de rituels mais on essaie d'en créer, nous sommes en train d'essayer de créer une culture d'établissement en insistant sur celle que nous avons en accentuant la partie sur le sentiment d'appartenance. »
- PR1 : « Donc dans la démarche sur le lycée X et j'avais fait pareil sur un autre lycée, on a essayé de faire l'inventaire de ce qui existe en demandant au professeur de compléter, on brasse tout ça pour essayer de trouver une cohérence et on publie un document. Ça n'a rien à voir avec ce sur quoi en formation on nous demande de travailler, à moins que les formations ont changé depuis le changement de génération, à côté de ça nous avons le contrat d'objectif. »
- PA2 : « Moi, je pense que l'axe de la réussite des élèves, il est majeur. De toute façon, on est là pour ça ! Alors bon vous allez me dire, tous les projets d'établissements... enfin ça fait partie des choses obligatoires mais, ici, particulièrement, je pense qu'il faut quand même qu'on l'ait en tête ça. »

Néanmoins, l'impulsion du chef d'établissement n'est pas sans limite car la culture de l'établissement est soumise aux orientations prévues par le Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse.

- P2 : « Les valeurs, j'imagine que ce sont des valeurs à peu près de tous les établissements, il faut partager les valeurs de la République après, par rapport aux valeurs, j'imagine c'est les valeurs, ce qu'on peut retrouver avec le monde intérieur, tous les valeurs, le respect, comment il faut se comporter en classe et après euh oui il y a les missions qui viennent de chaque établissement et euh je sais pas que dire de plus. »
- PA2 : « Donc, voilà le projet d'établissement, pour en revenir à ce que nous disions, il y a une ligne, à mon avis, qu'il faut travailler sur faire de la mixité d'un point de vue sociologique. Mais, même avant ça, c'est faire réussir tout le monde, voilà, parce qu'on est là pour ça. »

- PR1 : « Je ne doute pas que vous lisez le BO, très régulièrement mesdames, vous constaterez que très souvent il y a des injonctions car il y a des actions qui se font de sécurité routière, campagne anti-alcool, campagne contre les, pour l'alimentation, campagne contre l'homophobie, à chaque fois on vous dit que ça doit faire partie du projet d'établissement. »

Il n'en demeure pas moins que le rôle du chef d'établissement s'inscrit dans une démarche qualité depuis la décentralisation dans laquelle, il convient d'instaurer une image de marque positive de l'établissement. Ce dernier met donc en place un leadership afin d'atteindre les objectifs fixés (Marzano et al., 2016). Pour se faire, le chef d'établissement utilise les outils managériaux.

- P2 : « Il faut, je pense que c'est intéressant pour vous en termes de formation, à partir du moment où vous rentrez dans l'Education Nationale, il faut passer par un diagnostic de l'établissement. Il faut avoir un certain nombre de repères rationnels qui permettent de comprendre comment va se jouer l'implantation d'une formation de ce type. Cela m'oblige à passer un peu par la carte d'identité du lycée pour pouvoir se situer. »
- PR1 : « Le proviseur finalement, ce qu'il va regarder, c'est en termes de gestion, car le proviseur il va se dire quoi, il va se, bon, il va falloir que je dédouble pas ma que euh je crée des salles spécialisées, euh mais c'est plutôt ça pour nous comme entrée c'est vraiment une entrée très gestionnaire d'une certaine manière pour les autres aussi (...) »

De fait, c'est par son engagement, les valeurs qu'il souhaitera mettre en exergue dans son établissement que le personnel de direction façonnera l'identité de son établissement (Bouvier 2010). Ce qui aura une incidence sur la filière STMG. Le chef d'établissement a donc un rôle actif sur la représentation des Sciences de Gestion et par ricochet sur l'identité de l'établissement. Il représente un artefact (Barmeyer et Mayrhofer, 2009) et constitue une personnalité à part entière de l'établissement.

- PA1 : « Avant. D'accord. Et bien moi j'ai insisté pour que la présentation de la première STMG, soit faite. Autrement, on aurait présenté que des filières de la filière générale, que des enseignements de spécialité, de la filière générale. Et les élèves se seraient mis dans la tête que le général a de la valeur, d'où l'intérêt d'avoir présenté

aussi la première STMG et ses enseignements. Dire que c'est un choix à égalité avec les autres. C'est peut-être grâce à ça que cette année, il y a beaucoup de demandes. Et les élèves de seconde, vont participer à des ateliers STMG, auxquels vous participez je crois. »

- PA1 : « C'est de soutenir ces dispositifs existants, euh de ne pas mettre de bâton dans les roues. Lorsque les enseignants viennent me voir pour ces ateliers de présentation en seconde, et ben c'est de les accueillir à bras ouvert, de dire vas-y, continue. Donc je vais soutenir moi, des actions proposées donc ça peut-être ça, c'est aussi soutenir le projet soutenu par plusieurs enseignants en terminale qui est de faire venir des anciens élèves en classe le vendredi avant la sortie avant les vacances de Noël. »
- PR1 : « Euh, il y a quelques années on avait porté un projet des échanges de pratiques pédagogiques avec l'Université, j'avais plein de profs intéressés au lycée X. »

Dans la mesure où la démarche qualité a des conséquences sur l'identité de l'établissement, le chef d'établissement met l'accent sur le taux de réussite à l'examen du baccalauréat et sur les formations proposées au sein de son établissement. En effet, ces deux axes permettront de garantir efficacement les représentations sociales positives sur l'établissement et par ricochet sur la filière STMG.

- PR2 : « Alors, euh là je vous réponds euh... sur deux plans. Premier plan, la carte des formations répond à un processus qui est toujours le même, c'est-à-dire que les établissements sont susceptibles de demander des formations. Mais le décideur d'implantation des formations, c'est une décision de territoire qui dépasse le périmètre de l'établissement scolaire et qui, donc, est une décision académique. »
- P2 : « Bon à peu près comme on a eu en septembre, la réunion avec le proviseur il a commencé avec le taux de réussite au bac euh donc ça je pense que c'est quelque chose d'important. Il sait bien dire euh voilà il y a un important pourcentage de réussite (...) »

Toutefois, l'identité organisationnelle n'est pas entièrement façonnée par le chef d'établissement mais elle est tributaire de l'histoire de l'établissement (Thévenet, 2015). Cette histoire modélisera donc son image de marque.

- PR2 : « Ici, le choix qui a été fait est très particulier. Il est lié à l'histoire du lycée en fait. Déjà, bon, comme vous le soulignez au début, nous sommes un lycée qui accueille des STMG pour la première fois, donc, il faut acquérir une culture en définitive et des usages, et des compétences par rapport à ces élèves des séries technologiques. »
- PA1 : « Ensuite, au regard des résultats du baccalauréat, là encore, depuis il y a quelques années, les résultats, sont meilleurs, et dépassent la moyenne académique et nationale. Donc euh peut-être qu'il y a dix ans, l'image du lycée, il y avait des stratégies par certains, d'évitement du lycée. Maintenant ce n'est plus le cas, le lycée est choisi de façon préférentielle. »

En revanche, l'identité organisationnelle est fondée sur une relation de confiance où l'environnement est favorable au travail en équipe (Marzano et al. 2016). Cette méthode de travail est fondamentale en période de changement, lorsqu'une nouvelle filière est implantée dans l'établissement.

