

## Aide-mémoire sur le leadership de justice sociale

### Outil d'accompagnement

**Description :** Assurer un leadership de justice sociale a pour but de réduire les inégalités liées à toutes les formes de marginalisation et d'iniquité possibles, qu'elles existent sur le plan des attitudes et des comportements ou des pratiques. Dans le contexte scolaire, déployer son leadership de justice sociale a pour effet de mobiliser et d'engager le personnel, les familles et les membres de la communauté autour d'un objectif central : la réussite éducative de tous les élèves, y compris ceux issus de milieux défavorisés.

Le présent aide-mémoire présente différentes dimensions liées à l'exercice d'un leadership de justice sociale qui place l'équité au cœur des actions. Basé sur une vision positive de la diversité et sur la conviction selon laquelle tous peuvent réussir, l'exercice de ce leadership est en cohérence avec l'une des orientations du plan d'engagement vers la réussite et des projets éducatifs, soit « Assurer l'équité entre les différents groupes d'élèves en soutenant la réussite, notamment des élèves issus de milieux défavorisés ».

S'appuyant sur les données de la recherche et sur les pratiques reconnues comme étant efficaces en milieu défavorisé, cet outil guidera vos actions pour exercer au quotidien un leadership de justice sociale. Agir de la sorte aura un effet d'influence sur l'ensemble du personnel scolaire et vous permettra de construire une organisation scolaire plus juste et équitable.

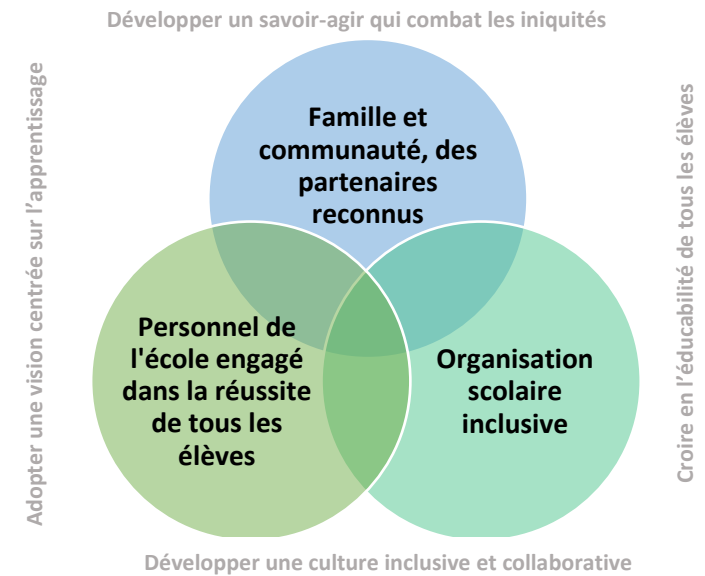
- Intentions :**
- Présenter des dimensions du leadership de justice sociale et les illustrer d'exemples de pratiques qui sont propres à son exercice en milieu défavorisé;
  - Permettre d'exercer consciemment un leadership axé sur l'atteinte du plein potentiel de chaque élève.

**Personnel visé :** Gestionnaires des centres de services scolaires et des commissions scolaires, directions d'école, répondants en matière d'intervention en milieu défavorisé (répondants IMD) et conseillers pédagogiques accompagnant les écoles.

- Pour pousser la réflexion davantage :**
- Lire le [Référentiel pour guider l'intervention en milieu défavorisé : une école pour la réussite de tous](#);
  - Visionner la vidéo dans laquelle la chercheuse Marie-Odile Magnan de l'Université de Montréal explique brièvement le concept de leadership de justice sociale (aussi appelé « leadership inclusif »);
  - Porter un regard sur sa pratique :
    - Quelles sont mes pratiques qui rejoignent un leadership en matière de justice sociale?
    - Quelles sont mes pratiques qui méritent d'être bonifiées ou améliorées?

