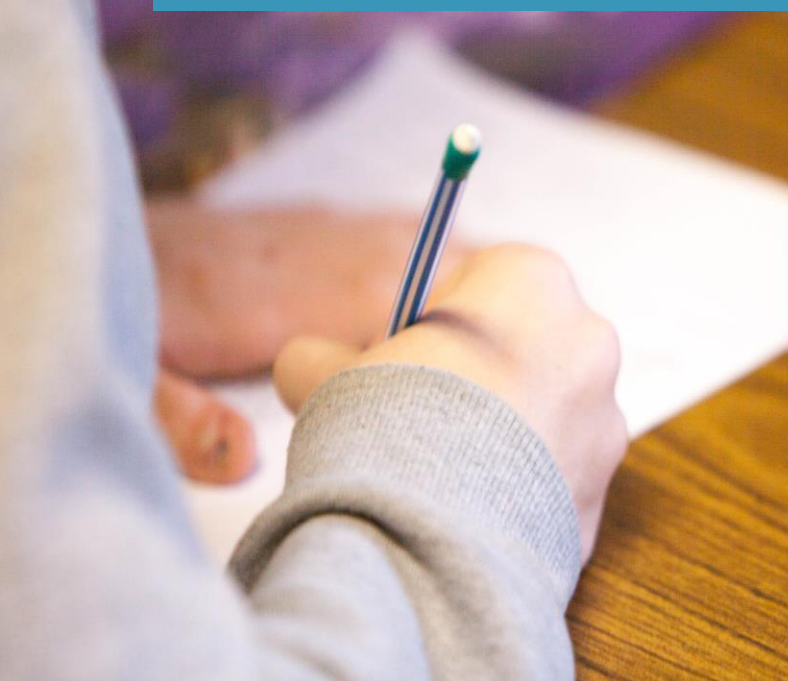




PROFIL DU LEADERSHIP EN AMÉNAGEMENT LINGUISTIQUE ET CULTUREL

pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick



Document-cadre – Directions d'école

Document-cadre développé par : Mme Lyne Chantal Boudreau (Ph. D.) et M. Francis Bourgoïn (candidat à la M.A. Éd.)

Cette deuxième édition du document-cadre pour les directions d'école est rendue accessible sans frais grâce à l'appui financier du ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance du Nouveau-Brunswick. Toute reproduction du document-cadre sans le consentement de ses auteur.e.s est strictement interdite.

Pour plus d'information sur le projet de recherche ou pour accéder à des ressources supplémentaires, consultez le www.profildeleadeurship.ca.

Date de publication : 9 janvier 2023

Faculté des Sciences de l'Éducation,
Université de Moncton, Campus de Moncton,
18 avenue Antonine-Maillet, Moncton, Canada, E1A 3E9

TABLE DES MATIÈRES

CADRE DE LA POLITIQUE D'AMÉNAGEMENT LINGUISTIQUE ET CULTUREL	1
LA VISION.....	1
LES PRINCIPES FONDAMENTAUX.....	1
LES VALEURS PARTAGÉES	1
LES 5 VISÉES STRATÉGIQUES.....	2
LA DOUBLE MISSION DU SYSTÈME ÉDUCATIF ACADIEN ET FRANCOPHONE DU NOUVEAU-BRUNSWICK.....	3
LE MANDAT.....	3
LES PRINCIPES DIRECTEURS	4
CADRE DU PROFIL DU LEADEURSHIP	5
DÉFINITION.....	5
LA MISSION.....	5
LES OBJECTIFS.....	5
LE MODE D'UTILISATION.....	5
LEADEURSHIP ÉDUCATIONNEL PARTAGÉ EN MILIEU LINGUISTIQUE MINORITAIRE.....	7
PARTENARIAT ÉCOLE, FAMILLE, COMMUNAUTÉ.....	9
VITALITÉ DU SYSTÈME ÉDUCATIF.....	10
PROMOTION, RECRUTEMENT ET RÉTENTION	11
MÉCANISME DE GESTION.....	12
RESSOURCES	14
INNOVATION.....	16
CONSTRUCTION IDENTITAIRE	18
CURRICULUM, PROGRAMMES ET PÉDAGOGIE.....	19
ESPACE CULTUREL FRANCOPHONE.....	20
PARTENARIATS.....	23

PETITE ENFANCE	24
ACCÈS À UN RÉSEAU INTÉGRÉ DE SERVICES EN FRANÇAIS	25
RECRUTEMENT, ACCUEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES PARENTS	26
PROGRAMMATION ET INTERVENTIONS DE QUALITÉ EN FRANÇAIS	28
RÉUSSITE ÉDUCATIVE.....	30
ENSEIGNEMENT DE QUALITÉ.....	31
LEADERSHIP PÉDAGOGIQUE.....	34
ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE STIMULANT ET ENGAGEANT	35
PARTENARIATS.....	38
BIBLIOGRAPHIE	40
NOTES	41



CADRE DE LA POLITIQUE D'AMÉNAGEMENT LINGUISTIQUE ET CULTUREL¹

LA VISION

« Chaque individu, de la petite enfance à l'âge adulte, développe et exploite son plein potentiel. Citoyenne ou citoyen engagé et ouvert sur le monde, elle ou il contribue au dynamisme, à l'épanouissement et au rayonnement de la communauté acadienne et francophone ainsi que de la société néobrunswickoise. »

LES PRINCIPES FONDAMENTAUX

- L'instruction dans la langue de la minorité est un droit reconnu par l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés, elle-même intégrée à la Loi constitutionnelle de 1982.
- La dualité en éducation est une caractéristique fondamentale du système d'éducation au Nouveau-Brunswick. En tant que concrétisation du droit de la communauté acadienne et francophone de cette province à des institutions éducatives distinctes et homogènes, elle est la forme que prend le droit à la gestion scolaire de cette communauté et plus particulièrement, de son droit de définir les grandes orientations de son système d'éducation en tenant compte des besoins spécifiques d'une communauté évoluant en situation minoritaire.

LES VALEURS PARTAGÉES

- | | | |
|-----------------------------|----------------------------|---------------------------|
| ❖ Excellence | ❖ Créativité et innovation | ❖ Équité |
| ❖ Leadership | ❖ Pensée critique | ❖ Accessibilité |
| ❖ Citoyenneté et engagement | ❖ Communication | ❖ Langue et culture |
| ❖ Collaboration | | ❖ Respect des différences |

¹ L'information retrouvée dans cette section a été reprise tel qu'elle se retrouve aux pages 21 à 26 de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel* (Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, 2014)

LES 5 VISÉES STRATÉGIQUES



LA DOUBLE MISSION DU SYSTÈME ÉDUCATIF ACADIEN ET FRANCOPHONE DU NOUVEAU-BRUNSWICK

Le système éducatif acadien et francophone assure à chaque individu, de la petite enfance à l'âge adulte, des apprentissages de qualité qui contribuent à sa réussite éducative et au développement de son identité linguistique et culturelle.

LE MANDAT

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick :

- réunit les conditions gagnantes permettant d'assurer sa pérennité et de contribuer à celle de la communauté qu'elle sert ;
- reconnaît le rôle fondamental de la communauté dans la réalisation de sa double mission.

Pour cela, il veille :

- ✓ à mettre en place des mesures de promotion, de recrutement et de rétention ;
- ✓ à renforcer les mécanismes de gestion de ses institutions ;
- ✓ à se doter des ressources qui tiennent compte de ses besoins particuliers ;
- ✓ à innover en s'appuyant sur la recherche et le développement de pratiques exemplaires.

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick offre aux apprenantes et aux apprenants ainsi qu'à la collectivité un environnement d'apprentissage et des conditions propices :

- à la construction de leur identité linguistique et culturelle ;
- au développement de sentiments de confiance, d'appartenance, de compétence et d'autonomie.