- PR1 : « La culture d'établissement ce n'est pas forcément celle du proviseur, c'est de quoi nous avons besoin et vers quoi faut-il aller. Donc là, il y a quelques actions qui sont menées euh et au niveau des adultes, des personnels quand on parle des rituels, on a une Amicale qui crée un certain nombre de regroupement, dégustation de vin nouveau, de la galette des rois, euh, en fin d'année euh, le pot de fin d'année, la tradition au lycée X c'est une chose qui est organisée entre la direction et l'Amicale. »
- P1 : « Je crois que c'est itératif, parfois euh ce sont les euh les ben les chefs d'établissement qui oui, qui vont proposer des choses euh puis les collègues vont s'en emparer et on aura des allers retours et puis parfois ce sont les collègues qui viennent voir la direction avec bah par exemple, comme cet atelier STMG euh avec un projet particulier puis euh voilà euh on va en discuter et le réaliser ou pas d'ailleurs. »
- P2 : « Ça c'est le premier plan, deuxième plan, c'est que dans le contexte de l'année dernière, qui était un contexte de mise en place de la réforme formidablement difficile,

il y a eu un dialogue très étroit entre la direction académique et la direction du lycée Y  
Voir même un dialogue entre les professeurs et la direction académique. »

Pour conclure, l'identité organisationnelle est impulsée par la culture de l'établissement. Cette dernière est garantie par le chef d'établissement de par son statut et ses missions (Thévenet, 2015). Toutefois, la culture organisationnelle est fédérée par les représentations sociales de ses acteurs, ce qui n'est pas dépourvu de conséquences pour la filière STMG. En revanche, la réputation de l'établissement a une incidence sur la filière STMG qui jouit d'une image de marque négative.

- PR2 : « Si on l'approfondit qui peut être compliquée. C'est une question politique dans ces enjeux implicites. On est dans une conception en ville, en particulier en grande ville, où dominent des repères de l'excellence. Et donc, il y a l'excellence et le déclin de l'excellence. Et donc, l'image elle s'établit dans une gradation sur cette échelle là, dans les représentations publiques. Donc, par conséquent, par définition, vous implantez une classe technologique dans un lieu et sur l'image publique et bien vous avez presque a priori un certain nombre de parents d'élèves qui prennent distance, qui prennent de la distance avec l'établissement. »
- P4 : « Je pense que c'est une filière qui est euh... qui est mal vue, par beaucoup, Il suffit d'aller un peu sur Twitter, même par les élèves eux-mêmes, ils sont mal vus par les autres. Euh... et parfois par eux-mêmes, parfois par les collègues qui les déconsidèrent comme étant des STMG donc étant incapables de faire telles ou telles choses. Et en même temps, il faut se rendre à l'évidence qu'il y a une certaine réalité. »

Le chef d'établissement a donc un rôle actif sur les représentations sociales de la filière STMG car il peut impulser et encourager le déploiement de projets, valeurs, rituels par la mise en œuvre d'une culture forte, ce qui aura une incidence sur l'identité organisationnelle.

### **C) La prédominance des enseignants dans le cadre de la valorisation de la filière STMG**

Les enseignants sont, d'un point de vue managérial, des managers opérationnels (Barmeyer et Mayrhofer, 2009). Ces derniers sont soumis aux référentiels des compétences métiers et



doivent agir en fonctionnaire de l'Etat (Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse 2013). En tant que managers opérationnels, ces derniers ont un rôle actif sur la culture organisationnelle et par conséquent sur l'identité de l'établissement. Toutefois, cette valorisation n'est possible que si le chef d'établissement y est favorable.

- P1 : « Parce qu'un moment donné chaque fois qu'un professeur va devoir me, me demander une action, va nous demander est-ce que ça s'inscrit dans le projet d'établissement oui ou non donc il est très important pour demander un financement, il est important pour nous que pour toutes les actions que nous voulons mener s'inscrivent dans le projet d'établissement. »
- P2 : « Je pense que, en tant que fonctionnaire de l'Etat, c'est très important, c'est aussi quelque chose qui intéresse et c'est très important aussi pour le proviseur donc après c'est pour moi, les enseignants donnent, c'est la première image visible de l'établissement. »
- PR1 : « Les proviseurs dans ces choses-là ont un rôle, j'ai des prédécesseurs qui stérilisaient mais d'un autre côté, euh le proviseur il peut avoir un rôle pour stimuler, très souvent enfin, notamment sur médecine je me suis aperçu que, il y a un enseignant de l'équipe qui m'a dit en début d'année ah mais on l'a déjà proposé à votre prédécesseur mais il a pas voulu, il m'a étonné. »

Les enseignants ont un rôle important dans la démarche qualité de l'identité organisationnelle. Cette démarche s'applique aussi bien dans le cadre des contenus disciplinaires que dans l'implication dans la culture organisationnelle car cela aura une conséquence sur les représentations sociales de la filière STMG.

- E1 : « Ce qui est bien, c'est que je trouve, que en STMG, les profs, ils sont beaucoup plus proches de nous que en général euh en général c'est t'arrives, t'y arrives sinon démerdes toi. Par exemple, en STMG si t'as un problème, tu peux aller voir le prof à la fin du cours ou avant le cours, il sera toujours là pour te répondre et c'est bien et puis beaucoup de profs ils ont travaillé avant tu vois c'est beaucoup plus concret. Par exemple, ma prof de management a travaillé dans un truc avant, du coup c'est plus concret enfin lorsqu'elle nous parle elle peut nous mettre des exemples et du coup,

c'est plus facile à comprendre et du coup c'est super bien. Ils sont plus proches de nous et c'est plus pédagogique. »

- P3 : « J'avoue que je participe pas trop aux activités qu'on pourrait proposer aux élèves parce que à chaque fois, ben du coup en tant que contractuelle je change d'établissement tous les ans donc le temps de se familiariser etc, d'organiser quelque chose c'est un peu compliqué parce que justement il faut bien connaître les collègues et justement un moment j'avais pensé éventuellement faire une sortie au tribunal avec mes élèves, et je m'étais dit justement que les collègues d'éco gestion pourraient enfin seraient plus habitués à faire ce genre de sortie et puis après pff ça ça m'est sortie de la tête et finalement je n'ai pas mis ça en place. »

Ces derniers constituent des héros (Barmeyer et Mayrhofer, 2009) pour les élèves et participent à la valorisation de la filière STMG en étant porteurs de projets au sein de la culture organisationnelle. Cette implication a une conséquence sur l'identité de l'établissement. De plus, de par les pratiques pédagogiques et didactiques, les enseignants concourent à la valorisation de la filière STMG.

- P1 : « Déjà ces ateliers STMG, franchement ça ça va beaucoup beaucoup faire déjà les élèves sont volontaires pour y assister, ce n'est pas quelque chose de contraignant, ce ne sont pas les enseignants qui leur ont dit tu y vas c'est sur la base du volontariat donc les élèves vont pouvoir diffuser euh leur vécu, les activités que l'on va faire en réel on va pas leur présenter une filière comme ça, nous on va vraiment travailler, ils vont vraiment voir comment ça se passe et ils vont vraiment voir par ce biais-là relativiser l'image qu'on a éventuellement négative, très certainement négative qu'ont d'autres élèves en leur disant non ce n'est pas du tout comme ça c'est pas ce que tu penses on fait ça ça ça donc montrer du concret si tu veux. Y'a ça et ensuite il y a la discussion avec les collègues euh de général qui est très importante et aussi monter ces ateliers communs. Alors entre entre le général et le technologique, moi j'avais travaillé l'année dernière euh avec la prof d'histoire sur un atelier euh cette année je vais reconduire un atelier avec elle et puis la prof de philosophie. »
- P6 : « Oui, c'est par les projets à mon avis qu'on va réussir à les intégrer dans la culture de l'établissement. Tant que cela ne marchera pas, ils seront à côté. »

- E1 : « En STMG on fait des débats, on peut plus interagir ensemble, que par exemple euh l'année dernière, si on était d'accord ou pas d'accord sur quelque chose, on ne pouvait pas interagir car les profs ne nous laissaient pas faire de débat. C'était on avance, on avance, par exemple euh, en gestion ou en droit, par exemple, des fois on peut partir dans un débat sans vraiment le vouloir et c'est super intéressant. »

Les enseignants sont des acteurs internes qui participent à la constitution de l'identité de l'établissement grâce à leur positionnement (Draelants et Dumay, 2016) qui est orienté par leurs représentations sociales. Cela a une conséquence sur la filière STMG car un enseignant a un rôle actif dans l'orientation des élèves.

