

# Et si l'École devenait une organisation apprenante ? Accompagner des équipes à l'épreuve des principes inclusifs : quelles pratiques de mobilité institutionnelle pour des IEN

Didier TOURNEROCHE

Ancien inspecteur de l'Éducation nationale

Membre du comité éditorial du FIPHP

Membre du conseil d'administration de la fondation Ellen Poidatz,

Coreponsable du DU Référent handicap, secteur privé, fonctions publiques,  
secteur associatif, Université Paris-Est Créteil

**Résumé :** L'article se propose d'aborder du point de vue de l'auteur, ancien inspecteur de l'Éducation nationale chargé de l'ASH (Adaptation scolaire et scolarisation des élèves handicapés) et actuellement formateur de référents handicap dans le secteur professionnel, la question de l'accompagnement des équipes enseignantes confrontées aux paradigmes suscités par les principes de l'école inclusive. En appui sur des descriptions de pratiques d'inspecteurs et de leur équipe, sont analysés différents modes de pilotage des IEN ainsi que leur évolution. Il apparaît notamment qu'un mode de pilotage partagé et participatif a des incidences sur les processus inclusifs en œuvre au sein d'un établissement scolaire. Un des principaux leviers d'un leadership coopératif et dynamique, bien que soumis à conditions, repose sur le fait de considérer les équipes et les enseignants comme compétents afin de susciter des espaces de coopération fondés sur des activités conjointes intra-établissement, inter-établissement, mais aussi ouvertes aux partenaires.

**Mots-clés :** Autonomie - Compétence - Inclusion - Pilotage - Posture - Pratique.

**What if the School became a learning organization? Supporting teams that are tested by inclusive principles: what institutional mobility practices for IEN**

**Summary :** This article proposes to address the author's point of view, former ASH inspector (School Adaptation and Schooling of Disabled Students) and currently the trainer of disability referents in the professional sector, the question of support of teaching teams confronted on paradigms raised by the principles of inclusive school. Based on descriptions of practices of inspectors and their team, the different management mode of IEN and their evolution are analysed. Featured here, among other things, that shared and participatory management impacts the inclusive processes implemented within a school. Although subject to conditions, one of the main tools from cooperative and dynamic leadership is to consider teams and teachers as competent to wake up cooperation spaces base on intra-establishment, inter-establishment activities, and openness to partners.

**Keywords :** Autonomy - Competence - Inclusion - Piloting - Posture - Practice.