Pour cela, il veille :

- ✓ à adopter une pédagogie et à se doter de ressources qui tiennent compte de la spécificité de l'éducation en milieu minoritaire francophone, et ce, tout au long du parcours éducatif ;
- ✓ à créer un espace culturel francophone inclusif et accueillant ;
- ✓ à mettre en place et consolider divers partenariats.

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick reconnaît :

- l'importance cruciale de la période de la petite enfance pour l'acquisition de la langue, l'établissement des fondements de l'identité et le développement global de la personne ;
- le rôle fondamental des parents dans le développement et l'éducation de leur enfant en partenariat avec les intervenantes et les intervenants des différents secteurs de la communauté ;
- l'importance des services de qualité en français adaptés à l'ensemble des besoins des enfants de 0 à 8 ans et de leurs parents, ceci tant en milieu rural qu'urbain ;
- l'importance d'une formation initiale et continue de qualité, en français, incluant la conscientisation de toutes les personnes qui œuvrent auprès des enfants et de leurs parents quant à leur rôle de passeurs culturels.

Pour cela, il veille :

- ✓ à offrir un accès à un réseau intégré de services en français ;
- ✓ au recrutement, à l'accueil et à l'accompagnement des parents ;
- ✓ à offrir une programmation et des interventions de qualité en français.

Le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick assure à chaque apprenant et apprenante :

- un environnement riche en apprentissages et en expériences qui favorisent la réussite éducative ;
- un enseignement diversifié et équilibré qui permet le développement du plein potentiel.

Pour cela, il veille :

- ✓ à offrir un enseignement de qualité ;
- ✓ à stimuler le leadership pédagogique ;
- ✓ à créer un environnement d'apprentissage motivant et engageant ;
- ✓ à établir des partenariats solides entre l'école, la famille et la communauté.

LES PRINCIPES DIRECTEURS

L'aménagement linguistique et culturel pour l'éducation en langue française au Nouveau-Brunswick est guidé par les principes suivants :

Les apprenantes et les apprenants au cœur des décisions

Les apprenantes et les apprenants sont au cœur de toutes les décisions en matière d'éducation.

Une pédagogie adaptée au milieu minoritaire

Des interventions pédagogiques et des ressources adaptées aux besoins particuliers des francophones en milieu minoritaire sont nécessaires pour assurer l'égalité des chances en ce qui a trait à l'apprentissage de la langue, à l'appropriation de la culture, à l'accès à une éducation de qualité et à la réussite éducative.

Les compétences linguistiques et le rapport positif à la langue

L'éducation en langue française permet à toutes et à tous de développer des compétences linguistiques solides tout en favorisant le développement d'un rapport positif à la langue française.

L'accès à des expériences culturelles diversifiées

L'accès à des expériences culturelles diversifiées, que ce soit dans le cadre d'activités préscolaires, scolaires, parascolaires ou communautaires, est essentiel à la création d'un espace culturel francophone où toutes et tous peuvent se reconnaître, s'exprimer, s'affirmer, innover et s'engager tout en développant leur identité.

Le développement de la capacité collective

Une culture de collaboration entre les institutions éducatives, les familles, les jeunes et la communauté dans son ensemble est essentielle pour permettre à toutes et à tous de jouer un rôle dans le développement d'une culture du savoir orientée vers la réussite éducative et la construction identitaire.

Une éducation de grande qualité

La réussite éducative et le succès personnel de toutes et de tous sont tributaires d'une éducation en langue française de grande qualité.

Le développement de l'identité et du sentiment d'appartenance

L'éducation en langue française favorise le développement de l'identité personnelle et collective, linguistique et culturelle, l'ouverture sur le monde et le développement d'un sentiment d'appartenance à une communauté acadienne et francophone dynamique et pluraliste ainsi qu'à la francophonie canadienne et internationale.

Les compétences liées au vivre-ensemble

L'éducation en langue française promeut le développement des compétences liées au vivre-ensemble et l'engagement de chaque apprenant et apprenante au devenir de sa communauté, tant locale que globale.

Un environnement inclusif et propice à l'apprentissage

Afin de développer son plein potentiel, chaque apprenante et apprenant doit évoluer dans un milieu propice à l'apprentissage où elle et il se sentent valorisés, confiants et en sécurité.

Le développement durable de la communauté

L'éducation en langue française contribue au développement durable de la communauté acadienne et francophone ainsi qu'à celui de la société néobrunswickoise, c'est-à-dire à leur prospérité, à leur épanouissement ainsi qu'à leur rayonnement.

CADRE DU PROFIL DU LEADEURSHIP

DÉFINITION

Le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* se définit comme une ressource complémentaire à la *Politique d'aménagement linguistique et culturel (PALC)* (Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance, 2014) afin de guider les leadeurs scolaires dans l'application de celle-ci. Alors que son format est largement inspiré par le *Continuum du profil du leadeurship culturel partagé pour les agentes et agents de supervision des conseils scolaires de langue française* (Association des gestionnaires de l'éducation franco-ontarienne, 2015), son contenu découle directement des 5 visées stratégiques de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel* et de ses 48 stratégies.

Il est à noter que le terme **direction** sera employé tout au long du *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* afin de décrire à la fois les directions d'écoles ainsi que leurs directions adjointes dans le cas échéant.

LA MISSION

« Accompagner et soutenir les directions d'école dans l'exercice et dans le développement de leur leadeurship en tant que francophone en milieu minoritaire et comme personne engagée autant dans son école qu'au sein de sa communauté. »

LES OBJECTIFS

Offrir aux directions une ressource qui leur permet :

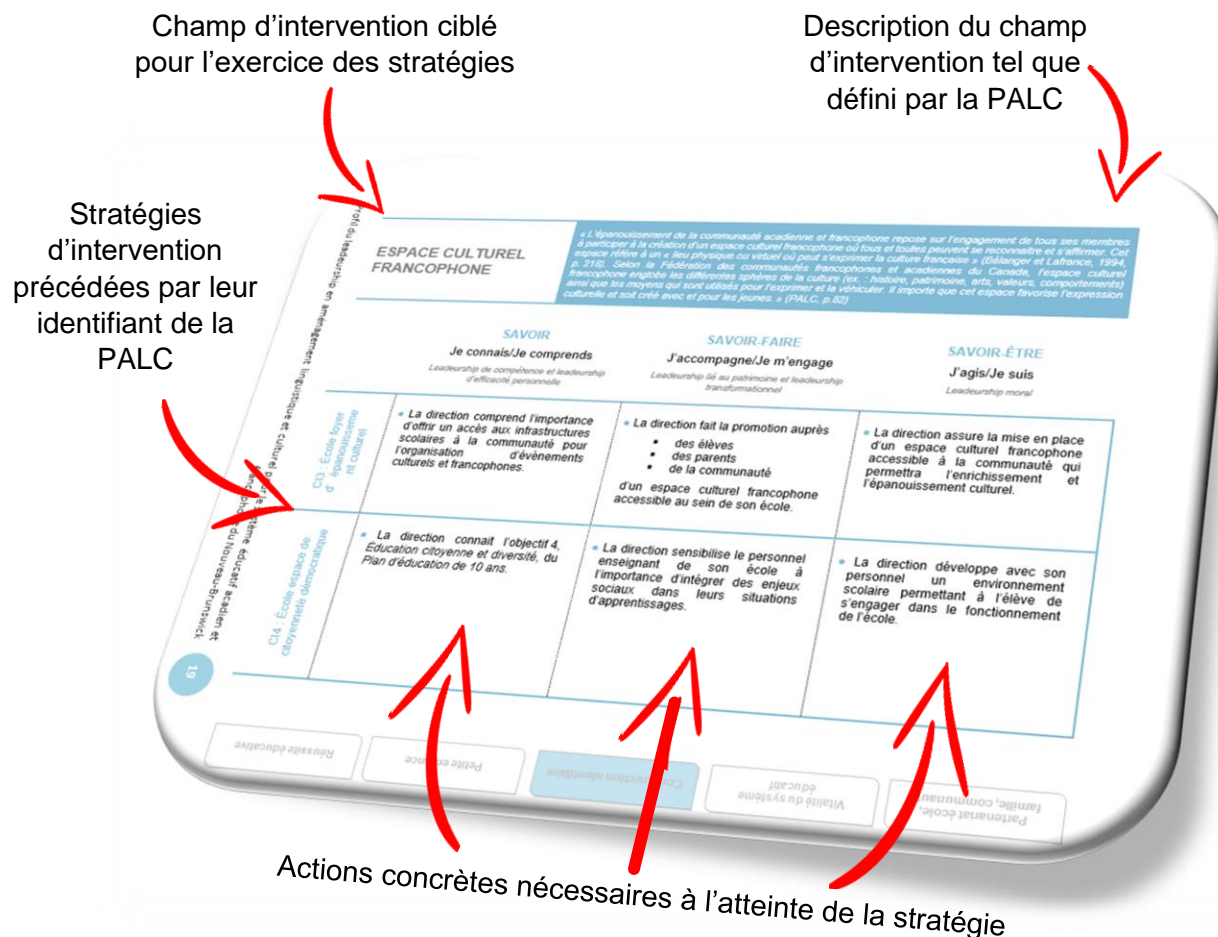
- D'actualiser leurs connaissances et leurs compréhensions sur les différentes composantes reliées à leur rôle en aménagement linguistique et culturel ;
- De sensibiliser toute personne intervenant dans le domaine de l'éducation, directement ou indirectement, face à leur rôle en aménagement linguistique et culturel et de les accompagner dans l'exercice de celui-ci ;
- D'exercer elles-mêmes de façon optimale leur rôle en aménagement linguistique et culturel.