- P2 : « Alors sur cette situation-là, la direction a prévu de mettre en place une formation qui est un outil de pilotage par rapport à ce virement de bord sur justement le la problématique de gestion de classe, de d'adaptation à ces nouveaux publics mais et ce sont des réflexions que j'avais encore hier et ce matin alors que j'ai lancé un appel d'offre sur la demande des enseignants par rapport justement aux difficultés et le fait qu'ils se forment par rapport à ces nouveaux publics, parce que je dois construire un cahier des charges qui, au mieux, est le produit d'une demande des enseignants, la demande n'arrive pas et donc euh... voilà là j'ai un obstacle, je suis gêné entre ce que je perçois de ces évolutions, le positionnement des enseignants par rapport à leurs demandes, l'outil que j'ai proposé et donc autrement dit dans des articulations politiques là il y a quelque chose qui est difficile. »
- P4 : « Donc euh...bon voilà, je pense que il faut un peu sortir de ça, moi c'est ce que j'ai fait quand je suis intervenu, enfin quand on a été présenté en début d'année. Comme je suis nouveau, j'ai été présenté comme « nouveau » et aussi prof de STMG, pour que tout le monde, par rapport à ce qu'on a pu dire avant, pour que les collègues m'identifie moi, ou les autres, toi ou d'autres, comme prof de STMG. Euh... et moi j'ai beaucoup partagé ma, mon expérience, voilà. Et j'ai essayé aussi, pour l'ETLV notamment, de dire aux collègues de langues, et d'expliquer aux collègues de langues, quels étaient un peu les grands enseignements, les grandes notions qu'on voyait dans la filière. »

Les enseignants participent à la culture organisationnelle de l'établissement en instaurant des rituels, en partageant des valeurs communes impulsées par le chef d'établissement. La clé de

voûte de la culture organisationnelle, au niveau des enseignants, est la communication. Ces derniers doivent communiquer avec les acteurs internes mais également externes. Cette communication permettra de valoriser la filière STMG auprès des acteurs internes. De plus, cela aura une influence positive sur l'identité organisationnelle.

Toutefois cette valorisation de la filière STMG est dépendante de différents facteurs de contingences notamment le temps, le budget et l'adhésion aux projets des collègues qui ne connaissent pas la filière STMG.

- PA1 : « Moi je trouve que c'est une excellente filière, je suis très positive sur cette filière et par contre je trouve qu'il y a des effectifs beaucoup trop importants, c'est un effectif de 35 pour des élèves qui sont a priori plus, enfin qui sont moins concentrés que d'autres élèves pas tous mais y a aussi beaucoup d'élèves qui savent travailler qui sont concentrés mais les gros effectifs c'est un problème de, voilà d'hétérogénéité et de manque de temps pour avoir suffisamment de temps pour accompagner l'élève, chaque élève dans sa différence par rapport aux autres. »
- E1 : « Après ça dépend du budget. Au moins des sorties, même en entreprise tout ça. »
- P6 : « Alors, moi je dirai mener des projets, les rendre visibles ces projets. Donc ça, on peut travailler et on a l'habitude de travailler avec le CDR, avec les documentalistes. Euh...voilà et après ce qu'il faudrait c'est qu'on puisse travailler et rendre visibles, aussi, les actions. C'est-à-dire les rendre responsables d'actions qui pourraient les valoriser. Et sur, par exemple, le développement durable, l'environnement, le recyclage... Faire des fripes machin, récupérer... Cela ils seraient tout à fait capables de gérer comme les élèves qui sont en ST2S ils vont agir sur, je sais pas moi, des collectes de sur la santé, sur, je sais pas moi, travailler sur une association, sur la mucoviscidose, sur le sida... Et ça, en fait, il faudrait qu'on arrive à les rendre visibles dans l'établissement. Et c'est si ils sont visibles dans l'établissement que les autres filières iront les voir. »
- E1 : « Parce qu'on a souvent, même que ça soit en droit, ou en management et tout ça on a souvent, des situations mais on aimerait bien savoir et voir les situations nous-mêmes et comment elles sont gérées par les professionnels. Parce que les situations toutes faites. »

- PA1 : « Mais les effectifs de 36 pour les enseignements généraux donc 36 pour des cours de mathématiques pour des élèves qui ne sont pas motivés par les mathématiques, c'est une mission impossible, voilà. »

La filière STMG fait l'objet de représentations sociales négatives causées par une méconnaissance. Toutefois, le personnel de direction a un rôle actif sur ces représentations car il dispose de la faculté de mettre en œuvre une culture organisationnelle forte afin de fédérer l'ensemble des acteurs. Ainsi, l'identité organisationnelle influence directement les représentations sociales de cette formation.

## Quatrième partie : Analyse réflexive

Ce mémoire de recherche a été élaboré dans un contexte assez particulier, en raison des mesures sanitaires prises par le gouvernement suite à la pandémie du COVID19. C'est pourquoi, les modalités du mémoire se sont adaptées à cette situation inédite. Dans cette partie réflexive, l'objectif est de dresser une réflexion sur la partie relative au protocole de recherche.

De fait, succinctement aux choix relatifs à notre protocole de recherche, cela permettra de faire un constat et ensuite, il conviendra de proposer des axes d'amélioration afin d'éradiquer les faiblesses de ce dernier.

*Tableau 3 : Comparaison entre le protocole prévisionnel et le protocole réellement mis en place*

<b>Les locuteurs</b>	<b>Nombres d'entretien prévus</b>	<b>Nombre d'entretien réalisés</b>	<b>Observations</b>
<b>Enseignants</b>	6	5	Un enseignant n'a pu être interrogé au lycée Y à cause du contexte sanitaire engendrant la période de confinement et par ricochet la fermeture des établissements.
<b>Elèves</b>	2	2	Les entretiens ont été organisés dans les conditions d'un Focus group. Ils ont été réalisés pendant une heure de cours. Ce qui constitue un biais car la durée des entretiens était inférieure à une heure.
<b>Personnels de direction</b>	4	4	Les personnels de direction ont été interrogés dans les conditions prévues. Toutefois, un chef d'établissement a été interrogé en amont de la conception du guide d'entretien définitif <sup>6</sup> .

---

<sup>6</sup> Voir annexe 1 pages 82-83

## **I- L'état des lieux du protocole de recherche**

### **A) Un échantillon non hétérogène**

Il convient de présenter succinctement les biais de notre protocole de recherche concernant la représentativité des échantillons.

#### **a) Sur les chefs d'établissement**

Dans le cadre du protocole de recherche, deux chefs d'établissement ont été interrogés. Ces derniers avaient des tâches distinctes car l'identité organisationnelle des établissements était différente. Cependant, ils se situaient dans la même ville et les effectifs du lycée étaient incomparables du lycée X au lycée Y. De fait, le rôle du chef d'établissement différait. C'est pourquoi, interroger deux chefs d'établissement n'était pas suffisant. Même si, la méthodologie qualitative n'est pas destinée à être généralisée, interroger d'autres chefs d'établissement dans d'autres bassins, départements de l'académie aurait permis d'avoir un échantillon davantage hétérogène.

Par ailleurs, les chefs d'établissement ayant un statut prépondérant et un rôle accru sur la culture organisationnelle, il était parfois impossible d'atteindre le subconscient de ces locuteurs. De fait, les représentations de ces derniers sont très positives et encourageantes, ce qui laisse parfois très peu de place aux représentations sociales négatives ou à la prise en compte de certains problèmes que rencontrent les managers opérationnels ou même les usagers.

#### **b) Sur les élèves**

Interroger les élèves de la filière STMG était fondamental dans le cadre du protocole de recherche car ces derniers font partie de la culture organisationnelle des établissements. Ils participent activement à sa conception, mais également à sa mise en œuvre. Toutefois, il n'en demeure pas moins que l'échantillon n'était pas représentatif car seuls des élèves en classe de première STMG ont été interrogés. De plus, les entretiens contiennent un biais dans la mesure où la durée n'excède pas plus de cinquante-deux minutes alors que selon la méthodologie du Focus group la durée minimale de l'entretien est fixée à une heure. Ce biais est la résultante des circonstances du déroulement de l'entretien. En effet, ces derniers ont été réalisés pendant

les heures de cours, donc le temps que les élèves s'installent cela a influencé la durée de l'entretien.

