



5^e SYMPOSIUM
SUR LE TRANSFERT
DE CONNAISSANCES
EN ÉDUCATION

S'ADAPTER POUR MIEUX RÉUSSIR

INCLUSION, BIENÊTRE ET RÉUSSITE ÉDUCATIVE : QUEL ACCOMPAGNEMENT ?

Une présentation de :

Bianca B-Lamoureux, Doctorante et chargée de cours, Université de Sherbrooke

Andréanne Gélinas-Proulx, Professeure, Université du Québec en Outaouais

Suzanne Guillemette, Professeure, Université de Sherbrooke

19 avril 2023 (Québec et en ligne)

Un événement organisé par :



Et financé par :





Utilisation de la nouvelle orthographe



Licence creative commons

Partage seulement avec les crédits aux personnes autrices

(ex. : *B-Lamoureux et al., 2023*)

Il est à noter que le titre de chacune des diapositives est suivi de la référence principale du contenu de celle-ci. Les sources primaires de certaines d'entre elles sont tout de même énoncées. Pour plus d'informations, communiquez avec Bianca B-Lamoureux.

Proposition pour citer cette présentation :

B-Lamoureux, B., Gélinas-Proulx, A. et Guillemette, S. (2023, 19 avril). *Inclusion, bien-être et réussite éducative : Quel accompagnement ?* [Communication].

5^e Symposium sur le transfert de connaissances en éducation du Centre de transfert pour la réussite éducative du Québec [CTREQ], Québec, QC, Canada.

Quel accompagnement
par et pour les personnes
leadeures soutenant le
changement en faveur de
l'inclusion, de la réussite éducative
et du bien-être en éducation ?

PLAN DE LA PRÉSENTATION

1. Défis de l'inclusion et du bien-être de la diversité des personnes dans les milieux éducatifs
2. Profil des personnes leadeures soutenant l'inclusion, le bien-être et la réussite éducative de la diversité en éducation
3. Recommandations générales en ce qui a trait à l'accompagnement *par* et *pour* ces personnes leadeures

DÉFIS INCLUSION ET BIENÊTRE DE LA DIVERSITÉ DANS MILIEUX ÉDUCATIFS

Liens entre inclusion, bien-être et réussite éducative

Portrait inclusion, bien-être et réussite éducative
communauté éducative

QUELQUES STATISTIQUES ÉVOCATRICES DIVERSITÉ QUÉBÉCOISE

14,6 % population sont de statut d'immigrant, **25,9 % - de 15 ans** (Statistique Canada - Recensement 2021)

- 28,3 % Première génération (*née à l'extérieur du Canada*)
Deuxième génération (*née au Canada, avec au moins un parent né à l'extérieur du Canada*)
71,7% Troisième génération ou + (*née au Canada et ayant deux parents nés au Canada*)
- 24,3 % Montréal ➔ 32,4 % Sherbrooke/Saint-Hyacinthe/Québec/Ste-Agathe/Granby ➔ **43,4 % reste province**

16,1 % de la population est de **minorités visibles** (Statistique Canada - Recensement 2021)

- 5,1% Noirs ; 3,4 % Arabes; 2,5 % Autochtones; 2,1 % Latino-Américains; 3% autres

Types de ménages, couples et familles (Statistique Canada - Recensement 2021)

- **20,2 % familles monoparentales**; 12,1 % familles recomposées
- **15 % couples transgenre ou non binaire**
- **16,5% ménages revenu annuel sous seuil pauvreté** (- de 30 000\$ après impôts)

Santé globale et santé mentale (CSÉ, 2019, 2021)

- 27 % garçons et 22 % filles **niveau élevé troubles émotifs**
- **29 % adolescentes/adolescents niveau élevé détresse psychologique** ($F = 40\%$ vs $G = 19\%$)
- **52 % adolescentes/adolescents santé mentale perçue modérément bonne ou languissante**
- **19 % personnel enseignant considèrent santé mentale moyenne ou médiocre** (vs 8,1% population générale)
- 43% absences personnel enseignant : épuisement professionnel, détresse ou dépression (FAE; St-Arnaud, 2017)

DÉFIS INCLUSION ET BIENÊTRE DE LA DIVERSITÉ

Contexte diversité en éducation engendre préoccupations : inclusion, réussite éducative et bien-être (CSÉ, 2017, 2020, 2021)

Climat scolaire **ouvert** et **respectueux** de **diversité** toutes personnes qui circulent dans milieux éducatifs

(ex. : B-Lamoureux, 2021; St-Vincent et al., 2022)

- ➔ respectant différences
- ➔ favorisant inclusion diversité personnes
- ➔ vision systémique **bienveillance** et **épanouissement pour tout un chacun** (élève, personnel, direction, etc.)