LE MODE D'UTILISATION

Le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* est d'abord divisé selon les 5 visées stratégiques de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel*. Chacune des visées stratégiques est alors accompagnée de l'ensemble des stratégies qui lui ont été assignées dans la politique et dans lesquelles la direction a un rôle quelconque à joué. Enfin, chacune de ses stratégies est reliée à des actions concrètes qui doivent être entreprises par la direction afin d'atteindre l'objectif de la stratégie.

Chaque regroupement d'action est divisé en trois catégories : les savoir, les savoir-faire et les savoir-être. Il est à noter que les trois types de savoir sont complémentaires et donc tous nécessaires à l'atteinte de la stratégie. Bien que les savoirs soient ordonnés, l'exercice du savoir-être ne correspond pas nécessairement à l'atteinte de la stratégie.

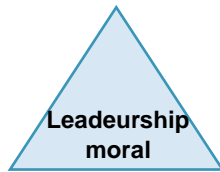
Le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* fut conçu de façon que son utilisation soit simple et intuitive. Chacune des sections du profil possède le format suivant :



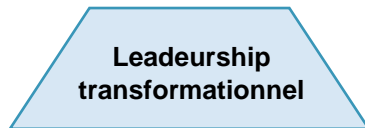
Il est à noter que le *Profil du leadeurship en aménagement linguistique et culturel pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick* n'entre pas en détail sur chacune des stratégies énoncées dans la *Politique d'aménagement linguistique et culturel*, mais qu'elle met en évidence le travail attendu par la direction afin d'atteindre ces stratégies. Pour plus d'informations sur une stratégie ou pour retrouver des idées d'initiatives spécifiques à entreprendre face à celle-ci, veuillez vous référer à la section portant sur ladite stratégie au sein du document de base de la *Politique d'aménagement linguistique et culturel*.

LEADEURSHIP ÉDUCATIONNEL PARTAGÉ EN MILIEU LINGUISTIQUE MINORITAIRE

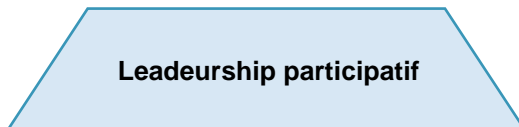
Afin de répondre aux besoins spécifiques du système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick, la direction aura à exercer un leadership éducationnel différent que leurs collègues en milieu linguistique majoritaire. On parlera alors depuis 2002 d'un modèle de leadership pyramidal à cinq paliers, chacun nécessaire à l'atteinte des objectifs d'une éducation en milieu linguistique minoritaire (Lapointe & Langlois, 2002).



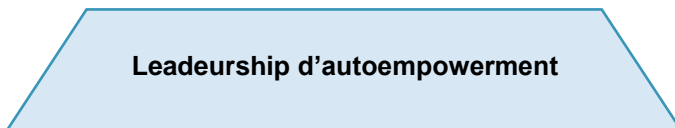
Le leadeurship moral se distingue à la fois par un profond respect humain de la personne et par sa dimension morale définie selon les buts, les valeurs et les croyances qui contribuent à la transformation d'une organisation scolaire en une communauté pouvant atteindre un plus haut niveau de performance (Sergiovanni, 1996).



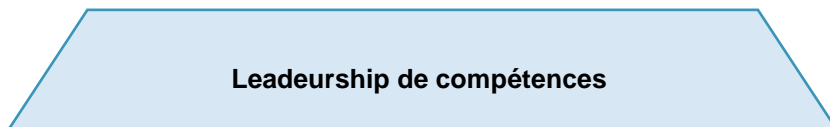
Le leadeurship transformationnel a pour but d'encourager le développement humain et les interactions entre les membres de son personnel (Bass, 1998).



Le leadeurship participatif est basé sur l'habilité des individus à travailler ensemble au sein d'un même groupe (Sergiovanni, 1996) Le leadeur encourage la collaboration dans le processus de définition de la mission et des objectifs ainsi que dans le développement des moyens pour les atteindre (Owens, 2001).



Le leadeurship d'autoempowerment (ou d'efficacité personnelle) représente le niveau de confiance de l'individu en sa capacité de planifier, organiser et exécuter les actions requises afin d'obtenir les résultats attendus (Bandura, 2007).



Le leadeurship de compétences, correspond à une connaissance approfondie de l'école, de sa mission en milieu minoritaire et des enjeux qui l'entoure (Lapointe & Langlois, 2002).

À partir du modèle de leadership éducationnel en milieu linguistique minoritaire, il est possible d'identifier les styles de leadership à exercer afin d'atteindre l'exercice des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être.

	SAVOIR	SAVOIR-FAIRE	SAVOIR-ÊTRE
LEADERSHIP EXERCÉ	<ul style="list-style-type: none"> • Le leadership de compétence permet à la direction d'acquérir les connaissances et les compréhensions requises. • Le leadership d'autoempowerment permet à la direction d'augmenter son niveau de confiance concernant les connaissances et les compréhensions requises 	<ul style="list-style-type: none"> • Le leadership participatif permet à la direction d'impliquer les différents acteurs dans le développement et l'atteinte d'une mission commune. • Le leadership transformationnel permet à la direction de développer la capacité des différents acteurs en éducation à atteindre les stratégies de la PALC. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le leadership moral permet à la direction d'adapter ses valeurs à la vision de la PALC et d'ainsi être en mesure d'intervenir de façon plus authentique.

Bien qu'il ne fût pas inclus dans la pyramide originale de 2002, un sixième style de leadership important pour le milieu minoritaire francophone fut développé en 2004. Celui-ci, nommé leadership ancré dans le patrimoine vivant, est basé sur une conscience d'une jeune francophonie à caractère multiculturel (Godin, Lapointe, Langlois, & St-Germain, 2004). Selon ses principes, le leader doit sentir qu'il peut et qu'il doit guider les élèves de son école vers un avenir où leur patrimoine linguistique sera vivant.

Un septième style de leadership devra également être exercé en parallèle aux six styles de leadership précédents, **soit le leadership partagé**. Ce leadership se traduit par une approche horizontale (comparativement à une approche hiérarchique) où l'individu exerce son leadership avec les autres au lieu de sur les autres en favorisant le partage des savoirs au sein du groupe et en utilisant les forces de chacun dans la prise de décision (Luc, 2010). Par le leadership partagé, la direction se servira des forces des différents membres de son équipe afin d'accomplir les savoirs, les savoir-faire et les savoir-être nécessaires à chacune des stratégies.

