

# Breaking down Barriers

INCLUSIVE EDUCATION IS ABOUT CREATING  
BETTER WORLD FOR EVERYONE

FICHE  
PROJET  
12

Les meilleures pratiques en matière d'éducation inclusive en Zambie

## D'où l'importance d'un bon leadership

Kahemba Oscar, Thomas Mtonga et Willem Elbers<sup>1</sup>

### Résumé

De nombreux enfants handicapés vont dans des écoles spécialisées où ils restent à l'écart de la société traditionnelle, parfois ils ne fréquentent pas du tout l'école. Pour remédier à cette situation, l'éducation inclusive (EI) est la solution de choix que l'on rencontre dans le monde entier. Toutefois, la mise en œuvre de l'EI s'est avérée être un défi majeur dans les pays à faible revenu. C'est le cas de la Zambie où la plupart des écoles n'ont pas fait beaucoup de progrès dans ce domaine. Cette étude cherche à tirer profit des exceptions positives : les écoles qui ont réussi à mettre en œuvre l'EI avec un bon degré de réussite. Elle a identifié cinq de ces écoles et a cherché à définir leurs points communs.

Deux grandes tendances se sont dégagées de l'analyse. Les cinq écoles de cette étude (1) ont toutes des directeurs qui sont des fervents défenseurs de l'EI et 2) utilisent une série de (meilleures) pratiques similaires dans la mise en œuvre et la promotion de l'EI. En ce qui concerne le premier point, il est clair que le leadership scolaire joue un rôle crucial dans les succès obtenus en matière d'EI. Dans toutes les écoles, le directeur est un spécialiste de l'EI qui combine une forte motivation personnelle avec une expertise dans le domaine. Non seulement sa motivation personnelle lui donne une forte énergie pour favoriser l'inclusion, son expertise lui donne également une vision claire de ce qu'il faut faire dans la pratique. En ce qui concerne le second point, il est ressorti de l'étude que les cinq écoles employaient un ensemble très similaire de (meilleures) pratiques pour mettre en œuvre et promouvoir l'EI. Il s'agit notamment de la formation de comités d'EI, de l'évaluation des enfants, du renforcement des capacités des enseignants, du partenariat avec les intervenants externes, de la sensibilisation des parents, du développement et du suivi des infrastructures, de l'évaluation et de l'apprentissage.



Le leadership est essentiel pour réaliser une éducation inclusive.

**De droite à gauche:**

- Professeur principal adjoint à l'école primaire Mchini
- Professeur principal à l'école primaire Mchini, Province de l'Est - Nelly Mumba Oscar Kahemba - Étudiant chercheur, Université de Zambia
- Esther Kamaara - Étudiante chercheur, Erasmus University Rotterdam (Pays Bas)
- Benson Phiri - PTA (Association de Professeurs pour Parents), Vice - Président à l'école primaire Mchini

## Introduction

Au cours des trois dernières décennies, plusieurs efforts ont été déployés au niveau international pour inclure les enfants handicapés dans le processus éducatif classique et veiller à ce que leur droit à l'éducation soit pleinement promu et protégé. En 1990, la Conférence de Jomtien sur l'éducation pour tous et en 1994, la Conférence de Salamanque ont constitué les fondations de la politique internationale relative à l'EI.

En Zambie, cependant, les initiatives visant à promouvoir et à mettre en œuvre l'EI n'ont pas été très couronnées de succès dans leur ensemble. Les études cherchant à comprendre les difficultés de mise en œuvre de l'EI en Zambie ont mis en évidence de nombreuses contraintes, entre autres le financement insuffisant des politiques inclusives dans les écoles traditionnelles, l'inaccessibilité des infrastructures pour les élèves handicapés, le manque d'évaluation concernant les besoins d'apprentissage des enfants handicapés et les attitudes négatives à l'égard du handicap par les parents, les enseignants et les pairs.

