

LE LEADERSHIP DE LA DIRECTION D'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE EN CONTEXTE DE DIVERSITÉ AU SERVICE D'UN PARADIGME D'ÉQUITÉ ET D'INCLUSION DE LA COMMUNAUTÉ ÉDUCATIVE

Bianca B-Lamoureux. Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke

Sous la direction des professeures Suzanne Guillemette (Université de Sherbrooke) et Andréanne Gélinas-Proulx (Université du Québec en Outaouais).

Apprenant·e·s, parents, personnel œuvrant dans les établissements, autres partenaires internes (gestionnaires et professionnel·le·s CSS) ou externes (formateur·trice·s, chercheur·rs·ses, acteur·trice·s) y gravitant.

COMPARAISON DES FORMES DE LEADERSHIP ISSUES DE DEUX RECENSIONS D'ÉCRITS

QUESTION DE RECHERCHE ?

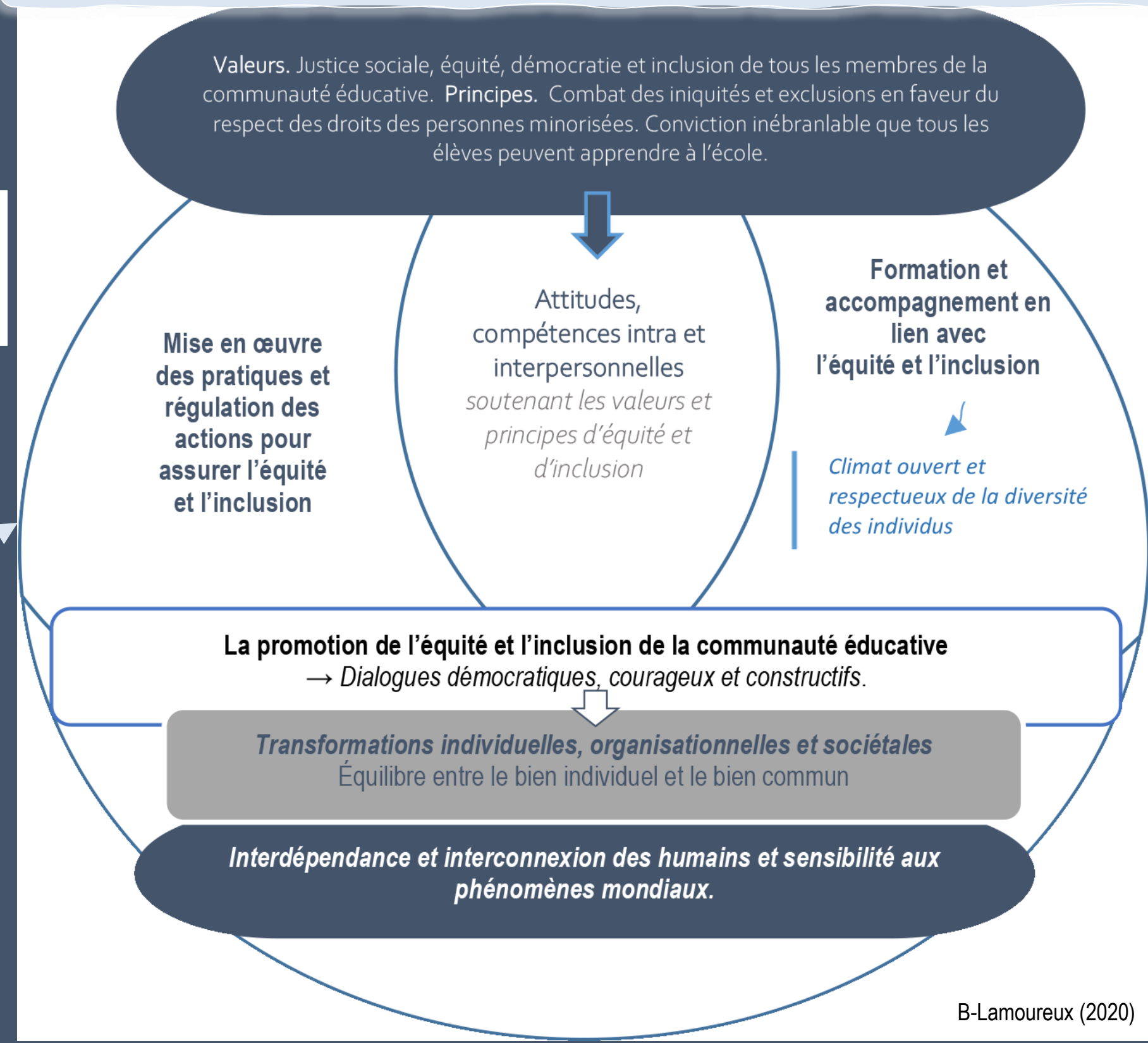
Au-delà de la réussite éducative de l'apprenant·e, quelle forme de leadership favorise la reconnaissance de la diversité ainsi que le respect de l'équité et l'inclusion de toute la communauté éducative?