Par ailleurs, aucun élève de la section générale n'a été interrogé, ni même de la section d'enseignement professionnel. Cela ne permet pas de situer efficacement la filière STMG dans son ensemble, c'est-à-dire au sein des différentes formations proposées dans les établissements. Ce biais ne permet pas de faire le parallèle entre les différentes formations proposées et la filière STMG, ce qui a donc une conséquence sur la valorisation de la filière STMG. En effet, méconnaître comment sont valorisées les sections générales et professionnelles au sein d'un même établissement, ne nous permet pas de dresser un constat objectif de la valorisation de la filière STMG.

### **c) Sur les enseignants**

Les enseignants sont les managers opérationnels au sein d'un établissement. Ils ont un rôle crucial dans la réussite des élèves mais également dans les représentations sociales des sections proposées. Ces derniers contribuent à l'image de l'établissement, à l'identité de l'établissement mais également sont acteurs de la culture organisationnelle. Les enseignants ont une vision ambivalente de la filière STMG.

Toutefois, les entretiens réalisés ne sont pas hétérogènes car seul un pourcentage infime d'enseignants a été interrogé, ce qui ne permet pas d'avoir une vision globale des représentations sociales. De plus, la durée des entretiens ne permettait pas d'accéder au subconscient de ces derniers.

Postérieurement à la réalisation des entretiens, nous avons analysé les résultats conformément à notre protocole de recherche. Toutefois, l'analyse des résultats fait, elle aussi, l'objet de quelques biais.



## B) Une analyse des résultats irrégulière

### a) Une analyse des occurrences superficielle

Tableau 4 : Extrait des occurrences recensées par le logiciel Sphinx iQ2

Mots	Occ.	Obs.	Cat
faire	615	361	V
aller	549	332	V
dire	538	346	V
pouvoir	370	271	V
élève	354	203	N
Stmg	335	257	P
lycée	332	190	N
savoir	296	201	V
filière	237	178	N
voir	229	161	V
falloir	207	157	V
bon	193	159	A
année	189	152	N

Dans la partie relative à l'analyse des résultats, l'analyse des occurrences est très superficielle. En effet, si elle nous a permis de faire le lien entre la revue de la littérature et nos entretiens, nous n'avons pas exploité de façon approfondie les occurrences qui peuvent laisser place à de la subjectivité de la part des chercheurs d'autant plus lorsque le vocabulaire est général c'est le cas à titre d'exemple de « parce que ».

Il n'en demeure pas moins que les axes saillants de notre problématique se retrouvent dans ces occurrences à savoir « Faire », « aller », « dire », « pouvoir », « élève », ce qui nous permet d'y répondre efficacement.



permis davantage de démontrer que l'identité organisationnelle a une influence sur les représentations sociales de la filière STMG en fonction des formations proposées.

Ces défaillances concernant la carte des formations mais également sur l'analyse des résultats permettent de dresser les biais des guides d'entretien.

#### **D) Les biais des guides d'entretien**

##### **a) Le manque d'approfondissement du problème de recrutement des élèves**

Le guide d'entretien destiné aux élèves, ne s'intéresse pas au parcours antérieur des élèves. Pendant le Focus group, les élèves ont mentionné le fait qu'ils avaient des résultats justes et pas le niveau requis pour prétendre à une filière en lycée général mais le guide d'entretien ne fait pas référence aux résultats de l'élève en classe de troisième. Cette classe de troisième est déterminante car c'est au cours de cette année que l'élève choisit de poursuivre une formation en lycée général ou en lycée professionnel. Il serait intéressant de savoir comment les élèves de STMG sont arrivés en STMG en dressant leur profil. En effet, le guide d'entretien permet de savoir comment un élève est passé de la seconde à la première STMG sans s'intéresser au parcours antérieur.

##### **b) Le défaut de prise en compte de certains acteurs dans la représentation sociale**

Les représentations sociales de la filière STMG sont multiples. Elles sont positives et négatives. Les acteurs ayant une influence sur ces représentations sociales sont nombreux. Toutefois, le protocole de recherche se centre sur le personnel de direction, les enseignants et les élèves. Néanmoins, d'autres acteurs ont un rôle actif dans le cadre des représentations sociales qui ont des conséquences directes sur l'identité organisationnelle des lycées. Il s'agit notamment du DDFPT qui a un rôle actif dans la répartition de la dotation horaire globale allouée aux établissements ou de la région qui assure « l'équipement et le fonctionnement des lycées » (Ministère de l'éducation nationale et de la jeunesse 2020).

## **II- Les recommandations visant à pallier les défaillances découlant de notre protocole de recherche**

### **A) Améliorer la communication au sein de l'établissement**

#### **a) La communication ascendante et descendante**

La communication est la clé de voûte de l'identité organisationnelle de l'établissement. Cette dernière doit être mise en exergue afin de fluidifier la culture organisationnelle. L'idée est de fédérer l'ensemble des acteurs au sein d'une culture commune composée de rituels et croyances. Les enseignants et les personnels de direction doivent communiquer de façon verticale et horizontale.

#### **b) La communication externe : les réseaux sociaux**

Dans le cadre de la valorisation de la filière STMG, il ressort des entretiens semi-directifs qu'aucun enseignant n'utilise activement les réseaux sociaux. Cette défaillance nuit à la réputation et à l'image de marque de la filière STMG dans la mesure où cette dernière fait l'objet de représentations sociales négatives sur les réseaux sociaux.

Il est donc crucial pour l'établissement de communiquer à l'externe notamment sur les réseaux sociaux afin d'améliorer la réputation et donc l'image de marque de la filière. Ce travail de communication externe doit se faire dans le cadre d'une action collective opérée par l'ensemble des acteurs internes de l'établissement.

#### **c) Présenter la filière STMG à tout le personnel**

Il ressort de ce mémoire de recherche, que la filière STMG jouit d'une image de marque négative à cause des représentations sociales négatives que les acteurs internes de l'établissement peuvent avoir. Pour se faire, il conviendrait à l'équipe de direction, en étroite collaboration avec l'équipe d'Economie-Gestion, de présenter en début d'année la filière STMG comme étant une filière d'excellence notamment par la richesse des contenus disciplinaires mais également par la pédagogie mise en place dans cette filière. L'objectif sera donc de transformer les représentations sociales qui sont pour l'heure négatives. En effet, il ressort de l'analyse des résultats que la méconnaissance de la filière STMG a des conséquences néfastes sur la culture organisationnelle.

## **B) Développer la culture organisationnelle**

### **a) Mettre en place une culture forte**

Il ressort de la revue de la littérature que l'identité d'un établissement est le reflet de la culture organisationnelle c'est pourquoi, il convient d'instaurer une culture forte. L'objectif est de mettre en place des rituels, des projets communs mobilisant l'ensemble du personnel enseignant. Cette culture doit favoriser l'inter-discipline. Tous les acteurs doivent être impliqués afin de développer un sentiment d'appartenance qui est mise à mal.

### **b) Impliquer les acteurs externes de l'établissement**

Un établissement dans lequel, rayonnera positivement la filière STMG, favorisera une identité organisationnelle positive. Nous avons vu précédemment que les acteurs internes doivent participer activement à la conception et à la longévité de la culture organisationnelle. Toutefois, afin de garantir une identité organisationnelle positive, il est nécessaire que certains acteurs participent à la mise en œuvre de cette culture. En effet, il est nécessaire que l'établissement s'ouvre à l'extérieur, c'est-à-dire aux partenaires (professionnels, associations, élus locaux, parents d'élèves etc.). Les élus locaux peuvent apporter un soutien supplémentaire au niveau local, ce qui influencera directement la réputation ainsi que l'image de marque positive de l'établissement et par ricochet de la filière STMG.

## **C) Faire du chef d'établissement le garant de la valorisation des filières STMG**

### **a) Impulser des projets au niveau organisationnel**

Le chef de file de l'identité organisationnelle est le chef d'établissement. Toutefois, il ne peut agir seul. Cette dernière résulte du travail en équipe. Il n'en demeure pas moins que le chef d'établissement dans son rôle de manager, doit impulser des projets communs et mobiliser ses ressources humaines.