Malgré les difficultés générales rencontrées par la Zambie pour mettre en œuvre l'EI et contre toute attente, certaines écoles ont réalisé des progrès substantiels. Dans cette étude, nous examinons certaines de ces exceptions positives et cherchons à en répertorier leurs caractéristiques communes.

## Méthodologie

Le travail sur le terrain de cette étude a été réalisé dans trois provinces de Zambie et a concerné cinq écoles pendant juillet et août 2021. Les cinq écoles ont été sélectionnées en consultation avec les responsables d'éducation du district des zones concernées, à l'aide d'une liste de référence des exigences requises pour avoir une école permettant l'EI. Les écoles identifiées par les responsables de district répondaient aux besoins répertoriés dans les conseils émis par les organisations non gouvernementales consultées dans le cadre de la procédure d'échantillonnage.

L'étude a utilisé la collecte et l'analyse de données qualitatives. Quarante-huit participants ont participé à l'étude, composée de cinq directeurs d'école (un de chacune des cinq écoles sélectionnées de l'échantillon), de trois responsables des trois conseils d'éducation de district, de vingt enseignants (quatre de chaque école sélectionnée dans l'étude) et de vingt parents (quatre de chacune des écoles sélectionnées). Un échantillonnage intentionnel a permis de sélectionner les répondants en fonction de leur poste et de leurs responsabilités. Les données ont été recueillies à l'aide d'entrevues et d'un questionnaire d'auto-administration.

## Résultats

L'étude a révélé que les cinq écoles ont deux caractéristiques-clés en commun. Tout d'abord, dans toutes les écoles, la direction de l'école est apparue comme la force motrice de la mise en œuvre de l'EI. Deuxièmement, dans les cinq écoles, l'étude a trouvé un ensemble de pratiques (en grande partie) similaires pour la promotion et la mise en œuvre de l'EI.

## Les directeurs d'école sont les moteurs de l'éducation inclusive

Dans les cinq écoles, le directeur d'école a joué un rôle décisif en tant que moteur de l'EI. Dans leur rôle de responsables d'école, les directeurs d'école structurent toutes les pratiques éducatives et ont le pouvoir d'instaurer ou de contrer l'inclusion. L'étude a révélé une gamme de meilleures pratiques en ce qui concerne l'EI, dans laquelle le directeur d'école a rempli un rôle important de soutien et/ou de catalyseur (voir ci-dessous). Sans le soutien du directeur d'école, il semble peu probable que ces meilleures pratiques se soient déployées de cette manière. Deux qualités permettent aux directeurs d'école d'assumer leur rôle de moteur de l'EI. Tout d'abord, les cinq directeurs d'école partagent une forte motivation personnelle pour rendre leur école inclusive. Tous les directeurs d'école ont fait le nécessaire pour rendre leur école inclusive, même aux dépens du temps, d'efforts et de ressources supplémentaires. Pour eux, la réalisation de l'inclusion est une mission personnelle qui les pousse à faire tout ce qu'il faut.



pas toujours satisfaits de manière adéquate. Les directeurs d'école de l'étude insistent sur l'évaluation des handicaps potentiels de tous les enfants qui viennent dans leurs écoles. Par conséquent, les enseignants du comité d'EI ont des connaissances de base en matière d'identification et de dépistage des enfants. Les évaluations ont lieu dès que les enfants sont inscrits à leur première année pour être placés. Grâce aux évaluations effectuées de façon adéquate, les besoins spécifiques des enfants sont identifiés et traités de manière appropriée et, par conséquent, les enfants se sentent les bienvenus à l'école.

Deuxièmement, les cinq directeurs d'école avaient un diplôme de connaissances et d'expertise spécialisées sur l'EI. Bien que les directeurs des cinq écoles n'aient pas échangé mutuellement, ils ont des résolutions et des idées comparables sur la mise en œuvre de l'EI dans leurs écoles. Ces résolutions et idées ont été façonnées par la formation spécialisée d'EI qu'ils ont reçue. Dans l'ensemble, la motivation personnelle des directeurs d'école a été le moteur pour rendre leur école inclusive, tandis que leurs connaissances et leur expertise en EI leur ont permis de concevoir la voie vers cet objectif.