Question auditoire

- Concrètement qu'est-ce que vous observez dans les milieux éducatifs en lien avec les défis liés à l'inclusion et le bien-être de la diversité ?



Élèves HDAA

► Droits brimés
(CDPDJ, 2018; CTREQ, 2019)

Effectifs scolaires déclin +
hausse EHDA

Approche catégorielle
Renforce stéréotypes/préjugés
*Éducabilité et participation
sociale*

Admission discriminatoire
programmes éducatifs
particuliers - *Critères exclusifs*

Faible taux diplomation
et qualification
Inférieur régulier

Élèves doués

► Croyances stéréotypées
(Brault-Labbé et al., 2021;
Lagacé Leblanc et al., 2020)

Incidences négatives sur
identification

Enseignement non différencié
nuît développement scolaire et
social

Difficulté collaboration
école-famille
incrédulité, déni et préjugés

Sous performance
Échec/décrochage scolaire
🕒 **Anxiété/dépression**
dès le secondaire

Élèves/personnel diversité sexuelle pluralité de genre

► Peu représentativité
(Campbell et al., 2021; Cotton et al., 2020; 2021;
ÉdCan et Richard, 2019; Gouvernement du
Canada, 2009; Grace, 2020)

Constructions sociales
de genre discriminatoires

Inhibe sentiments
**reconnaissance, sécurité,
appartenance**
élèves + personnel

Manque formation/ressource
Crainte générale oppositions
initiatives enseignantes

🕒 **Problèmes santé mentale**
(ex. : dépression, abus de
substances)



Personnel enseignant de groupes racisés

- Critères/processus sélection
arbitraires

(Larochelle-Audet, 2019)

Surreprésentation
emplois **précaires**

Sous-représentation
programmes
d'accès à l'égalité en
emploi

Familles

immigrantes-réfugiées

- Minorités ethnoculturelles,
religieuses et linguistiques

(Deslandes et al., 2019; Kamano, 2020; Kanouté
et Charette, 2018; Kanouté et Lafortune, 2011;
CTREQ, 2019a)

École porte entrée société accueil
Manque expertises et
ressources soutenir
participation parentale

Double isolement social
Communications
unidirectionnelles
ou inadaptées
(ex. : allophones ou monoparentales)

Personnel immigrant ou formé à l'extérieur

- Peu intégration équipe-école

(Duchesne, Gagnon et Gravelle, 2016; Niyubahwe,
Mukamurera et Jutras, 2013; Mulatris et Skogen,
2012; Niyubahwe, 2009 dans Boily et Bissonnette,
2021, p. 81)

*Isolement
socioprofessionnel*
Difficultés intégration
sociale (communauté)

