



LEADERSHIP INCLUSIF: RETOUR SUR LA DÉFINITION ET EXEMPLES DE PRATIQUES

Marie-Odile Magnan

Professeure agrégée

Faculté des sciences de l'éducation

Université de Montréal

INTENTION PÉDAGOGIQUE

- ❖ Définir le leadership inclusif
- ❖ Identifier des pratiques de directions s'inscrivant dans le leadership inclusif
- ❖ Analyser vos actions quotidiennes



PLAN

- ❖ Qu'est-ce que le leadership inclusif?
- ❖ Comment peut-il être mis en œuvre?



DÉFINITIONS: ÉGALITÉ VERSUS ÉQUITÉ

Égalité

- Vision où l'on envisage de donner les mêmes chances à tous, les mêmes ressources
- L'élève doit s'adapter à l'école

« On traite tous les élèves de la même façon »

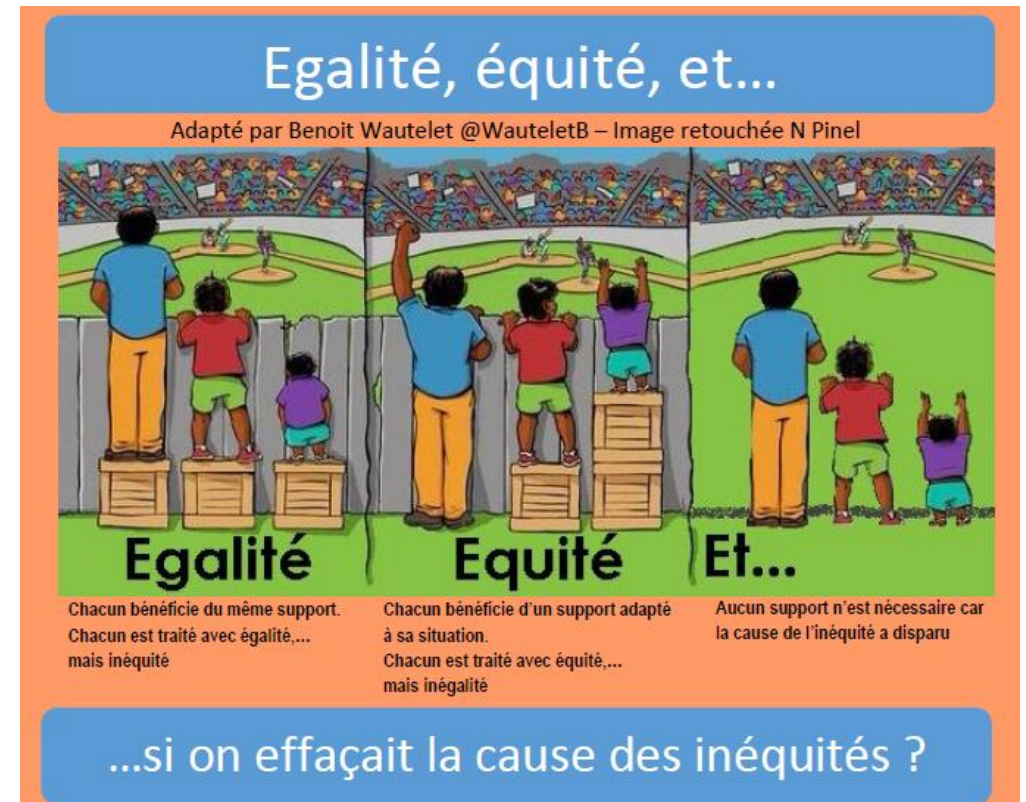
Équité

- Vision où des mesures spéciales et des aménagements adaptés aux différences sont mis en place pour soutenir l'égalité de réussite
- Ces mesures positives visent à répondre aux besoins des individus lorsque leur participation égale n'est pas assurée.
- L'école doit s'adapter à l'élève

« On part des besoins pour adopter des moyens afin d'atteindre l'égalité de résultats »

DÉFINITION: ÉQUITÉ

- L'équité instaure un traitement différencié pour atténuer l'effet des pratiques et des processus scolaires par lesquels des élèves sont désavantagés
- L'équité agit comme correctif des inégalités structurelles et de leurs effets sur des groupes d'élèves minorisés



DÉFINITION: ÉDUCATION INCLUSIVE

Promotion:

- de l'équité à travers une éducation qui s'adresse à tous les élèves, en tenant compte de leurs besoins, dans le but de lutter contre les inégalités, l'exclusion, la discrimination et le racisme, dans la société plus largement
- d'une culture scolaire dans laquelle personne n'est stigmatisé en raison de différences. L'altérité est perçue comme un atout, plutôt qu'une faiblesse



LE LEADERSHIP INCLUSIF

La direction se donne comme **mission explicite**:

l'atteinte d'une **culture scolaire inclusive**,
respectueuse de la diversité – qui n'est pas
pathologisée,
et où la **l'équité** occupe une place centrale