Il ressort de l'analyse des résultats que le chef d'établissement accompagne la mise en place de nouveaux projets lorsqu'il y est favorable. Cependant, il est très rarement force de proposition dans la conception de projet mettant à l'honneur la filière STMG. C'est pourquoi, il serait opportun que les chefs d'établissement impulsent des projets au niveau organisationnel et ce, de leur propre initiative.

### **b) Faire de la filière STMG une priorité dans le contrat d'objectifs**

Dans les missions qui lui sont allouées, le chef d'établissement doit dresser un contrat d'objectifs en lien avec le projet académique. Dans ce contrat, ce dernier peut faire de la filière STMG, une priorité en développant le sentiment d'appartenance, l'adhésion à des projets communs afin de garantir une identité organisationnelle positive. Cette identité sera donc préservée et favorisée dans le cadre du projet d'établissement.

Conjointement aux actions organisationnelles, s'ajoute une action collective alliant directement le Ministère de L'Education Nationale et de la Jeunesse.

### **D) La création d'une autre filière technologique**

La filière STMG fait l'objet de représentations sociales négatives car un nombre important d'élèves y sont affectés parce qu'ils ont un niveau insuffisant pour accéder à une classe de première générale. C'est pourquoi, il serait opportun d'élargir le choix d'orientation des élèves à l'issue de la seconde en créant une autre filière technologique tertiaire. En effet, cela permettrait d'éradiquer les affectations subies en STMG. Cette création nécessiterait le soutien du rectorat, de la Région et du Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse.

## Conclusion

La filière STMG est une formation qui jouit d'une image de marque négative causée par les représentations sociales parfois défavorables. Ces dernières découlent d'une méconnaissance des contenus disciplinaires et pédagogiques mais également du public de cette filière. De fait, les fondements de ces représentations sociales négatives sont dus au processus d'affectation des élèves car bien souvent les élèves y sont affectés par dépit, ou parce qu'ils n'ont pas le niveau suffisant pour accéder à une section générale. Cette réputation négative se fait ressentir au niveau de l'établissement mais également à l'extérieur de l'établissement notamment sur les réseaux sociaux.

Ce mémoire de recherche nous a permis de mettre en exergue la corrélation entre l'identité organisationnelle d'un EPLE et les représentations sociales de la filière STMG. Notre objectif était de comprendre l'influence de l'identité organisationnelle sur les représentations sociales de la filière STMG. Afin de faire ce lien, il était fondamental de s'intéresser aux composantes de la culture organisationnelle car elle constitue le levier interne de l'identité de l'établissement scolaire. Dès lors, il convenait de se concentrer sur la substance de la culture organisationnelle dotée de multiples composantes. Elle est conçue par l'ensemble des acteurs internes notamment les enseignants mais le chef d'établissement en est le garant. En effet, il dispose, de part son statut et de ses actions du pouvoir de fédérer, mobiliser et rassembler les acteurs internes autour de projets, de rituels communs de surcroît lorsque l'organisation doit faire face à un changement. Pour se faire, le personnel de direction met en place un management public afin d'assurer la bonne gestion de son établissement et cela a une incidence sur sa réputation. Le chef d'établissement est la clé de voûte de la culture organisationnelle, car il peut l'impulser grâce au contrat d'objectif et au projet d'établissement. Toutefois, le personnel de direction ne peut agir seul, car les élèves et enseignants ont un rôle actif sur les représentations sociales de la filière STMG. De plus, le chef d'établissement est tributaire des acteurs externes notamment du Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse ou des collectivités territoriales. Cependant il n'en demeure pas moins que le chef d'établissement marque l'histoire identitaire de l'établissement en y déposant son empreinte. C'est pourquoi, il convient de valoriser la filière STMG par le biais d'une culture organisationnelle forte où les enseignants seront porteurs de projets avec l'ensemble de la communauté éducative. C'est pourquoi le chef d'établissement doit donc

impulser ces projets afin de développer les représentations sociales positives tout en se conformant à l'identité de l'établissement scolaire.



## Références bibliographiques

- Abric, Jean-Claude. 2003. « L'étude expérimentale des représentations sociales ». In *Les représentations sociales*, 203-223. <https://www-cairn-info.gorgone.univ-toulouse.fr/les-representations-sociales--9782130537656-page-203.htm>.
- Abric, Jean-Claude. 2016. *Pratiques sociales et représentations*. Paris: PUF.
- Auduc, Jean-Louis. 2018. *Le système éducatif français aujourd'hui: de la maternelle à la terminale*. Édition 2018-2019. Vanves: Hachette éducation.
- Barmeyer, Christoph, et Ulrike Mayrhofer. 2009. « Management interculturel et processus d'intégration : une analyse de l'alliance Renault-Nissan ». *Management & Avenir* 22 (2): 109. <https://doi.org/10.3917/mav.022.0109>.
- Barrault-Stella, Lorenzo. 2012. « Les résistances de la carte scolaire. Les limites du volontarisme politique dans l'action publique ». *Politix* 98 (2): 109-127. <https://doi.org/10.3917/pox.098.0109>.
- Baynast, Arnaud de, Jacques Lendrevie, et Julien Lévy. 2017. *Mercator*. 12e édition. Malakoff: Dunod.
- Bel, Maïten, et Philippe Mouy. 1996. « Réputation et offre de formation. Les lycées techniques et professionnels ». *Formation Emploi* 56 (1): 51-62. <https://doi.org/10.3406/forem.1996.2191>.
- Blanchard, Marianne, et Joanie Cayouette-Remblière. 2011. « Penser les choix scolaires ». *Revue française de pédagogie*, n° 175 (juin): 5-14. <https://doi.org/10.4000/rfp.3025>.
- Bouvier, Alain. 2010. *Management et sciences cognitives*. Paris: Diffusion] Cairn.info.
- Brasselet, Célénie, et Alain Guerrien. 2010. « Sentiment de liberté et influence dans la décision d'orientation scolaire : effets sur la motivation scolaire des élèves en classe de première ». *L'Orientation scolaire et professionnelle*, n° 39/4 (décembre). <https://doi.org/10.4000/osp.2883>.
- Chevallier, Jacques. 1994. *Identité, organisation, institution*.
- Code de l'éducation. 2005. *Code de l'éducation - Article L421-5*. *Code de l'éducation*. Vol. L421-5. <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000006524928&cidTexte=LEGITEXT000006071191>.
- Dejoux, Cécile. 2017. *Du manager agile au leader designer*. Malakoff: Dunod. <http://banq.pretnumerique.ca/accueil/isbn/9782100762637>.

- Draelants, Hugues, et Xavier Dumay. 2016a. « Catégories et identités de marché. De l'inégalité entre écoles dans la fabrication d'une identité organisationnelle. » In *Les écoles et leur réputation : L'identité des établissements en contexte de marché*, 65-84.
- Draelants, Hugues, et Xavier Dumay, éd. 2016b. *Les écoles et leur réputation: L'identité des établissements en contexte de marché*. Ouvertures Sociologiques. Louvain-la-Neuve: De Boeck Supérieur.
- Dutercq, Yves, Monica Gather Thurler, et Guy Pelletier. 2015. *Le leadership éducatif: Entre défi et fiction*. <http://www.cairn.info/leadership-educatif--9782804190989.htm>.
- Flament, Claude. 2003. « Structure et dynamique des représentations sociales ». In *Les représentations sociales*, 224-239. <https://www-cairn-info.gorgone.univ-toulouse.fr/les-representations-sociales--9782130537656-page-224.htm>.
- Germain, Stéphane. 2018. *Le management des établissements scolaires: écoles, collèges, lycées*.
- Gouvernement. 2019. « Les missions du Ministère de l'Éducation Nationale ». [Gouvernement.fr. 2019. https://www.gouvernement.fr/le-ministere-de-l-education-nationale](https://www.gouvernement.fr/le-ministere-de-l-education-nationale).
- Grandjean Lüthi, Floriane. 2010. *Le leadership des directions d'établissement scolaire: vers une optimisation par des pratiques de gestion des ressources humaines*. Paris: L'Harmattan.
- Gras, Olivier. 2013. « Serge Moscovici, Le scandale de la pensée sociale ». *Lectures*, septembre. <http://journals.openedition.org/lectures/12080>.
- Henriot-Van Zanten, Agnès, et Jean-Pierre Obin. 2010. *La carte scolaire*. Paris: Presses universitaires de France.
- Jodelet, Denise, éd. 2003a. *Les représentations sociales*. 7. éd. Sociologie d'aujourd'hui. Paris: Presses Univ. de France. <https://www-cairn-info.gorgone.univ-toulouse.fr/les-representations-sociales--9782130537656.htm>.
- Jodelet, Denise, 2003b. « Représentations sociales : un domaine en expansion ». In *Les représentations sociales*, 45-78.
- Legifrance. 1983. *Loi n° 83-663 du 22 juillet 1983 complétant la loi n° 83-8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition de compétences entre les communes, les départements, les régions et l'Etat*.
- Legifrance. 2019. *Arrêté du 17 janvier 2019 fixant le programme de l'enseignement de français de la classe de seconde générale et technologique et de la classe de première des voies générale et technologique*.