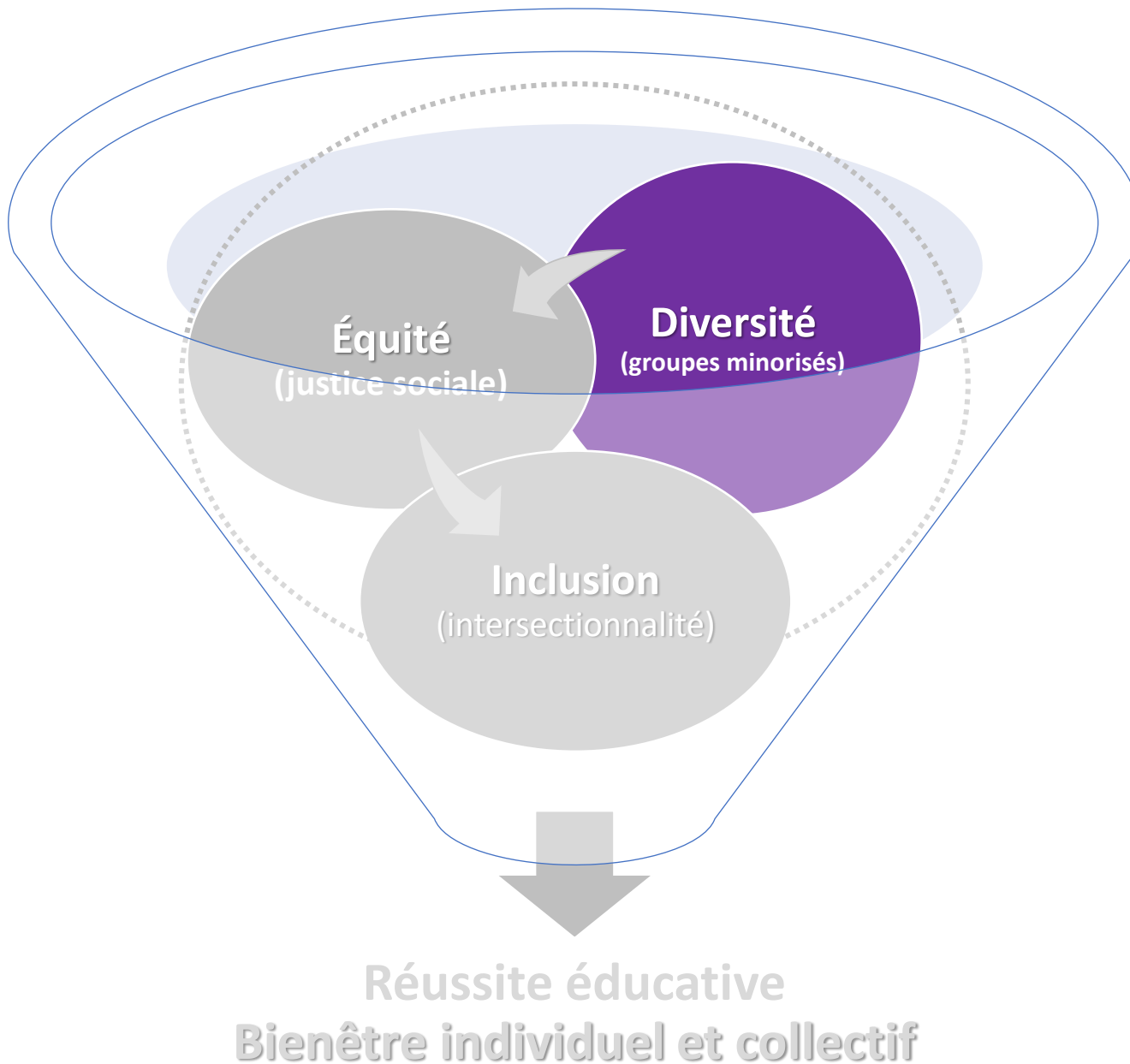
Relations conflictuelles
avec personnel
(attentes professionnelles
différentes non explicitées)

Refus/défis
collaboration parents
(préjugés racistes)

Question auditoire

- Mots synonymes du bien-être, inclusion, réussite éducative

INTERRELATIONS
INCLUSION-DIVERSITÉ
RÉUSSITE ÉDUCATIVE ET BIENÊTRE
(B-Lamoureux, en préparation)