PARTENARIAT ÉCOLE, FAMILLE, COMMUNAUTÉ

Accroître la participation et l'engagement des apprenants et des apprenantes, des familles, des institutions éducatives et des divers secteurs de la communauté à :

- la réalisation de la double mission du système éducatif acadien et francophone ;
- l'épanouissement de la communauté acadienne et francophone ;

par la mise en place de mécanismes qui :

- mobilisent l'ensemble des acteurs autour d'une vision commune ;
- favorisent la concertation, la collaboration et l'autonomisation de tous les partenaires en éducation, tant sur le plan local, régional que provincial.

« Le partenariat école, famille, communauté est un processus de collaboration qui "réfère aux liens entre les écoles, les familles et les individus, les organismes et les entreprises de la communauté qui soutiennent et favorisent directement ou indirectement la réussite scolaire de l'enfant ou de l'adolescent et son développement social, émotionnel, physique et intellectuel" (Deslandes, 2004). Il contribue également à l'instauration de conditions favorisant la construction de l'identité. Les actions découlant de ce partenariat sont soutenues par la synergie des forces vives de chaque partenaire et visent l'atteinte d'objectifs communs, au bénéfice des enfants et de la collectivité. » (PALC, p.49)

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système éducatif

Partenariat école, famille, communauté

VITALITÉ DU SYSTÈME ÉDUCATIF

Assurer la vitalité du système éducatif acadien et francophone grâce à un leadership assumé et partagé par le gouvernement, l'ensemble des partenaires en éducation et la communauté qui :

- s'appuie sur une vision collective ;
- mobilise la communauté à exercer ses droits à l'éducation en français ;
- engage les jeunes, les familles et l'ensemble de la communauté dans la réalisation de la double mission du système éducatif, de la petite enfance à l'âge adulte ;
- veille au respect de l'égalité réelle dans l'allocation des ressources humaines et financières.

Promotion, recrutement et rétention

Tous les parents ayants droit, conscientisés à leurs droits en vertu de l'article 23 de la Charte canadienne des droits et libertés, choisissent le système éducatif acadien et francophone.

Le système éducatif acadien et francophone accueille davantage de nouveaux arrivants et d'élèves des Premières Nations.

Le système éducatif ainsi que la communauté acadienne et francophone sont inclusifs, accueillants et ouverts sur le monde.

Mécanisme de gestion

Le système éducatif acadien et francophone et l'ensemble de ses partenaires en éducation :

- sont pleinement engagés dans la réussite éducative et la construction identitaire des individus, de la petite enfance à l'âge adulte ;
- rendent des comptes quant à l'atteinte de leurs cibles en éducation.

Ressources

Le système éducatif acadien et francophone est doté des ressources nécessaires pour réaliser sa double mission.

Les infrastructures scolaires et éducatives ouvrent leurs portes à la communauté en étant des lieux de rencontres, de services et d'apprentissage pour tous.

Innovation

Le système éducatif acadien et francophone innove et rayonne grâce à :

- la mise en application de pratiques éprouvées par la recherche ;
- la participation à la création de nouveaux savoirs ;
- l'utilisation judicieuse de la technologie et des médias sociaux ;
- des programmes et des échanges internationaux.

PROMOTION, RECRUTEMENT ET RÉTENTION

« La vitalité et la pérennité de la communauté acadienne et francophone dépendent largement de la capacité du système éducatif de maximiser et d'accroître ses effectifs. À cet effet, il importe de mettre en place des stratégies de promotion, de recrutement, d'accueil, d'accompagnement et de rétention auprès de l'ensemble des personnes admissibles à l'éducation de langue française. » (PALC, p.49)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
V1 : Promotion et recrutement	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend l'importance de la promotion de l'éducation en français dans la société néo-brunswickoise et connaît les politiques locales en matière de promotion du français. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction conscientise le personnel de son école à l'importance des efforts de promotion de l'éducation en français au Nouveau-Brunswick et des politiques locales en matière de promotion du français. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction participe activement aux efforts de promotion de l'éducation en français au Nouveau-Brunswick et assure l'application des politiques locales en matière de promotion du français.
V2 : Accueil, accompagnement et rétention	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît les services d'accueil disponible pour les élèves de son école (francisation, littératie, enseignement ressource, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> La direction fait la promotion auprès <ul style="list-style-type: none"> des élèves des parents de la communauté des services d'accueil et des programmes scolaires et parascolaires offerts à son école. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction assure la mise en place de divers services d'accueil et de programmes scolaires et parascolaires favorables à la rétention des élèves au sein de son école.

MÉCANISME DE GESTION

« Le succès de l'ensemble des stratégies proposées dans la PALC sous-tend un changement de culture, fondée sur la collaboration et le leadership partagé, le tout centré sur l'amélioration continue du système éducatif acadien et francophone. La mise en place et la consolidation de partenariats multisectoriels ainsi que de mécanismes de gouvernance et d'évaluation des résultats attendus sont essentielles à la vitalité et à la pérennité du système éducatif acadien et francophone. En effet, en conférant aux parents, à la communauté et aux partenaires en éducation une voix et un véritable pouvoir d'influence en ce qui a trait au projet éducatif de la société acadienne et francophone, on favorise chez eux l'émergence d'un sentiment accru de compétence et d'autonomisation en plus d'augmenter leur sentiment d'affiliation et de responsabilisation envers le système éducatif. Ainsi, il sera beaucoup plus facile d'obtenir l'engagement et la participation de tous à l'atteinte et à la réalisation de la double mission du système éducatif acadien et francophone, contribuant par le fait même à sa vitalité et à sa pérennité. » (PALC, p.54)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

V3 : Gouvernance du système scolaire

- La direction comprend le fonctionnement du conseil des élèves, du comité parental d'appui à l'école et du conseil d'éducation du district.

- La direction encourage et appuie la participation
 - des élèves
 - des parents
 - de la communauté

dans les structures de gouverne du système scolaire pour lesquelles ils sont éligibles.

- La direction valorise la contribution et appuie les initiatives du conseil des élèves et du comité parental d'appui à l'école au sein de son école.

<p>V4 : Leadership partagé</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction connaît les différents mécanismes de concertation et de collaboration provinciaux dans le domaine de l'éducation. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction encourage la participation <ul style="list-style-type: none"> ▪ du personnel ▪ des élèves ▪ des parents <p>dans les différents mécanismes de concertation et de collaboration provinciaux dans le domaine de l'éducation.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction participe activement dans les différents mécanismes de concertation et de collaboration provinciaux dans le domaine de l'éducation.
<p>V5 : Amélioration continue</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction comprend les principes de la gestion formelle et son application dans un système scolaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction accompagne son personnel afin de répondre aux exigences d'un système de gestion formelle dans son école. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction participe activement à la mise en place et à l'application d'un système de gestion formelle dans son école.

RESSOURCES

« De par sa situation linguistique minoritaire, le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick éprouve des besoins particuliers en matière de ressources humaines, financières et physiques. Ces derniers doivent être pris en considération afin qu'il puisse réaliser adéquatement son mandat éducatif et identitaire ainsi qu'assumer pleinement son rôle de foyer d'épanouissement culturel pour les communautés qu'il sert. En permettant au système éducatif de bénéficier des ressources dont il a besoin pour réaliser sa double mission, on assure ainsi sa vitalité et celle de toute la communauté acadienne et francophone. » (PALC, p.59)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
V6 : Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît l'article 37 de la convention collective, congés d'études, et comprend ses applications. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction encourage son personnel à poursuivre leurs études à des cycles supérieurs et offre des opportunités de formation riches et pertinentes au sein de son école, principalement dans les domaines de construction identitaire et de réussite éducative. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction valorise la formation continue, principalement dans les domaines de construction identitaire et de réussite éducative, et instaure une culture d'apprentissage continue chez les membres de son personnel.
V7 : Ressources financières	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît et comprend la situation de l'enveloppe égalitaire en éducation au Nouveau-Brunswick. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction conscientise <ul style="list-style-type: none"> le personnel les parents la communauté quant à l'importance d'une enveloppe égalitaire en éducation au Nouveau-Brunswick. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction participe activement aux efforts visant l'obtention et le maintien d'une enveloppe égalitaire en éducation au Nouveau-Brunswick.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système éducatif

Partenariat école, famille, communauté

V8 : Infrastructure

- La direction connaît la politique 407, *Utilisation des écoles par la communauté*, et comprend ses applications.