- Libaert, Thierry, et Marie-Hélène Westphalen. 2012. *Communicator: toute la communication d'entreprise*. Paris: Dunod.
- L'université Numérique Economie-Gestion. 2019. « Marketing fondamental - 3.4. Positionnement Perçu et Positionnement Voulu ». Université Numérique Economie-Gestion. 2019. [http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L3\\_3\\_4\\_positionnement\\_percu\\_voulu.html](http://ressources.auneg.fr/nuxeo/site/esupversions/83e876d5-3c45-45cb-a888-2af03045ca8e/co/L3_3_4_positionnement_percu_voulu.html).
- Marzano, Robert J., Timothy Waters, Brian A. McNulty, Claire Lapointe, et Steve Bissonnette. 2016. *Leadership scolaire: de la recherche aux résultats*. Leadership et administration en éducation 2. Québec (Québec): Presses de l'Université du Québec.
- Maumon, Nathalie. 2020. « Cours de recherche ».
- Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse. 2006. « L'E.P.L.E. et ses missions - Ministère de l'Éducation Nationale et de la Jeunesse ». décembre 2006. <https://www.education.gouv.fr/cid4526/l-e.p.l.e.-et-ses-missions.html>.
- Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse. 2013. *Référentiel compétences professionnelles des métiers du professorat et de l'éducation*. [https://www.education.gouv.fr/bo/13/Hebdo30/MENE1315928A.htm?cid\\_bo=73066](https://www.education.gouv.fr/bo/13/Hebdo30/MENE1315928A.htm?cid_bo=73066).
- Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse. 2016. *Missions des directeurs délégués aux formations professionnelles et technologiques - MENH1613887C - Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse*. [https://www.education.gouv.fr/pid285/bulletin\\_officiel.html?cid\\_bo=106523](https://www.education.gouv.fr/pid285/bulletin_officiel.html?cid_bo=106523).
- Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse. 2018. « Projet d'établissement ». 2018. <https://www.ih2ef.education.fr/fr/ressources-par-type/outils-pour-agir/le-film-annuel-des-personnels-de-direction/detail-d-une-fiche/?a=28&cHash=5e610ad918>.
- Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse. 2020. « Être personnel de direction ». Ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse. 2020. <https://www.education.gouv.fr/cid1133/personnels-de-direction.html>.
- Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse. 2020. « Les collectivités territoriales: Fonctionnement des établissements ». 2020. <https://www.education.gouv.fr/les-collectivites-territoriales-8138>.
- Mintzberg, Henry. 1997. *Structure et dynamique des organisations*. Paris: Éditions d'organisation.
- Moscovici, Serge. 2004. *La psychanalyse, son image et son public*. 3. éd. Bibliothèque de psychanalyse. Paris: Presses Univ. de France.

- Point, Sébastien, et Catherine Voynnet Fourboul. 2016. « Le Codage à Visée Théorique »: *Recherche et Applications En Marketing (French Edition)*, juin. <https://doi.org/10.1177/076737010602100404>.
- Szymankiewicz, Christine. 2013. *Le système éducatif en France*. Paris: La Documentation Française.
- Taymans, Anne-Françoise, et Xavier Dumay. 2016. « Les directions d'établissement comme facteurs d'empreinte. A quelles conditions ? » In *Les écoles et leur réputation : L'identité des établissements en contexte de marché*, 29-45.
- Tessier, Roger. 1991. *Pouvoirs et Cultures Organisationnels*. PUQ.
- Thévenet, Maurice. 2015. « La culture d'entreprise ». *Que sais-je?* 7e éd.: 54-79.

## Annexes

### Annexe 1 : Premier guide d'entretien à l'attention du proviseur du lycée Y

<b>Introduction</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Il conviendrait de lui faire part du caractère anonyme de l'entretien (le lycée Y ne sera pas ciblé dans notre mémoire, ni même cité dans les remerciements).</li> <li>- Afin de retranscrire l'entretien, l'autorisation préalable de demande d'enregistrement sera demandée en phase introductive.</li> <li>- L'objectif de cet entretien est de nous permettre de mieux comprendre comment se déroule l'implantation de nouvelles filières au sein des établissements. Cette question étant peu traitée dans les ouvrages scientifiques, nous avons donc décidé de questionner le chef d'établissement du lycée Y.</li> <li>- De plus, comme le lycée Y accueille pour la première fois la filière STMG, cela peut être l'occasion de questionner le chef d'établissement sur sa perception et la réputation de la filière.</li> </ul>
<b>Présentation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation du projet et lien LGCO :</li> </ul> <p>Notre mémoire fait partie d'un projet scientifique, piloté par Nathalie MAUMON, encadrante mémoire, Enseignante-chercheuse (EC) au LGCO, rattaché à l'Université Paul Sabatier. Le thème général de ce projet est de visualiser la représentation des Sciences de Gestion au sein de la Société Française.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Présentation des objectifs de recherche :</li> </ul> <p>Nous allons rester vagues sur la présentation de nos objectifs de recherche afin de ne pas influencer les réponses du proviseur. En cela, nous lui dirons que notre objectif de recherche consiste à savoir comment se mettent en place les formations en Sciences de Gestion pour in fine chercher à savoir si cela a un impact sur la représentation des Sciences de Gestion.</p>
<b>Phase 1 : Entrée en matière :</b>	
<b>Questionnement sur son parcours professionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depuis quand exercez-vous la fonction de proviseur ?</li> <li>- Avant votre poste de proviseur, quelle fonction occupiez-vous ?</li> <li>- Quelle matière enseigniez-vous auparavant ? (relance éventuelle)</li> <li>- Des formations en management et en gestion sont-elles intégrées au sein de la formation des proviseurs ?</li> </ul>
<b>Questionnement sur l'implantation de cette filière au sein du lycée</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment s'est effectuée l'arrivée des STMG au sein de votre établissement ?</li> <li>- Quel est le rôle du rectorat en la matière ?</li> <li>- La région a-t-elle un rôle ? Si oui, lequel ?</li> <li>- Comment pouvez-vous intervenir sur l'implantation des</li> </ul>

	filières au sein de votre établissement ? - Comment avez-vous appréhendé l'arrivée de la filière avec les enseignants en poste ? - Comment se caractérise votre établissement ?
<b>Phase 2 : Cœur du questionnaire :</b>	
<b>Questionnement sur la corrélation de l'image de ce lycée et la réputation des STMG</b>	- Comment sont affectés les élèves au sein de cet établissement ? - Le mode d'affectation des élèves, a-t-il une influence sur l'image du lycée ? - Quelles sont les conséquences de l'implantation de la filière STMG pour votre établissement ?
<b>Questionnement sur les STMG</b>	- Quelles sont les spécificités de la filière STMG ? - La perception du personnel de l'établissement a-t-elle un effet sur la réputation de la filière STMG ? - Quels sont les avantages de cette formation ? - Quels sont les inconvénients de cette formation ? - Comment souhaitez-vous valoriser la filière STMG ?
<b>Fin d'entretien et remerciements</b>	