Prend appui sur des valeurs compatibles avec
la conviction inébranlable que **tous les élèves
peuvent apprendre**

(Thibodeau et al., 2016)



LEADERSHIP INCLUSIF: QUELQUES PRINCIPES

Accepte le mandat d'effectuer des changements profonds et équitables

Examine les cadres de référence de même que les préjugés et déconstruit les cadres de référence (croyances et pratiques) qui perpétuent le statu quo ou la pensée déficitaire

Met l'accent à la fois sur la réussite de chacun et la réussite de tous

Fait preuve de courage moral

VISION DE LA DIRECTION

Instaurer dans l'établissement un milieu de vie équitable, juste et inclusif **favorisant l'action** face aux inégalités, exclusions et discriminations fondées sur les différents motifs énoncés dans la **Charte des droits et libertés de la personne**, de manière à :

1. assurer la **réussite éducative** et l'**épanouissement** des personnes de **groupes minorisés** dans le système éducatif et dans la société;
2. former des **citoyennes et des citoyens activement engagés** dans le développement et la consolidation d'une société démocratique, pluraliste et respectueuse des droits de la personne.

Larochelle-Audet, Magnan, Potvin, Doré et al., 2018, p. 73

OFDE

Observatoire sur la Formation
à la Diversité et l'Équité.

**Les compétences des directions en
matière d'équité et de diversité :
pistes pour les cadres de référence
et la formation**

Groupe de travail sur les compétences et la formation
des directions en matière d'équité et de diversité

Sous la direction de Julie Larochelle-Audet, Marie-Odile Magnan,
Maryse Potvin et Emmanuelle Doré

FÉVRIER 2018

Compétence

Agir en tant que leader pour instaurer dans l'établissement un milieu de vie équitable, juste, et inclusif des identités et expériences individuelles et collectives des personnes, et favorisant l'action face aux inégalités, exclusions et discriminations vécues par les membres de groupes minorisés

1

Un agir professionnel intègre et critique

2

Un environnement éducatif favorisant l'action face aux inégalités, injustices et exclusions

3

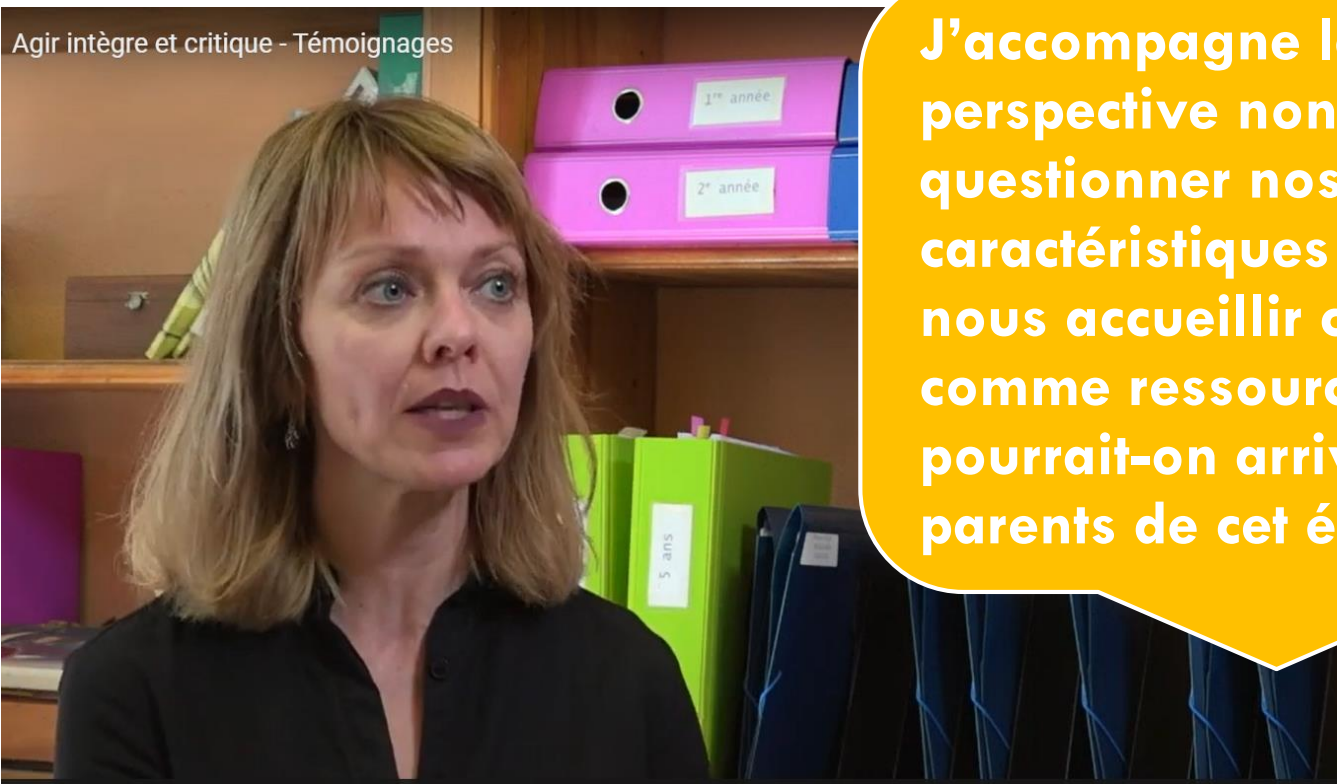
Des pratiques éducatives et pédagogiques, des curriculums et des activités extrascolaires équitables, justes, différenciées et inclusives