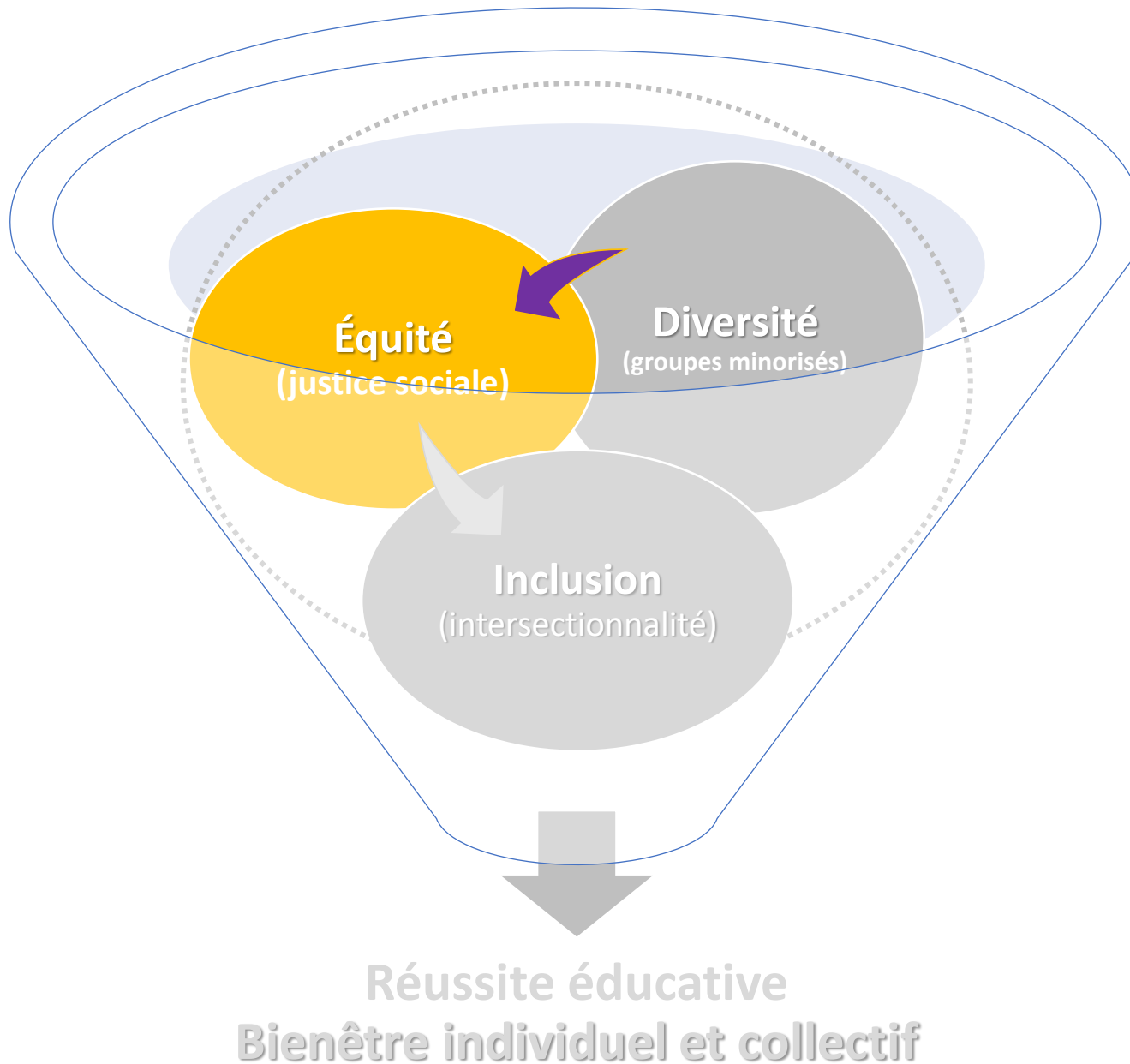
Singularité humaine
dynamisée
contextes différents,
situations problèmes et
environnements particuliers
(Laroche-Audet, Magnan, et al., 2018; UNESCO,
2005, 2009, 2017; Prud'homme et al., 2011)

Fait social immuable
≠ problème/richesse
(ex. : pauvreté socioéconomique)
Ce qu'on en fait peut être
problématique et peut nuire
participation citoyenne
(Laroche-Audet et al., 2018)

Personnes de groupes minorisés
Personnes infériorisées, défavorisés,
dévalorisés, discriminés et exclus :
*Inaccessibilité opportunités,
ressources et pouvoirs décisionnels
réservés au groupe social dominant*
(Laroche-Audet et al., 2018; Potvin et al., 2015)



INTERRELATIONS
INCLUSION-DIVERSITÉ
RÉUSSITE ÉDUCATIVE ET BIENÊTRE
(B-Lamoureux, en préparation)



Remise en question :

(Gérin-Lajoie et Jacquet, 2008; Lewis, 2016)

- Structures reproduisent cultures/valeurs dominantes
- Dénonciation oppressions
- Abolition domination institutionnelle

Partage pouvoirs

Redistribution ressources

∞ enrayer inégalités,
injustices ou
discriminations systémiques

(Larochelle-Audet et al., 2018)