## Annexe 2 : Guide d'entretien pour les entretiens semi-directifs avec le personnel de direction

<b>Introduction</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informer du caractère anonyme de l'entretien ;</li> <li>- Demande d'autorisation d'enregistrer l'entretien pour faciliter la retranscription ;</li> <li>- Présentation du contexte (laboratoire LGCO) et de nos objectifs de recherche. Dans cette étape, nous souhaitons dire que « nous travaillons dans le cadre d'un projet de recherche mené par le laboratoire LGCO qui s'intéresse aux représentations des Sciences de Gestion en France. Dans le cadre de notre mémoire de recherche, nous nous centrons sur la représentation de la filière STMG dans les lycées ». Volontairement, nous ne parlerons pas de l'aspect négatif des représentations des STMG, afin de ne pas influencer notre échantillon.</li> </ul>	
<b>Parcours professionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depuis quand exercez-vous la fonction de proviseur ?</li> <li>- Avant votre poste de proviseur, quelle fonction occupiez-vous ?</li> <li>- Quelle matière enseigniez-vous auparavant ? (relance éventuelle)</li> <li>- Avant la réforme, dans quelles filières avez-vous enseigné ? (relance éventuelle afin de connaître son expérience auprès des STMG)</li> </ul>
<b>Phase 1 : Les représentations sociales de la filière STMG</b>	
<b>Lien entre la connaissance de la filière et l'émergence de représentations sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est votre connaissance de la filière STMG ?</li> <li>- Quelles sont les spécificités de la filière STMG ? (Démarche technologique, contenus des programmes, certification...)</li> <li>- Comment ces spécificités se traduisent lors de la répartition de la dotation globale horaire ?</li> <li>- Quels sont les avantages de cette formation ?</li> <li>- Quels sont les inconvénients de cette formation ?</li> <li>- Quels sont les débouchés après la filière STMG ? (Cela nous permettra de voir si le personnel de direction perçoit la filière STMG comme une filière d'avenir ou non).</li> <li>- Que pensez-vous de la filière STMG ?</li> </ul>
<b>Phase 2 : L'identité de l'établissement</b>	
<b>Entrée en matière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est l'histoire de votre établissement ?</li> <li>- Pourriez-vous nous présenter les grands axes de votre projet d'établissement ?</li> <li>- Depuis combien d'années la filière STMG est-elle implantée dans votre établissement scolaire ?</li> </ul>
<b>Image et culture organisationnelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment définiriez-vous votre établissement ?</li> <li>- D'après vous, quelle est l'image de votre établissement ?</li> <li>- Quelle est l'influence de la carte scolaire sur l'image de votre établissement ?</li> <li>- Quelle est la culture de votre établissement ? (Quelles sont les rituels ? Les valeurs ?)</li> </ul>

	- Qu'apporte la filière STMG à votre établissement ?
<b>Rôle du chef d'établissement sur l'identité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quel est votre rôle sur la culture de l'établissement ?</li> <li>- Comment valorisez-vous la filière STMG ? (Les actions mises en œuvre)</li> <li>- A quelle fréquence communiquez-vous avec l'équipe pédagogique d'économie- gestion (filiale STMG) ?</li> </ul>
<b>Fin d'entretien et remerciements</b>	



## Annexe 3 : Guide d'entretien pour les entretiens semi-directifs avec les professeurs

<b>Introduction</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informer du caractère anonyme de l'entretien ;</li> <li>- Demande l'autorisation d'enregistrer l'entretien pour faciliter la retranscription ;</li> <li>- Présentation du contexte (laboratoire LGCO) et de nos objectifs de recherche. Dans cette étape, nous souhaitons dire que « nous travaillons dans le cadre d'un projet de recherche mené par le laboratoire LGCO qui s'intéresse aux représentations des Sciences de Gestion en France. Dans le cadre de notre mémoire de recherche, nous nous centrons sur la représentation de la filière STMG dans les lycées ». Volontairement, nous ne parlerons pas de l'aspect négatif des représentations des STMG, afin de ne pas influencer notre échantillon.</li> </ul>	
<b>Parcours professionnel</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Depuis quand exercez-vous la fonction d'enseignant ?</li> <li>- Avant votre poste d'enseignant, quelle fonction occupiez-vous ?</li> <li>- Quelle matière enseignez-vous ?</li> <li>- Avant la réforme, dans quelles filières avez-vous enseigné ? (Relance éventuelle afin de connaître son expérience auprès des STMG)</li> </ul>
<b>Phase 1 : Les représentations sociales de la filière STMG</b>	
<b>Lien entre la connaissance de la filière et l'émergence de représentations sociales</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est votre connaissance de la filière STMG ?</li> <li>- Quelles sont les spécificités de la filière STMG ? (Démarche technologique, contenus des programmes, certification...)</li> <li>- Comment ces spécificités se traduisent-elles au niveau de la didactique ?</li> <li>- Comment ces spécificités se traduisent-elles au niveau de la pédagogie ?</li> <li>- Quelle est la qualification requise pour enseigner en Economie-Gestion ?</li> <li>- Quels sont les débouchés après la filière STMG ?</li> <li>- Que pensez-vous de la filière STMG ?</li> </ul>
<b>Phase 2 : L'identité de l'établissement</b>	
<b>Entrée en matière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment définiriez-vous votre établissement ?</li> </ul>
<b>Image et culture organisationnelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelle est la culture de votre établissement ? (Quels sont les rituels ? Les valeurs ?)</li> <li>- Qu'apporte la filière STMG à votre établissement ?</li> </ul>
<b>Rôle des enseignants sur l'identité de l'établissement</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De quel(s) leviers disposez-vous pour valoriser une filière au sein de l'établissement ? (Utilisation du numérique, réseaux sociaux...)</li> <li>- Quel est le rôle des enseignants sur l'image d'une discipline ?</li> <li>- Quel rôle ont les enseignants dans le cadre de la culture de l'établissement ?</li> <li>- A quelle fréquence communiquez-vous avec l'équipe pédagogique d'économie- gestion (filière STMG) ?</li> </ul>
<b>Fin d'entretien et remerciements</b>	

## Annexe 4 : Guide d'entretien pour les entretiens de groupe avec les élèves

<b>Introduction</b>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Informer du caractère anonyme de l'entretien ;</li> <li>- Demande l'autorisation d'enregistrer l'entretien pour faciliter la retranscription ;</li> <li>- Présentation simplifiée du contexte (laboratoire LGCO) et de nos objectifs de recherche. Dans cette étape, nous souhaitons dire que « nous travaillons dans le cadre d'un projet de recherche mené par le laboratoire LGCO qui s'intéresse à la représentation de la filière STMG dans les lycées ». Volontairement, nous ne parlerons pas de l'aspect négatif des représentations des STMG, afin de ne pas influencer notre échantillon.</li> </ul>
<b>Entrée en matière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pouvez-vous nous parler de la filière STMG ?</li> <li>- Pour quelles raisons avez-vous choisi cette filière ?</li> <li>- Que pensiez-vous de la filière avant de l'intégrer ?</li> </ul>
<b>Phase 1 : Les représentations sociales de la filière STMG</b>	
<b>Les représentations sociales des élèves de STMG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Quels sont les avantages de cette filière pour vous ?</li> <li>- Quels sont les inconvénients de cette filière pour vous ?</li> <li>- Selon vous, qu'est-ce qui différencie la filière STMG des autres filières ?</li> <li>- Quelles sont les opportunités que la filière STMG offre pour l'avenir ? Pour votre orientation ?</li> <li>- Que pensez-vous de la filière STMG à l'heure actuelle ?</li> </ul>
<b>Les effets des représentations sociales des acteurs (enseignants, autres élèves, parents...)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Que vous a-t-on dit sur cette filière avant de l'intégrer ?</li> <li>- Que pensent vos proches de la filière STMG ?</li> <li>- Quel est l'avis de vos camarades sur la filière STMG ?</li> <li>- Les avis de certains professeurs/parents/amis sur la filière STMG vous ont-ils impacté ?</li> <li>- Pensez-vous que les avis de vos camarades sont justifiés ?</li> </ul>
<b>Phase 2 : L'identité de l'établissement</b>	
<b>Entrée en matière</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Comment définiriez-vous votre établissement scolaire ?</li> <li>- D'après vous, quelle est l'image de votre établissement ?</li> <li>- Quelle est la place des STMG dans cet établissement ?</li> <li>- Comment vous sentez-vous au sein de votre établissement scolaire ?</li> <li>- Comment est valorisée la filière STMG au sein de votre établissement ?</li> <li>- Si pour les élèves la valorisation n'est pas suffisante alors : quels axes d'amélioration pourraient être mis en place dans votre établissement pour mieux valoriser la filière STMG ?</li> </ul>
<b>Fin d'entretien et remerciements</b>	
<b>Question finale</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Qu'avez-vous retenu de notre entretien ?</li> </ul>