- La direction facilite l'accès aux lieux de l'école pour l'organisation d'activités éducationnelles en français par la communauté.

- La direction valorise et appuie les activités éducationnelles en français organisées par la communauté dans les lieux de l'école.

INNOVATION

« Pour assurer sa pérennité, sa vitalité et son rayonnement, la communauté acadienne et francophone doit avoir un système éducatif novateur, créatif et proactif. Pour ce faire, il importe que celui-ci s'appuie sur la recherche, le développement ainsi que sur le réseautage et la capacité collective en matière d'utilisation des technologies et des médias sociaux et s'ouvre sur le monde, notamment par le biais de l'éducation internationale. » (PALC, p.63)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

V9 : Recherche et développement

- La direction comprend l'aspect actualisant de l'éducation et l'importance de la recherche en éducation.

- La direction accompagne son personnel dans l'intégration des récentes recherches en réussite éducative, en construction identitaire et en enseignement en milieu minoritaire dans leur prise de décision au quotidien.

- La direction s'inspire des récentes recherches en réussite éducative, en construction identitaire et en enseignement en milieu minoritaire afin d'orienter ses décisions et ses pratiques.

V10 : Réseautage et capacité collective à l'ère du numérique

- La direction comprend le fonctionnement du réseautage professionnel, des médias sociaux et des Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) en général.

- La direction accompagne son personnel dans le développement des compétences relatives à l'exploitation des TIC et encourage la participation au réseautage professionnel.

- La direction développe chez elle-même et met en application des compétences relatives à l'exploitation des TIC afin d'assurer l'intégration de l'école dans les divers médias sociaux.

V11 : Éducation internationale	<ul style="list-style-type: none">• La direction connaît le <i>Programme des élèves internationaux</i> coordonné par <i>Place aux compétences</i>.	<ul style="list-style-type: none">• La direction conscientise<ul style="list-style-type: none">▪ le personnel▪ les élèves▪ les parentsà l'importance des partenariats internationaux et du développement de compétences interculturelles et transculturelles.	<ul style="list-style-type: none">• La direction établit des partenariats internationaux et organise l'accueil des élèves internationaux au sein de son école lorsque possible.
--------------------------------	--	---	---

CONSTRUCTION IDENTITAIRE

Favoriser chez l'individu et la collectivité :

- la construction de l'identité ;
- la confiance et le désir de s'exprimer et de s'affirmer en français ;
- la participation active à l'essor de sa culture, de sa communauté et de la société dans son ensemble ;
- le développement d'une citoyenneté engagée et d'un vivre-ensemble solidaire ;
- la connaissance et l'appréciation des cultures de l'Acadie, de la Francophonie et du monde ;

par la mise en place d'un espace francophone qui :

- valorise le dynamisme, la spécificité et la diversité des communautés acadiennes et francophones ;
- reflète une culture acadienne et francophone contemporaine et pluraliste ;
- est ouvert sur le monde ;
- reconnaît la contribution des différents groupes culturels au renouveau de la culture acadienne et francophone ;
- évolue grâce à un leadership concerté et partagé par l'ensemble des partenaires en éducation ;
- stimule la participation et l'engagement des jeunes, de la famille, des milieux éducatifs et de divers secteurs de la communauté ;
- fait appel à la créativité, l'innovation, la conscientisation, l'esprit critique et l'engagement.

Curriculum, programmes et pédagogie

Chaque individu, de la petite enfance à l'âge adulte, bénéficie d'un enseignement favorisant :

- le développement d'un rapport positif à la langue et à la culture ;
- la construction et l'expression de son identité ;
- le développement de compétences nécessaires à la participation citoyenne ;
- l'ouverture à la francophonie d'ici ainsi qu'à la francophonie canadienne et internationale.

Espace culturel francophone

De la petite enfance à l'âge adulte, les individus bénéficient d'un espace culturel francophone, à l'école et dans la communauté, leur permettant de s'épanouir sur les plans identitaire, culturel, linguistique et citoyen.

Les institutions d'éducation sont des foyers d'épanouissement culturel pour la communauté acadienne et francophone.

Les apprenantes et les apprenants, les parents et la communauté contribuent individuellement et collectivement à l'essor de la culture acadienne et francophone.

Partenariats

Tous les partenaires du système éducatif sont engagés collectivement quant à la construction identitaire de l'ensemble des membres de la communauté acadienne et francophone.

CURRICULUM, PROGRAMMES ET PÉDAGOGIE

« Pour que le système éducatif acadien et francophone puisse réaliser l'aspect identitaire de sa double mission, il importe que les approches pédagogiques et les outils utilisés tout au long du parcours éducatif (curriculum, programmes, ressources), de la petite enfance au postsecondaire, tiennent compte des particularités de l'éducation en milieu minoritaire, reflètent les besoins et la réalité de la communauté et intègrent la dimension culturelle. » (PALC p.78)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
C11 : Curriculum, programmes et pédagogie	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend le concept de référent culturel et connaît des ressources pédagogiques qui incorporent des référents culturels. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction fait la promotion au sein de son école de ressources pédagogiques en français qui reflètent les cultures de l'Acadie et de la francophonie en incorporant des référents culturels. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction valorise l'utilisation au sein de son école de ressources pédagogiques en français qui reflètent les cultures de l'Acadie et de la francophonie en incorporant des référents culturels.
C12 : Pédagogie en milieu minoritaire	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend les principes de la pédagogie en milieu minoritaire francophone. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction encourage la participation de son personnel enseignant à la formation continue traitant de la pédagogie en milieu minoritaire francophone et les accompagne dans l'application de celle-ci. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction valorise les efforts de son personnel en ce qui a trait à la pédagogie en milieu minoritaire francophone.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système éducatif

Partenariat école, famille, communauté

ESPACE CULTUREL FRANCOPHONE

« L'épanouissement de la communauté acadienne et francophone repose sur l'engagement de tous ses membres à participer à la création d'un espace culturel francophone où tous et toutes peuvent se reconnaître et s'affirmer. Cet espace réfère à un "lieu physique ou virtuel où peut s'exprimer la culture française" (Bélanger et Lafrance, 1994, p. 218). Selon la Fédération des communautés francophones et acadiennes du Canada, l'espace culturel francophone englobe les différentes sphères de la culture (ex. : histoire, patrimoine, arts, valeurs, comportements) ainsi que les moyens qui sont utilisés pour l'exprimer et la véhiculer. Il importe que cet espace favorise l'expression culturelle et soit créé avec et pour les jeunes. » (PALC, p.82)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

CI3 : École foyer d'épanouissement culturel

- La direction comprend l'importance d'offrir un accès aux infrastructures scolaires à la communauté pour l'organisation d'événements culturels et francophones.

- La direction fait la promotion auprès
 - des élèves
 - des parents
 - de la communauté
 d'un espace culturel francophone accessible au sein de son école.

- La direction assure la mise en place d'un espace culturel francophone accessible à la communauté qui permettra l'enrichissement et l'épanouissement culturel.

CI4 : École espace de citoyenneté démocratique

- La direction connaît l'objectif 4, *Éducation citoyenne et diversité*, du *Plan d'éducation de 10 ans*.

- La direction sensibilise le personnel enseignant de son école à l'importance d'intégrer des enjeux sociaux dans leurs situations d'apprentissages.