Traitement différencié

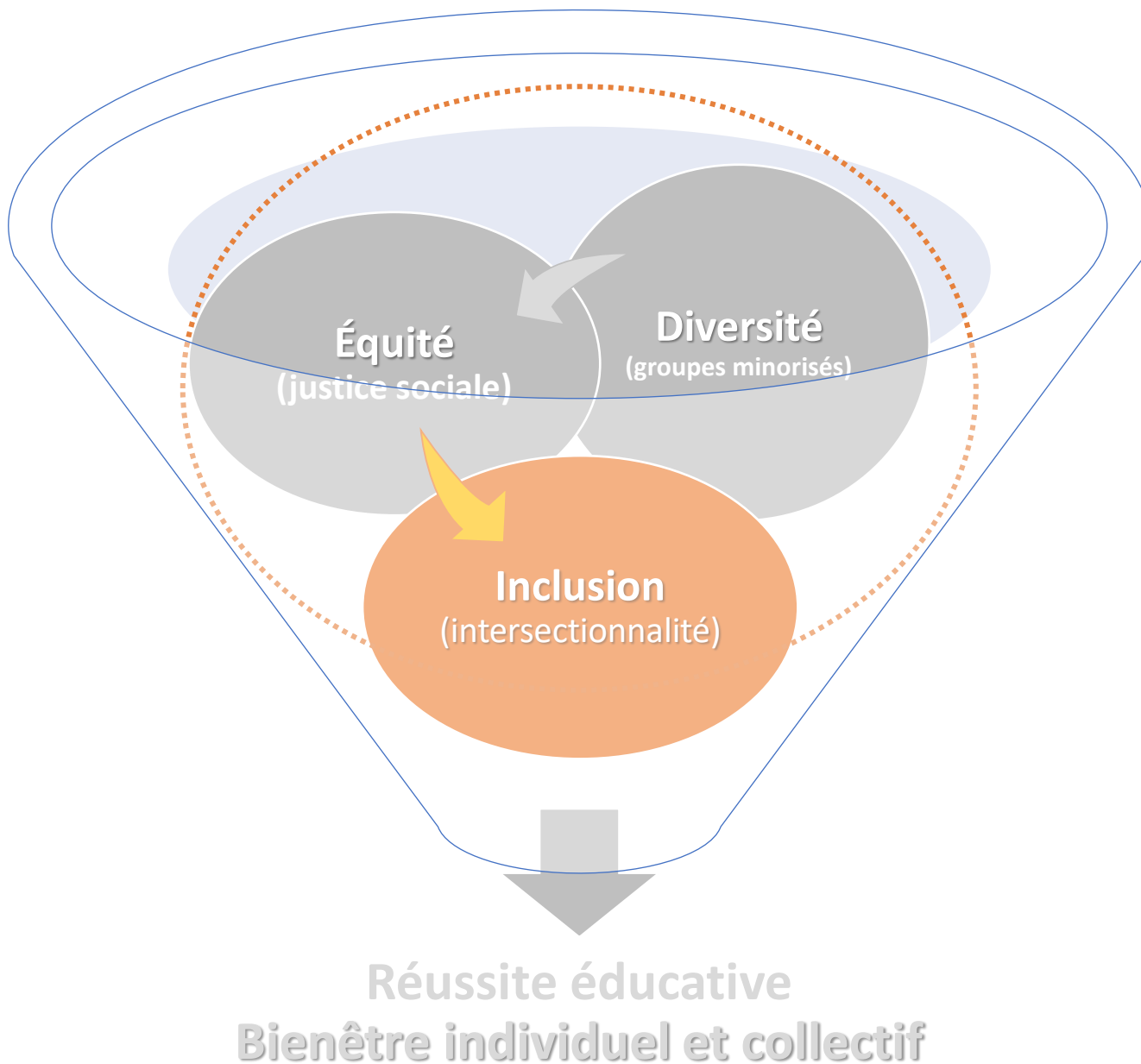
→ égalité concrète

(CSÉ, 2017;

Larochelle-Audet et al., 2018, 2020;
Lewis, 2016; UNESCO, 2017)



INTERRELATIONS
INCLUSION-DIVERSITÉ
RÉUSSITE ÉDUCATIVE ET BIENÊTRE
(B-Lamoureux, en préparation)



Reconnaissance singularité

→ contribution diversifiée
dans et auprès
communauté éducative

(Potvin, 2013)