## **Annexe 5 : Lien vers les retranscriptions des entretiens**

Voici le lien permettant d'accéder à nos retranscriptions :

<https://drive.google.com/open?id=1i4xgS8s24PG2QjLchLcMhgIBT4EDt7PP>

## Table des matières

Remerciements .....	1
Sommaire.....	2
Introduction .....	3
Première partie : La revue de la littérature .....	5
Section 1 : Le fonctionnement des lycées : une structure nécessaire .....	5
I- L'équipe de direction : un véritable moteur pour les EPLE .....	5
II- Une autonomie limitée des EPLE mais pourtant essentielle .....	7
III- Un fonctionnement impulsé par de nombreuses instances.....	8
Figure 1 : Les différentes instances d'un établissement public local d'enseignement.....	9
IV- L'importance des formations proposées au sein des établissements scolaires.....	10
Section 2 : L'identité organisationnelle : clé de voute des établissements scolaires .....	12
I- L'identité organisationnelle : un concept fondamental.....	12
A) Définition .....	12
B) Les deux types d'identités .....	12
C) Le chef d'établissement : garant de l'identité organisationnelle.....	13
II- La culture et l'identité : deux concepts inextricablement liés.....	13
A) Définition de la culture organisationnelle .....	14
B) Les différentes composantes de la culture organisationnelle .....	14
a) Les volets de la culture organisationnelle .....	14
b) Selon la grille de Schein : l'identité dans le cadre d'un changement .....	16
C) L'interdépendance de l'histoire d'un établissement scolaire et sa culture organisationnelle.....	16
III- Le chef d'établissement : chef de file de la culture organisationnelle .....	18
A) Le chef d'établissement : un véritable leader.....	18
a) Deux catégories de leadership .....	18

b) Le chef d'établissement : l'agent du changement .....	20
B) La culture organisationnelle : outil managérial pour le chef d'établissement.....	21
Section 3 : L'image de marque, le positionnement et la réputation : des concepts inextricablement liés à l'identité organisationnelle .....	22
I- L'image de marque : un concept transposable aux EPLE .....	22
II- L'importance du positionnement des établissements scolaires .....	23
A) Définition .....	23
B) Les deux composantes du positionnement : l'identification et la différenciation..	24
C) Positionnement voulu et perçu .....	24
D) Un positionnement quelque peu différent pour les EPLE.....	25
III- La réputation des établissements scolaires : révélateur de l'identité de l'établissement ? .....	25
Section 4 : Les conséquences de l'identité organisationnelle sur les représentations sociales .....	26
I- Définition des représentations sociales.....	26
II- L'origine des représentations sociales .....	27
A) La confiance et la non-familiarité .....	27
B) L'identité des individus.....	27
III- La communication : mode de transmission privilégié des représentations sociales... ..	28
IV- Les fonctions des représentations sociales .....	29
V- La composition des représentations sociales : la théorie du noyau central.....	30
Deuxième partie : Le protocole de recherche.....	32
I- Le choix d'une méthodologie qualitative .....	32
II- Le choix de l'échantillon théorique .....	33
Figure 2 : Les cinq parties de base des organisations selon Mintzberg .....	33
III- Le choix des modes de recueil des données : l'entretien semi-directif et le focus group.....	34

IV-	La construction des guides d'entretien.....	35
	Tableau 1 : Présentation des objectifs de nos entretiens .....	36
V-	La programmation du protocole de recherche .....	37
	Figure 3 : Diagramme présentant les différentes étapes du mémoire .....	37
VI-	Le choix de la méthodologie d'analyse des résultats .....	38
	Tableau 2 : Tableau des abréviations mises en place pour la retranscription des entretiens .....	38
Troisième partie : L'analyse des résultats .....		39
I-	Origines et explications des représentations sociales autour de la filière STMG.....	39
	A) Un manque de connaissance de la filière et du public : source de représentations négatives .....	41
	B) L'orientation en STMG à l'origine des représentations autour de la filière ?.....	44
	C) Le rôle accru des enseignants d'économie-gestion dans la lutte contre les représentations sociales négatives .....	47
II-	L'influence de l'identité de l'établissement sur la filière STMG .....	50
	A) Les fondements de l'identité : Le fonctionnement de l'établissement.....	51
	B) Le moteur de la culture organisationnelle : le personnel de direction .....	54
	C) La prédominance des enseignants dans le cadre de la valorisation de la filière STMG .....	61
Quatrième partie : Analyse réflexive.....		67
	Tableau 3 : Comparaison entre le protocole prévisionnel et le protocole réellement mis en place.....	67
I-	L'état des lieux du protocole de recherche .....	68
	A) Un échantillon non hétérogène.....	68
	a) Sur les chefs d'établissement.....	68
	b) Sur les élèves .....	68
	c) Sur les enseignants .....	69
	B) Une analyse des résultats irrégulière.....	70

a) Une analyse des occurrences superficielle .....	70
Tableau 4 : Extrait des occurrences recensées par le logiciel Sphinx iQ2 .....	70
b) Un nuage de mots soulignant les défaillances des guides d’entretien .....	71
Figure 4 : Nuage de mots constitué à partir de l’analyse des résultats par le logiciel Sphinx iQ2.....	71
C) Le délaissement de la carte des formations .....	71
D) Les biais des guides d’entretien .....	72
a) Le manque d’approfondissement du problème de recrutement des élèves .....	72
b) Le défaut de prise en compte de certains acteurs dans la représentation sociale.....	72
II- Les recommandations visant à pallier les défaillances découlant de notre protocole de recherche.....	73
A) Améliorer la communication au sein de l’établissement .....	73
a) La communication ascendante et descendante .....	73
b) La communication externe : les réseaux sociaux .....	73
c) Présenter la filière STMG à tout le personnel .....	73
B) Développer la culture organisationnelle.....	74
a) Mettre en place une culture forte .....	74
b) Impliquer les acteurs externes de l’établissement .....	74
C) Faire du chef d’établissement le garant de la valorisation des filières STMG.....	74
a) Impulser des projets au niveau organisationnel.....	74
b) Faire de la filière STMG une priorité dans le contrat d’objectifs.....	75
D) La création d’une autre filière technologique .....	75
Conclusion .....	76
Références bibliographiques.....	78
Annexes .....	82
Annexe 1 : Premier guide d’entretien à l’attention du proviseur du lycée Y.....	82
Annexe 2 : Guide d’entretien pour les entretiens semi-directifs avec le personnel de direction.....	84

Annexe 3 : Guide d'entretien pour les entretiens semi-directifs avec les professeurs .....	86
Annexe 4 : Guide d'entretien pour les entretiens de groupe avec les élèves .....	87
Annexe 5 : Lien vers les retranscriptions des entretiens .....	88
Table des matières .....	89
Table des références .....	94



## Table des références

Figure 1 : Les différentes instances d'un établissement public local d'enseignement.....	9
Figure 2 : Les cinq parties de base des organisations selon Mintzberg.....	33
Figure 3 : Diagramme présentant les différentes étapes du mémoire.....	37
Figure 4 : Nuage de mots constitué à partir de l'analyse des résultats par le logiciel Sphinx iQ2 .....	71
Tableau 1 : Présentation des objectifs de nos entretiens .....	36
Tableau 2 : Tableau des abréviations mises en place pour la retranscription des entretiens....	38
Tableau 3 : Comparaison entre le protocole prévisionnel et le protocole réellement mis en place.....	67
Tableau 4 : Extrait des occurrences recensées par le logiciel Sphinx iQ2 .....	70