- 1 Essai de maîtrise sur les modèles d'accompagnement favorisant le développement du leadership inclusif de la DÉS (B-Lamoureux, 2018). 37 références retenues précisément en lien avec le leadership/DÉS.
- 2 Recension des écrits sur les concepts liés à la thèse: diversité, justice sociale, équité, inclusion, éducation inclusive et style de leadership de la DÉS associés (B-Lamoureux, 2020). 61 références retenues précisément en lien avec leadership ou DÉS.

14 références sélectionnées

Archambault, Garon et Harnois (2014), Bauer (2011, 2019), Gélinas-Proulx et Shields (2016), Gosselin-Gagné (2018), Larochelle-Audet et al. (2018, 2020), Lewis (2016), Lyons (2016), Opiyo (2019), Riehl (2000), Shields (2016, 2019) et Thibodeau et al. (2016).

LEADERSHIPS INCLUSIF ET TRANSFORMATIF DE LA DIRECTION D'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE EN FAVEUR DE L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION DE LA COMMUNAUTÉ ÉDUCATIVE



QUESTION DE RECHERCHE
Quelles sont les distinctions entre les concepts de ce paradigme?

DISCTICTIONS ENTRE L'INTÉGRATION, L'INCLUSION SCOLAIRE ET L'ÉDUCATION INCLUSIVE AU REGARD DES PERSONNES APPRENANTES

INTÉGRATION ► S'appuie sur l'approche médicopsychologique catégorielle où la personne apprenante à **besoins particuliers** est la **différence s'opposant à la norme** (Bélangier et Duchesne, 2011). Le milieu scolaire qui **intègre** une personne apprenante lui demande de s'adapter au mode de fonctionnement de cet environnement tandis qu'un milieu scolaire qui adopte un modèle d'inclusion scolaire s'adapte à tous les besoins des personnes apprenantes par de multiples conditions d'apprentissage (CSÉ, 2016).

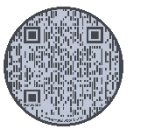
INCLUSION SCOLAIRE ► Au Québec, le paradigme d'inclusion scolaire se définit par la **prise en compte des besoins diversifiés** de toutes les personnes apprenantes pour l'actualisation du potentiel de chacun·e (McAndrew et al., 2013; Prud'homme et al., 2011, 2016; Rousseau, 2015). Reposant sur une notion « dénormalisée » de la différence où **toutes les personnes apprenantes peuvent apprendre ensemble** (Rousseau et Point, 2015), il s'agit d'un principe directeur orientant toutes les décisions et pratiques de la communauté éducative (Lewis, 2016).

ÉDUCATION INCLUSIVE ► Prolongement continu proactif et transformatif des évolutions inhérentes à l'intégration scolaire vers l'inclusion scolaire dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie. Parfois présentée comme un paradigme, une approche, un cadre, un programme ou un processus. S'adresse à toutes les personnes apprenantes en répondant **a priori** à leurs **besoins diversifiés** en visant le respect de leur droit fondamental de **participation** et de **réussite éducative** (Fortier et al., 2018; CSÉ, 2016; Gosselin-Gagné, 2018; Larochelle-Audet et al., 2018; Opiyo, 2019; Potvin, 2013).