- La direction développe avec son personnel un environnement scolaire permettant à l'élève de s'engager dans le fonctionnement de l'école.

<p>CI5 : Développement et pérennité des initiatives</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction connaît et comprend les 8 principes directeurs de la construction identitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction encourage les nouvelles initiatives respectant les 8 principes directeurs de la construction identitaire et visant l'épanouissement, le développement de compétence et l'appropriation de la culture acadienne. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction valorise les nouvelles initiatives respectant les 8 principes directeurs de la construction identitaire et visant l'épanouissement, le développement de compétence et l'appropriation de la culture acadienne.
<p>CI6 : Aménagement culturel du territoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction connaît les initiatives communautaires locales se déroulant à l'extérieur de son école. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction fait la promotion des opportunités de mise en valeur du patrimoine, des arts et de la culture se déroulant au-delà des murs de son école. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction établit des partenariats visant la mise en valeur du patrimoine, des arts et de la culture et allant au-delà des murs de son école.
<p>CI7 : Créations artistiques et culturelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction connaît les divers programmes d'intégration de la culture offerts dans son district (ex : Génie Arts, Une école, un artiste, etc.). 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction sensibilise le personnel de son école à l'importance d'exposer les élèves à diverses formes d'arts et de culture. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction valorise l'intégration des arts et de la culture dans les salles de classe ainsi que la présentation d'évènements artistiques et culturels au sein de son école.

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
CI8 : Manifestations de la francophonie	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend les différences entre le milieu francophone dans lequel son école est située et les autres milieux francophones, autant au niveau provincial, que national et international. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction appuie le développement d'initiative au sein de son école permettant la rencontre entre des élèves de différents milieux francophones et encourage la participation de ses élèves à des événements externes de même type. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction participe au développement et à la mise en œuvre d'événements permettant la rencontre entre des élèves de différents milieux francophones au sein de son école.
CI9 : Citoyenneté francophone : médiatique et numérique	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend le concept d'identité numérique. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction encadre de façon positive l'utilisation des technologies numériques au sein de son école. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction favorise le développement d'une identité numérique francophone au sein de son école.

PARTENARIATS

« L'éducation est une responsabilité collective et requière la mise en place de partenariats solides, surtout en ce qui a trait à la réalisation de l'aspect identitaire de la double mission du système éducatif acadien et francophone. Il importe de favoriser la mise en commun de compétences diversifiées au service d'un bien collectif. Le partenariat école-famille-communauté, processus de collaboration qui "réfère aux liens entre les écoles, les familles et les individus, les organismes et les entreprises de la communauté qui soutiennent et favorisent directement ou indirectement la réussite scolaire de l'enfant ou de l'adolescent et son développement social, émotionnel, physique et intellectuel" (Deslandes, 2004), contribue grandement à l'instauration des conditions favorables à la construction identitaire, tant individuelle que collective. » (PALC, p.95)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

CI10 : Rôle de passeur culturel	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît la <i>Trousse du passeur culturel</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction conscientise <ul style="list-style-type: none"> le personnel les parents la communauté quant à leur rôle de passeur culturel et leur offre les outils nécessaires pour celui-ci. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction mobilise et coordonne les efforts <ul style="list-style-type: none"> du personnel des parents de la communauté dans l'exercice de leur rôle de passeur culturel.
CI11 : Partenariat et concertation	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend le rôle des parents et de la communauté dans la construction identitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction sensibilise <ul style="list-style-type: none"> les parents la communauté les autres directions quant à l'importance du développement de partenariats durable en construction identitaire. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction consulte et travail en collaboration avec <ul style="list-style-type: none"> les parents la communauté les autres directions dans le développement de partenariats durable en construction identitaire.

PETITE ENFANCE

Favoriser chez l'enfant de 0 à 8 ans :

- son développement global ;
- la construction de son identité propre ;
- l'acquisition de la langue française ;

par la mise en place d'un réseau intégré de services qui :

- s'appuie sur des partenariats et un leadership partagé par les institutions publiques et privées, les familles et l'ensemble de la communauté ;
- donne à l'enfant et à ses parents un accès à des services en français, répondant à l'ensemble de leurs besoins, livrés de manière cohérente et intégrée par des personnes qualifiées, conscientisées et formées à la spécificité de l'intervention auprès de la petite enfance en milieu francophone minoritaire.

Accès à un réseau intégré de services en français

Les enfants de 0 à 8 ans et leurs parents bénéficient :

- d'un accès à des services de qualité en français, basés sur le développement global de l'enfant, qui satisfont à l'ensemble de leurs besoins ;
- de services efficaces et continus livrés à l'intérieur d'un réseau intégré, et ce, dès la périnatalité.

Recrutement, accueil et accompagnement des parents

Les parents d'enfants de 0 à 8 ans, premiers éducateurs de leur enfant, bénéficient d'appui, d'accompagnement, de ressources de qualité et d'informations concernant leurs droits qui leur permettent de :

- choisir les soins, les services et l'éducation en français dès la périnatalité ;
- participer pleinement à l'éducation en français de leur enfant ;
- contribuer au développement global de leur enfant ;
- jouer pleinement leur rôle de passeurs culturels ;
- renforcer leur sentiment d'appartenance à la communauté acadienne et francophone.

Programmation et interventions de qualité en français

Les secteurs œuvrant auprès de la petite enfance sont dotés d'intervenantes et d'intervenants qui :

- ont les habiletés et les connaissances pour accueillir et accompagner les parents ;
- jouent leur rôle de passeurs culturels ;
- offrent des soins, des services et une éducation qui tiennent compte de la spécificité de l'intervention en milieu francophone minoritaire ;
- contribuent au développement global des enfants.

ACCÈS À UN RÉSEAU INTÉGRÉ DE SERVICES EN FRANÇAIS

« Les services de la petite enfance relèvent de plusieurs domaines liés entre autres à la santé, aux services sociaux et à l'éducation. Il s'agit de :

- services prénataux ;
- services aux nourrissons ;
- services aux enfants lors de la période de la petite enfance ;
- soutien et enseignement aux parents ;
- enseignement de la maternelle à la troisième année.

Ces services relèvent de plusieurs ministères. Ils sont parfois offerts par des agences gouvernementales, mais dans la majorité des cas, ils sont prodigués par des organismes à but non lucratif et par le secteur privé. » (PALC, p. 105)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

PE1 : Réseau intégré

- La direction connaît l'objectif 6, *Préparation à l'école et à la vie*, du *Plan d'éducation de 10 ans*.

- La direction révisé régulièrement les tâches avec son personnel de la maternelle à la 3e année en fonction des besoins des partenaires du réseau intégré en petite enfance.

- La direction participe activement à l'entretien du réseau intégré en petite enfance avec ses partenaires du réseau.

PE2 : Accès égal aux services en français

- La direction comprend l'importance de la dualité dans l'offre des services en petite enfance et ses effets en vertu de la politique 321, *Admission selon la langue*.

- La direction sensibilise les divers intervenants en éducation quant à l'importance d'une dualité dans l'offre des services en petite enfance.

- La direction participe activement aux efforts visant l'obtention et le maintien d'une dualité dans l'offre des services en petite enfance.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système éducatif

Partenariat école, famille, communauté

RECRUTEMENT, ACCUEIL ET ACCOMPAGNEMENT DES PARENTS

« C'est à la maison, premier contexte social dans lequel baigne l'enfant avant même sa naissance, que se créent et se perpétuent les attitudes, les comportements et les traditions qui façonnent le développement global de l'enfant, dont le développement de son identité. Pour que les parents puissent pleinement assumer leur rôle, il est nécessaire d'offrir un accueil et un accompagnement adaptés à leurs besoins particuliers tout en tenant compte de la diversité des contextes familiaux (familles nucléaires, monoparentalité, homoparentalité, familles recomposées), de leur situation socioéconomique, mais aussi de leur langue parlée (couples endogames francophones, exogames francophone-anglophone/allophone) (Landry, 2010). La situation des parents nouveaux arrivants doit aussi être prise en compte. » (PALC, p.109)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

PE3 : Valorisation des soins, des services et de l'éducation en français

- La direction connaît les articles 16.2 et 23 de la *Charte canadienne des droits et libertés* et comprend leurs implications pour le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick.