### L'exercice d'un leadership de justice sociale a pour effet :

Selon I. Sballil (2015), les actions des leaders de justice sociale contribuent au redressement des iniquités et des injustices, qui devrait se faire dans un esprit de partage, de collaboration et de mobilisation de l'ensemble de la communauté scolaire centré sur la réussite scolaire de tous les élèves.



DIMENSIONS	EXEMPLES DE PRATIQUES	ILLUSTRATIONS CONCRÈTES
<b>Développer un savoir-agir qui combat les iniquités</b>	<i>Instaurer un climat positif et bienveillant</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lors de rencontres de travail et d'échange, la ou le leader de justice sociale fait preuve d'écoute active, d'ouverture par rapport aux idées nouvelles, de respect de la différence et de compréhension.</li> <li>Lors de rencontres collectives et individuelles, elle ou il suscite le partage d'idées, le travail collaboratif et la participation de tous. Elle ou il opte pour un leadership partagé.</li> <li>Lors des activités, la ou le leader favorise le sentiment d'appartenance et le développement du lien de confiance et de reconnaissance entre les élèves et le personnel enseignant.</li> </ul>
	<i>Adopter des pratiques organisationnelles et de gestion qui soutiennent l'équité et l'inclusion</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Dans la planification de la rentrée scolaire, la ou le leader de justice sociale favorise la prise en compte des besoins de tous les élèves.</li> <li>Elle ou il s'assure que les pratiques pédagogiques et les activités scolaires sont inclusives et répondent aux besoins des élèves (« De quelles ressources disposons-nous pour aider cet élève? »).</li> <li>Le projet éducatif de l'école repose sur des pratiques équitables.</li> </ul>
<b>Croire en l'éducabilité de tous les élèves</b>	<i>Favoriser l'accès de tous les élèves au développement de leurs compétences et aux parcours scolaires sans discrimination</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les services éducatifs complémentaires sont répartis de façon équitable dans l'école. Par exemple, les services d'orthopédagogie sont offerts en fonction des besoins et non de manière égale.</li> <li>La répartition du budget est discutée de manière transparente avec l'équipe-école, à laquelle il est expliqué que l'équité est à la base des choix budgétaires.</li> <li>Dans un principe d'équité, une ou un leader de justice sociale donne accès aux programmes particuliers de l'école aux élèves selon leurs champs d'intérêt et non en fonction de leurs résultats scolaires ou de leur capacité de payer.</li> </ul>
	<i>Maintenir des attentes élevées</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>L'école offre des défis réalistes et à la portée des élèves.</li> <li>La ou le leader de justice sociale explicite ses attentes envers l'équipe-école et les élèves.</li> <li>Dans l'école, les discours axés sur les déficits des élèves sont rejetés et l'accent est plutôt mis sur leurs capacités.</li> </ul>
<b>Adopter une vision centrée sur l'apprentissage</b>	<i>Promouvoir des pratiques pédagogiques et éducatives inclusives, diversifiées, équitables et justes</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les enjeux liés à la défavorisation, dont les inégalités, sont discutés dans le but de s'assurer que les pratiques ne font pas obstacle aux apprentissages des élèves.</li> <li>Les contenus proposés aux élèves tiennent compte de la diversité et de l'inclusion.</li> <li>La ou le leader de justice sociale travaille à la prise de conscience des fausses croyances, préjugés et attitudes chez les membres de l'équipe-école.</li> </ul>
<b>Développer une culture inclusive et collaborative</b>	<i>Développer la collaboration entre l'école, la famille et la communauté</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La ou le leader de justice sociale ouvre les portes de l'école aux familles et leur offre des expériences positives.</li> <li>Même si certaines familles semblent réfractaires à la collaboration, leur contribution est reconnue et valorisée.</li> <li>La participation des familles est favorisée et elle est accessible à chacune d'elles.</li> <li>La ou le leader de justice sociale collabore avec les organismes communautaires du quartier.</li> <li>Elle ou il consulte les familles appartenant à des groupes marginalisés.</li> </ul>