L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION DE LA COMMUNAUTÉ ÉDUCATIVE

ÉQUITÉ ► Moyen d'assurer la justice sociale par le partage et la redistribution des ressources visant à **enrayer les inégalités, les injustices** ou les **discriminations systémiques** des individus en mettant en valeur la **pleine participation sociale** de chacun d'eux par l'entremise d'un **traitement différencié** pour une **égalité concrète** (CSÉ, 2017; Larochelle-Audet et al., 2018, 2020; Lewis, 2016; UNESCO, 2017).

INCLUSION ► Met de l'avant la participation de tous les individus par la reconnaissance de leur singularité en favorisant leur **contribution diversifiée dans** et **auprès** de la **communauté éducative** (Potvin, 2013) pour « l'atteinte d'une culture scolaire respectueuse de la diversité, où la justice sociale et l'équité occupent une place centrale » (Thibodeau et al., 2016, p. 60).



LEADERSHIPS INCLUSIF ET TRANSFORMATIF DE LA DIRECTION D'ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE EN FAVEUR DE L'ÉQUITÉ ET L'INCLUSION DE LA COMMUNAUTÉ ÉDUCATIVE

Valeurs. Justice sociale, équité, démocratie et inclusion de tous les membres de la communauté éducative.
Principes. Combat des iniquités et exclusions en faveur du respect des droits des personnes minorisées. Conviction inébranlable que tous les élèves peuvent apprendre à l'école.

Mise en œuvre des pratiques et régulation des actions pour assurer l'équité et l'inclusion

- Cohérence quant à l'équité et l'inclusion entre les décisions et les actions étayée par un mécanisme collectif de régulation des actions.
- Réaménagement des lieux et redistribution des ressources et pouvoirs.
- Structure organisationnelle équitable et inclusive favorisant la collaboration et la confiance.
- Partage des responsabilités et pouvoirs au travers des relations équitables et authentiques.
- Coordination des communications entre les membres de la communauté éducative dans un souci d'équité et d'inclusion.
- Soutien, information, ouverture, implication et engagement auprès des parents et élèves afin qu'ils fassent partie prenante des décisions.

Attitudes. Sensibilité, bienveillance, honnêteté et authenticité. Transparence, courage moral et activisme. Respect et empathie face aux préoccupations de la communauté éducative.

Compétences intrapersonnelles.
Bonne connaissance de soi, fort sentiment d'efficacité personnel, saine gestion des tensions et résistances.

Compétences interpersonnelles.
Médiation, négociation et diplomatie dans la résolution des conflits et le développement d'un climat de travail de confiance.

Formation et accompagnement en lien avec l'équité et l'inclusion

- Formation et accompagnement collectifs en lien avec les besoins diversifiés, les lois et les approches équitables et inclusives.
- Collaboration et réflexivité en lien avec l'adoption et l'amélioration des pratiques en cohérence avec l'équité et l'inclusion de la diversité des individus.
- Déconstruction et reconstruction des cadres de références et pensée critique.

Climat ouvert et respectueux de la diversité des individus

La promotion de l'équité et l'inclusion de la communauté éducative

- *Dialogues démocratiques, courageux et constructifs.*
- Réceptivité aux volontés individuelles et collectives, aux manifestations de résistance et aux divergences de postures.

Transformations individuelles, organisationnelles et sociétales

Équilibre entre le bien individuel et le bien commun

Participation de tous les membres de la communauté éducative à la vie intérieure et extérieure à l'école. Compréhension partagée et concertation quant aux principes d'équité et d'inclusion scolaire avec tous les membres de la communauté éducative.

Interdépendance et interconnexion des humains et sensibilité aux phénomènes mondiaux.

14 références sélectionnées

Archambault, Garon et Harnois (2014), Bauer (2011, 2019), Gélinas-Proulx et Shields (2016), Gosselin-Gagné (2018), Larochelle-Audet et al. (2018, 2020), Lewis (2016), Lyons (2016), Opiyo (2019), Riehl (2000), Shields (2016, 2019) et Thibodeau et al. (2016).