- La direction fait la promotion des droits relatifs à l'éducation en français, principalement auprès des ayants droit.

- La direction valorise les bienfaits de l'éducation en français et l'inclusion d'enfants d'ayant droit dans le système éducatif acadien et francophone du Nouveau-Brunswick.

PE4 : Accueil et accompagnement

- La direction connaît les profils sociolinguistiques et culturels des parents d'élèves du secteur de la petite enfance.

- La direction accompagne son personnel de la maternelle à la 3e année dans le développement d'une culture axée sur le parent.

- La direction fait preuve d'ouverture face à la diversité linguistique, culturelle, ethnique et religieuse.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système
éducatif

Partenariat école,
famille, communauté

PE5 : Services et ressources
pour le développement
linguistique et culturel

- La direction comprend le concept de référents culturels et son importance dans le curriculum éducatif.
- La direction encourage son personnel enseignant à utiliser des référents culturels de l'Acadie et de la Francophonie dans leurs salles de classe.
- La direction privilégie l'utilisation de référents culturels de l'Acadie et de la Francophonie au sein de son école.

PROGRAMMATION ET INTERVENTIONS DE QUALITÉ EN FRANÇAIS

« Les interventions en petite enfance concernent autant la santé que l'éducation et les services sociaux. Des professionnelles et professionnels de tous ces domaines œuvrent auprès des enfants de 0 à 8 ans et de leurs parents, et ceci dès la grossesse. La communauté acadienne et francophone attend de ces personnes qualifiées qu'elles aient des habiletés et des connaissances diversifiées qui leur permettent de livrer des services et des programmes en français qui répondent à l'ensemble des besoins des enfants et de leurs parents. » (PALC, p.115)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

PE6 : Ressources humaines

- La direction comprend l'importance d'avoir des membres du personnel spécialisés en petite enfance au sein de son école.

- La direction fait régulièrement la promotion des bienfaits des membres du personnel spécialisés en petite enfance.

- La direction met en œuvre de stratégies de recrutement et de rétention du personnel spécialisé en petite enfance au sein de son école.

PE7 : Formation des intervenantes et intervenants

- La direction comprend l'importance d'une formation continue différenciée orientée vers la petite enfance pour son personnel de la maternelle à la 3e année.

- La direction encourage la participation de son personnel de la maternelle à la 3e année aux formations orientées vers la petite enfance.

- La direction assure l'offre de formations régulières orientées vers la petite enfance pour son personnel de la maternelle à la 3e année.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système
éducatif

Partenariat école,
famille, communauté

PE8 : Programmes et
pédagogie

- La direction connaît les divers programmes en petite enfance.

- La direction encourage l'utilisation d'approches pédagogiques respectant le développement global de chaque enfant dans les salles de classe.

- La direction assure la mise en place de mécanismes facilitant l'arrimage des programmes en petite enfance et des curriculums.

RÉUSSITE ÉDUCATIVE

Assurer chez l'élève le développement de savoirs et de compétences qui :

- en font une apprenante ou un apprenant perpétuel ;
- sont garants de sa réussite éducative ;
- lui permettent de s'exprimer avec aisance en français et de s'affirmer avec confiance ;
- lui permettent de s'engager et de contribuer pleinement à l'essor de la communauté acadienne et francophone ;

par des expériences éducatives qui reflètent la spécificité de la communauté acadienne et francophone et qui sont soutenues :

- par un enseignement axé sur des pratiques efficaces et éprouvées ;
- par un leadership favorisant une culture d'apprentissage ;
- par un environnement d'apprentissage inclusif ;
- par l'engagement des parents et de l'ensemble des partenaires.

Enseignement de qualité

Les élèves possèdent les compétences nécessaires pour réussir leurs études et choisir un projet de vie-carrière en fonction de leurs champs d'intérêts et de leurs passions.

Les enseignants et enseignantes offrent un enseignement de qualité qui tient compte :

- de la diversité de la clientèle scolaire ;
- des compétences nécessaires à la vie au XXI^e siècle ;
- de la littératie et de la numératie dans toutes les matières ;
- de l'importance de la langue comme outil de communication ;
- de la spécificité de l'éducation en milieu francophone minoritaire.

Leadership pédagogique

Les directions d'école sont outillées à jouer pleinement leur rôle de leaders pédagogiques en milieu minoritaire, de passeurs culturel et d'agents mobilisateurs afin d'instaurer un climat menant à des apprentissages de qualité et à l'épanouissement de chaque élève.

Tous les paliers d'action et de décision ont recours à des pratiques collaboratives efficaces.

Environnement d'apprentissage stimulant et engageant

Les élèves bénéficient d'un environnement d'apprentissage qui :

- leur permet de s'épanouir et de développer leur plein potentiel ;
- répond à leurs intérêts et à leurs besoins, tant sur le plan personnel que sur le plan éducatif ;
- leur permet d'être et de devenir des citoyennes et citoyens responsables, avertis et engagés, tant dans leur école, leur communauté locale et agrandie que dans l'espace numérique ;
- les conscientise face à l'importance de contribuer à l'espace francophone numérique ;
- leur permet de prendre en charge leur santé globale ;
- leur permet de s'engager et de participer à la prise de décision au sein de leur école.

Partenariats

Les parents, premiers éducateurs de leurs enfants, contribuent pleinement à leur réussite éducative tout au long du parcours éducatif.

Tous les partenaires du système éducatif collaborent et travaillent en concertation afin de contribuer à la réussite éducative de chaque élève.

ENSEIGNEMENT DE QUALITÉ

« Un enseignement de qualité est essentiel au développement d'une culture d'excellence au sein du système éducatif acadien et francophone. Il repose sur des approches pédagogiques éprouvées qui tiennent compte du milieu linguistique minoritaire dans lequel les élèves évoluent. » (PALC, p.127)

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
RE1 : Développement de compétences et éveil des passions	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît l'objectif 1, <i>Projet de vie et de carrière</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction accompagne son personnel dans le développement de compétences durables en salle de classe. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction assure la mise en œuvre d'initiative favorisant l'exploration, l'expérimentation, la découverte, la remise en question et la prise de décision.
RE2 : Pensée critique et créativité	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend les principes de la pensée critique et créative et son application dans un système scolaire. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction offre à son personnel des occasions de développement de la pensée critique et créative lors des journées de perfectionnement. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction valorise les initiatives permettant aux élèves de développer leur pensée critique et créative au sein de son école.

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

	SAVOIR Je connais/Je comprends <i>Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment</i>	SAVOIR-FAIRE J'accompagne/Je m'engage <i>Leadership participatif et leadership transformationnel</i>	SAVOIR-ÊTRE J'agis/Je suis <i>Leadership moral</i>
RE3 : Construction des savoirs	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend les principes de la philosophie de construction de savoirs. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction accompagne son personnel enseignant dans la mise en application d'une philosophie de construction de savoirs. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction valorise les démarches de son personnel enseignant qui cadrent dans une philosophie de construction de savoirs.
RE4 : Littératie	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît l'objectif 7, <i>Littératie</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction accompagne son personnel enseignant dans l'intégration de la littératie dans toutes les matières. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction établit des partenariats dans le domaine de la littératie avec <ul style="list-style-type: none"> les parents la communauté afin de s'assurer que ceux-ci soient mieux outillés.
RE5 : Francisation	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît les programmes de francisation offerts dans sa région. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction fait la promotion auprès <ul style="list-style-type: none"> des élèves des parents des programmes de francisation offerts dans sa région. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction assure la mise en place de programmes de francisation au sein de son école.