4

Une culture inclusive des multiples points de vue et apports des personnes de groupes minorisés

COMPOSANTE 1: UN AGIR PROFESSIONNEL INTÈGRE ET CRITIQUE

Agir intègre et critique - Témoignages



J'accompagne le personnel scolaire dans une perspective non axée sur les déficits consistant à questionner nos pratiques plutôt que les caractéristiques des élèves (ex.: Comment allons-nous accueillir cet élève? », « qu'avons-nous comme ressources pour l'aider? » ou « comment pourrait-on arriver à travailler en équipe avec les parents de cet élève? »

COMPOSANTE 2: UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF FAVORISANT L'ACTION FACE AUX INÉGALITÉS, INJUSTICES ET EXCLUSIONS

Je m'assure que l'équité et l'inclusion sont visibles dans le code de vie, le projet éducatif, les normes et modalité d'évaluation ainsi que dans l'infolettre de l'école.



COMPOSANTE 3: DES PRATIQUES ÉDUCATIVES ET PÉDAGOGIQUES, DE CURRICULUMS ET D'ACTIVITÉS EXTRASCOLAIRES ÉQUITABLES, JUSTES, DIFFÉRENCIÉES ET INCLUSIVES

Je rappelle au personnel que lorsqu'un élève ne connaît pas quelque chose, cela ne signifie pas qu'il est en difficulté d'apprentissage.



COMPOSANTE 4: UNE CULTURE INCLUSIVE DES MULTIPLES POINTS DE VUE ET APPORTS DES GROUPES MINORISÉS

Je sensibilise les membres de la communauté éducative aux barrières pouvant entraver la participation à l'école de certains parents, tout en identifiant des manières de les réduire.



POLITIQUE DE LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE : LE PLAISIR D'APPRENDRE, LA CHANCE DE RÉUSSIR (MEES, 2017)



- Elle vise « des milieux éducatifs inclusifs, centrés sur la réussite de toutes et de tous, soutenus par leur communauté, qui, ensemble, forment des citoyennes et des citoyens compétents, créatifs, responsables, ouverts à la diversité et pleinement engagés dans la vie sociale, culturelle et économique du Québec » (p. 26).

QUESTIONS RÉFLEXIVES

Exercice réflexif sur votre leadership inclusif selon les 4 composantes du modèle de compétence

- ❖ Actions que vous posez déjà dans votre établissement
- ❖ Actions que vous souhaitez mener à l'avenir

Au besoin, consulter la boîte à outils suivante:

- ❖ Larochelle-Audet, J., Magnan, M.-O., Doré, E., Potvin, M., St-Vincent, L.-A., Gélinas-Proulx, A. et Amboulé-Abath, A. (2020). *Diriger et agir pour l'équité, l'inclusion et la justice sociale : boîte à outils pour les directions d'établissement d'enseignement*. Observatoire sur la formation à la diversité et l'équité.

RÉFÉRENCES POUR ALLER PLUS LOIN

Braga, L. et M.-O. Magnan (2015). *Les pratiques des directions en milieu scolaire pluriethnique : un projet pilote sur l'île de Montréal*. Rapport de recherche, Centre d'intervention pédagogique en contexte de diversité, Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys.

Larochelle-Audet, J., Magnan, M.-O., Doré, E., Potvin, M., St-Vincent, L.-A., Gélinas-Proulx, A. et Amboulé-Abath, A. (2020). *Diriger et agir pour l'équité, l'inclusion et la justice sociale : boîte à outils pour les directions d'établissement d'enseignement*. Observatoire sur la formation à la diversité et l'équité.

Larochelle-Audet, J., Magnan, M.-O., Potvin, M. et E. Doré (2018). *Les compétences des directions en matière d'équité et de diversité : pistes pour les cadres de référence et la formation*. Rapport de recherche, Observatoire sur la formation à la diversité et l'équité, UQAM.

Magnan, M.-O., Gosselin-Gagné, J., Charette, J. et J. Larochelle-Audet (2018), Gestionnaires et diversité ethnoculturelle en milieu scolaire : une recherche-action/formation en contexte montréalais, *Éducation et francophonie*. 46(2), p. 125-145.