### Pratiques partagées

L'étude a révélé que les écoles partageaient un ensemble de pratiques très similaires pour mettre en œuvre et promouvoir l'EI.

#### Formation de comités d'éducation inclusive

Les cinq écoles ont des comités d'EI composés d'enseignants et de parents et dirigés par un coordinateur d'EI. Les directeurs d'école avaient formé ces comités et aidé les enseignants impliqués dans le comité. Ces comités évaluent les enfants handicapés et les installent dans leurs salles de classe appropriées. En outre, ils définissent les matériels d'enseignement et d'apprentissage les mieux adaptés à l'apprenant. Les comités planifient et trouvent également des solutions à des situations difficiles impliquant des apprenants handicapés. Par exemple, dans l'une des écoles, un enseignant a appris que des parents n'envoyaient pas leur enfant handicapé physique à l'école. Il en a fait rapport au comité qui a mis au point une stratégie d'approche des parents pour les convaincre d'amener leur enfant à l'école. Finalement, les membres du comité ont pu convaincre les parents grâce au soutien des membres de la communauté. Les parents ont expliqué qu'ils pensaient que l'enfant serait un fardeau pour eux-mêmes et pour l'école en raison de son handicap.

#### Évaluation des enfants

En Zambie, il est courant que les enfants handicapés ne soient pas acceptés dans les écoles classiques en raison spécifiquement de leur handicap. Et lorsque les enfants handicapés sont autorisés à aller à l'école, leurs besoins ne sont

#### Renforcement des capacités des enseignants

L'une des raisons d'échec de l'EI dans la plupart des écoles en Zambie est l'absence d'enseignants possédant des connaissances et des compétences sur la façon de pratiquer l'enseignement avec des apprenants handicapés. Les directeurs d'école de cette étude le savent, et quatre des cinq écoles investissent continuellement dans le renforcement des capacités de leur personnel dans le domaine de l'EI. Les directeurs d'école favorisent les réunions de groupes d'enseignants où les enseignants apprennent mutuellement comment faire avec certains apprenants. Les directeurs d'école facilitent également les ateliers et séminaires qui contribuent à une meilleure compréhension des différents handicaps tout en offrant un soutien à l'intégration de nouvelles compétences pédagogiques dans les salles de classe. Par exemple, grâce à des réunions, séminaires et ateliers de groupes d'enseignants, les enseignants de l'une des écoles ont appris les bases du langage des signes afin de pouvoir communiquer avec les apprenants déficients auditifs.

#### Partenariat avec des intervenants externes

Un point commun des cinq écoles est qu'elles essaient de construire une communauté de soutien plus large plutôt que de mettre en œuvre l'EI isolément. Le partenariat avec les intervenants externes a été essentiel aux succès de l'EI. Dans chacune des cinq écoles, le directeur d'école a maintenu des relations durables avec les intervenants extérieurs dans le domaine du handicap, comme Leonard Cheshire Zambia ou l'Association norvégienne pour les handicapés. Dans l'une des écoles, par exemple, le directeur d'école avait fait en sorte que Leonard Cheshire Zambia installe des rampes et des mains courantes. Dans l'ensemble, les directeurs d'école utilisent leur réseau pour acquérir du matériel d'enseignement et d'apprentissage, lever des fonds ou apporter des connaissances techniques ou de l'expertise aux écoles.