<p>RE6 : Compétences linguistiques et rapport positif à la langue</p>	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît l'objectif 3, <i>Construction identitaire</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction met en valeur la langue française auprès de son personnel enseignant afin qu'il puisse amplifier son sentiment de fierté envers celle-ci. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction développe, en collaboration avec son personnel, un environnement scolaire permettant aux élèves d'amplifier leur sentiment de fierté envers la langue française.
<p>RE7 : Numératie</p>	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît l'objectif 8, <i>Numératie et sciences, ingénierie et technologie</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction accompagne son personnel enseignant dans le développement de pratiques pédagogiques permettant le développement de compétences en numératie. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction valorise l'utilisation de pratiques pédagogiques efficaces en numératie.
<p>RE8 : Formation initiale et continue</p>	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît l'état des programmes universitaires de formation initiale et continue en éducation. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction accompagne les nouveaux membres de son personnel dans le transfert en salle de classe des savoirs et des savoir-faire acquis par ces derniers pendant leur formation initiale. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction participe régulièrement à des activités de formation continue dans son domaine.

LEADERSHIP PÉDAGOGIQUE

« Les personnes qui occupent les postes de responsabilité aux différents paliers du système éducatif (école, district, ministère) sont appelées à faire preuve de leadership pédagogique. » (PALC, p.142)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE9 : Leadership pédagogique des directions d'école

- La direction comprend les principes de base des cinq paliers du leadership éducationnel en milieu linguistique minoritaire et l'interdépendance entre ceux-ci.

- La direction appuie ses collègues à la direction des autres écoles dans l'exercice d'un leadership éducationnel en milieu linguistique minoritaire.

- La direction exerce un leadership éducationnel en milieu linguistique minoritaire au sein de son école et de sa communauté.

RE10 : Culture de collaboration

- La direction comprend les principes de base du leadership partagé et son application dans un système scolaire.

- La direction identifie les domaines d'expertise des différentes personnes intervenant en éducation et les accompagne dans le développement d'un sentiment d'efficacité dans ces domaines d'expertise.

- La direction exerce un leadership partagé au sein de son école et fait intervenir

- le personnel
- les élèves
- les parents
- la communauté

dans la prise de décision selon leur domaine d'expertise, lorsqu'opportun.

ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE STIMULANT ET ENGAGEANT

« Un environnement d'apprentissage stimulant et engageant forme un ensemble dynamique qui réunit toutes les conditions pédagogiques, humaines, physiques, socioculturelles ou technologiques qui interagissent pour assurer collectivement la réussite éducative. » (PALC, p. 146)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE11 : Environnement d'apprentissage inclusif

- La direction connaît la politique 322, *Inclusion scolaire*, et comprend ses applications ainsi que les principes de l'inclusion scolaire.

- La direction accompagne son personnel dans l'implantation d'un environnement d'apprentissage inclusif.

- La direction développe et révisé, en collaboration avec son personnel, des balises afin d'entretenir un milieu d'apprentissage inclusif.

SAVOIR**Je connais/Je comprends***Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment***SAVOIR-FAIRE****J'accompagne/Je m'engage***Leadership participatif et leadership transformationnel***SAVOIR-ÊTRE****J'agis/Je suis***Leadership moral*

RE12 : Cours et expériences d' apprentissage diversifiés	<ul style="list-style-type: none"> La direction connaît les cours au choix pouvant être offerts dans son école tel que ceux-ci ont été déterminés par le Ministère de l'Éducation et du Développement de la Petite Enfance. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction fait la promotion des différents cours offerts à son école, autant ceux en présentiel que ceux en ligne. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction assure l'offre d'une diversité de cours répondant aux différents intérêts de ses élèves, que ce soit par l'entremise de cours en présentiel ou de cours en ligne.
RE13 : Environnement numérique d' apprentissage	<ul style="list-style-type: none"> La direction comprend les principes de la pédagogie technologique et son application dans un système scolaire. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction accompagne son personnel enseignant dans le développement d'une pédagogie technologique dans leurs salles de classe. 	<ul style="list-style-type: none"> La direction reflète la réalité technologique changeante dans sa vision de l'école et oriente ses actions conséquemment.

<p>RE14 : Approche globale de la santé en milieu scolaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction connaît l'objectif 2, <i>Mieux-être</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction fait la promotion des différentes initiatives scolaires et communautaires valorisant la santé et le mieux-être. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction établit des partenariats communautaires afin d'instaurer et de maintenir un milieu scolaire qui valorise la santé et le mieux-être du personnel et des élèves.
<p>RE15 : Engagement à la vie scolaire</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La direction connaît l'objectif 4, <i>Éducation citoyenne et diversité</i>, du <i>Plan d'éducation de 10 ans</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction encourage les élèves de son école à participer activement à la vie scolaire et communautaire. 	<ul style="list-style-type: none"> • La direction développe et met en œuvre avec <ul style="list-style-type: none"> ▪ le personnel ▪ les partenaires communautaires des occasions permettant aux élèves de participer activement à la vie scolaire et communautaire.

PARTENARIATS

« La réussite éducative repose sur des partenariats bidirectionnels qui sous-tendent des échanges et des collaborations ainsi qu'un engagement collectif de l'ensemble des partenaires en éducation. » (PALC, p.155)

SAVOIR

Je connais/Je comprends

Leadership de compétence et leadership d'autoempowerment

SAVOIR-FAIRE

J'accompagne/Je m'engage

Leadership participatif et leadership transformationnel

SAVOIR-ÊTRE

J'agis/Je suis

Leadership moral

RE16 : Parents
premier éducateur

- La direction comprend le rôle et les responsabilités des parents dans l'éducation de leurs enfants.

- La direction sensibilise les parents et les membres de son personnel face au rôle et aux responsabilités du parent dans l'éducation de leurs enfants.

- La direction assure la mise en œuvre d'un milieu accueillant et valorisant pour le parent au sein de son école.

RE17 : Structure
communautaire
de l'école

- La direction connaît l'orientation de l'école communautaire et ses applications concrètes.

- La direction sensibilise
 - le personnel
 - la communauté
 face à l'orientation de l'école communautaire et de sa finalité.

- La direction travaille activement en collaboration avec l'agent communautaire et le conseiller en orientation afin d'accomplir les objectifs de l'école communautaire.

RE18 : Collaboration
et partenariats

- La direction comprend les principes de base d'une culture de collaboration et son application dans un système scolaire.
- La direction partage efficacement l'information qu'elle possède avec les différents intervenantes et intervenants en éducation.
- La direction participe activement à l'élargissement des frontières organisationnelles dans le milieu de l'éducation.

Réussite éducative

Petite enfance

Construction identitaire

Vitalité du système
éducatif

Partenariat école,
famille, communauté

BIBLIOGRAPHIE

- Association des gestionnaires de l'éducation franco-ontarienne. (2015). *Continuum du profil du leadership culturel partagé pour les agentes et agents de supervision des conseils scolaires de langue française*.
- Bandura, A. (2007). *Auto-efficacité : Le sentiment d'efficacité personnelle*. Paris : Éditions De Boeck Université.
- Bass, B. M. (1998). *Transformational Leadership: Industrial, Military, and Educational Impact*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Lapointe, C., & Langlois, L. (2002). *Le leadership en éducation : plusieurs regards, une même passion*. Chenelière/McGraw-Hill.
- Luc, É. (2010). *Le leadership partagé*. Les presses de l'Université de Montréal.
- Ministère de l'Éducation et du Développement de la petite enfance. (2014). *La politique d'aménagement linguistique et culturel*. Fredericton : Province du Nouveau-Brunswick.
- Owens, R. G. (2001). *Organizational behavior in education: instructional leadership and school reform* (7th ed). Boston : Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, T. J. (1996). *Leadership for the Schoolhouse*. San Francisco : Jossey-Bass.

NOTES

NOTES

NOTES

NOTES

NOTES

NOTES

NOTES

NOTES