#### Sensibilisation des parents

Les cinq écoles consacrent du temps et des ressources à la sensibilisation des parents d'enfants handicapés. Une grande partie de ce travail de sensibilisation est effectuée par les comités d'EI qui ont des programmes pour dépister les enfants

et pour éduquer les parents sur la façon dont ils peuvent aider leurs enfants handicapés. Ce travail de sensibilisation encourage les parents à se rendre compte que handicap ne signifie pas incapacité et que l'éducation des apprenants handicapés augmente leur chance d'être indépendants plus tard. De plus, les parents sont motivés à emmener leurs enfants à l'école tout en les aidant à apprécier les efforts déployés par les écoles pour éduquer tous les enfants. Dans toutes les écoles, les directeurs d'école sont la force motrice derrière la sensibilisation des parents car ils savent très bien que l'EI est vouée à l'échec sans la participation des parents des apprenants.

### Développement des infrastructures

Dans les cinq écoles, les directeurs d'école ont fait pression pour réaliser une adaptation des infrastructures aux apprenants ayant des handicaps moteurs ou visuels. Dans trois écoles, les modifications ont été (en partie) financées par des partenaires externes. Cependant, même dans les écoles n'ayant pas reçu de soutien financier de partenaires externes, les directeurs d'école ont réussi à trouver des ressources pour financer certaines rampes, mains courantes et voies d'accès. Il est intéressant de noter que plusieurs écoles entreprennent des activités génératrices de revenus comme la vente de légumes cultivés dans le jardin de l'école ou la vente de popcorn. De telles activités aident lesdites écoles à générer l'argent nécessaire pour payer les infrastructures ou pour répondre aux besoins immédiats des apprenants handicapés.



Une éducation inclusive nécessite une école qui est accessible pour tous. Des rampes et des conduits pour les mains ont été construits, grâce aux relations durables avec des parties prenantes externes.

### Suivi, évaluation et apprentissage

Toutes les écoles participent à des activités de suivi, d'évaluation et d'apprentissage fournies par le personnel de suivi externe (principalement des responsables de normes éducatives) en interaction avec les comités d'EI. Au cours du processus de suivi externe, le personnel de l'école est invité à participer à un dialogue ouvert avec le responsable du suivi sur les points forts et les défis auxquels l'école est confrontée dans le processus d'inclusion, et sur la recherche de solutions. L'apport d'une perspective externe dans un tel dialogue s'est avéré très utile pour suivre les progrès, identifier les défis et apprendre comment d'autres écoles avaient réussi à surmonter des défis spécifiques. La participation des directeurs d'école dans ce contexte est apparue cruciale. En réaction aux observations du personnel de suivi externe, les directeurs assurent ce suivi, y compris la mise en œuvre des recommandations.

### Conclusion et recommandations

Les écoles « d'exception positive » de cette étude ont deux caractéristiques principales en commun : 1) elles ont des directeurs d'école qui agissent comme moteurs de l'EI, 2) elles utilisent (en grande partie) des pratiques semblables relatives à l'EI. Bien que les meilleures pratiques identifiées méritent d'être reproduites et étendues, les résultats montrent clairement que la mise en œuvre de l'EI dans un pays comme la Zambie est très difficile et nécessite beaucoup de temps, d'énergie et de ressources supplémentaires. C'est pourquoi la motivation personnelle de la direction de l'école est l'élément clé du succès de l'EI.

Les décideurs doivent reconnaître que les initiatives visant à promouvoir l'EI sont peu susceptibles de produire des résultats durables lorsque les écoles concernées ne disposent pas d'une direction compétente et engagée. Non seulement le renforcement et le soutien de dirigeants engagés doivent être au cœur de toute stratégie en matière d'EI, mais il peut être judicieux de donner la priorité dans l'attribution des maigres ressources aux écoles bénéficiant d'un leadership très engagé.

### Pour en lire davantage

Oscar Kahemba (2022). Learning the best practices of successful school leaders in the implementation of inclusive education: lessons from primary schools in Zambia. Ma-thésis, University of Zambia

### Notes

<sup>1</sup> Thomas Mtonga est aveugle, un scientifique en matière de invalidité, activiste et conseiller. Willem Elbers est un dirigeant universitaire du projet "Breaking down Barriers"