Prise en compte
intersectionnalité diversité :

- Rapports sociaux avec inégalités sociales interreliées
- Dynamique exacerbant et complexifiant injustices oppressives

Culture scolaire où diversité,
justice sociale, équité
place centrale

(Thibodeau et al., 2016)

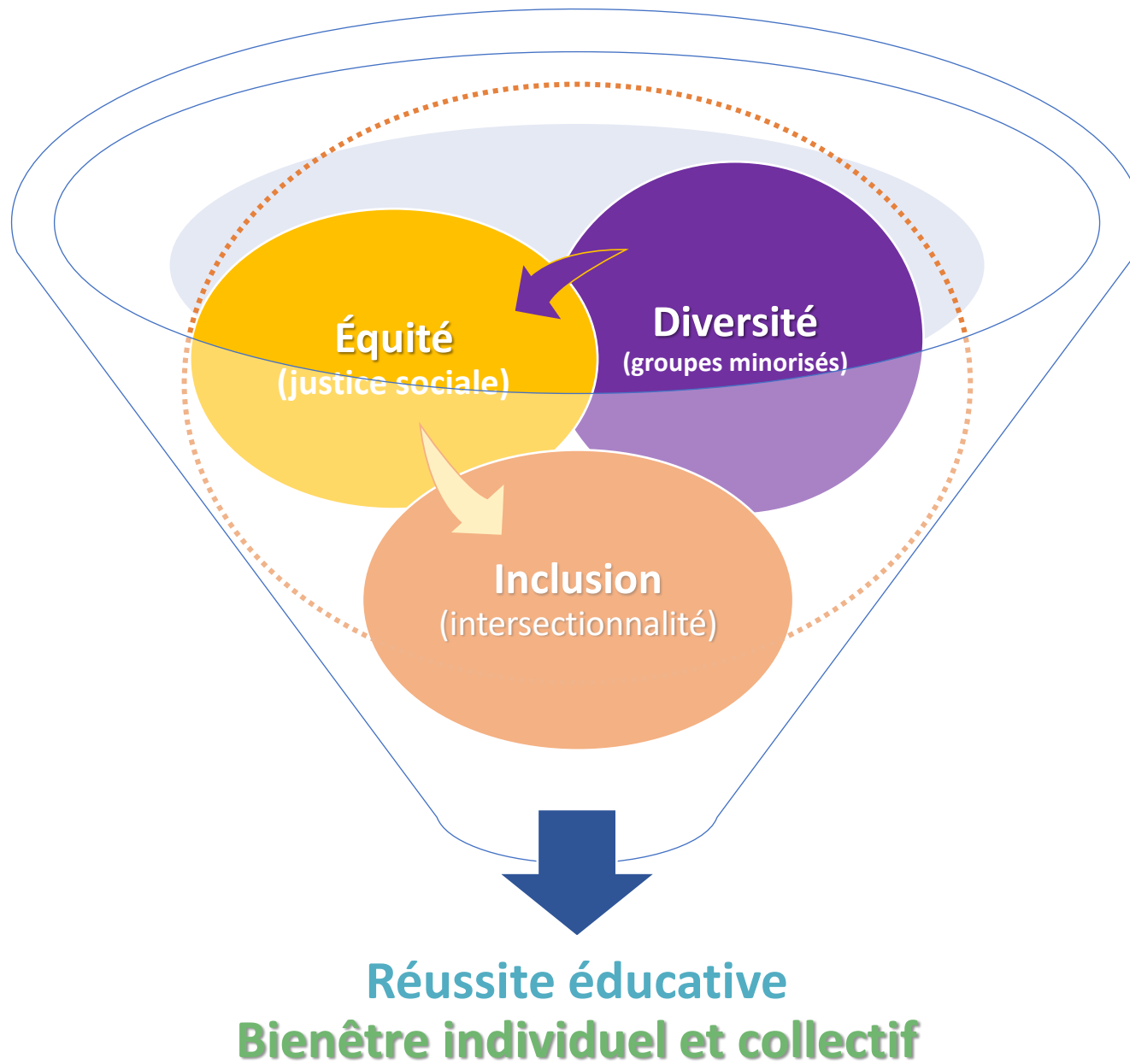
**Démarche prise conscience
critique et transformative**

(Potvin, 2013, p. 22)



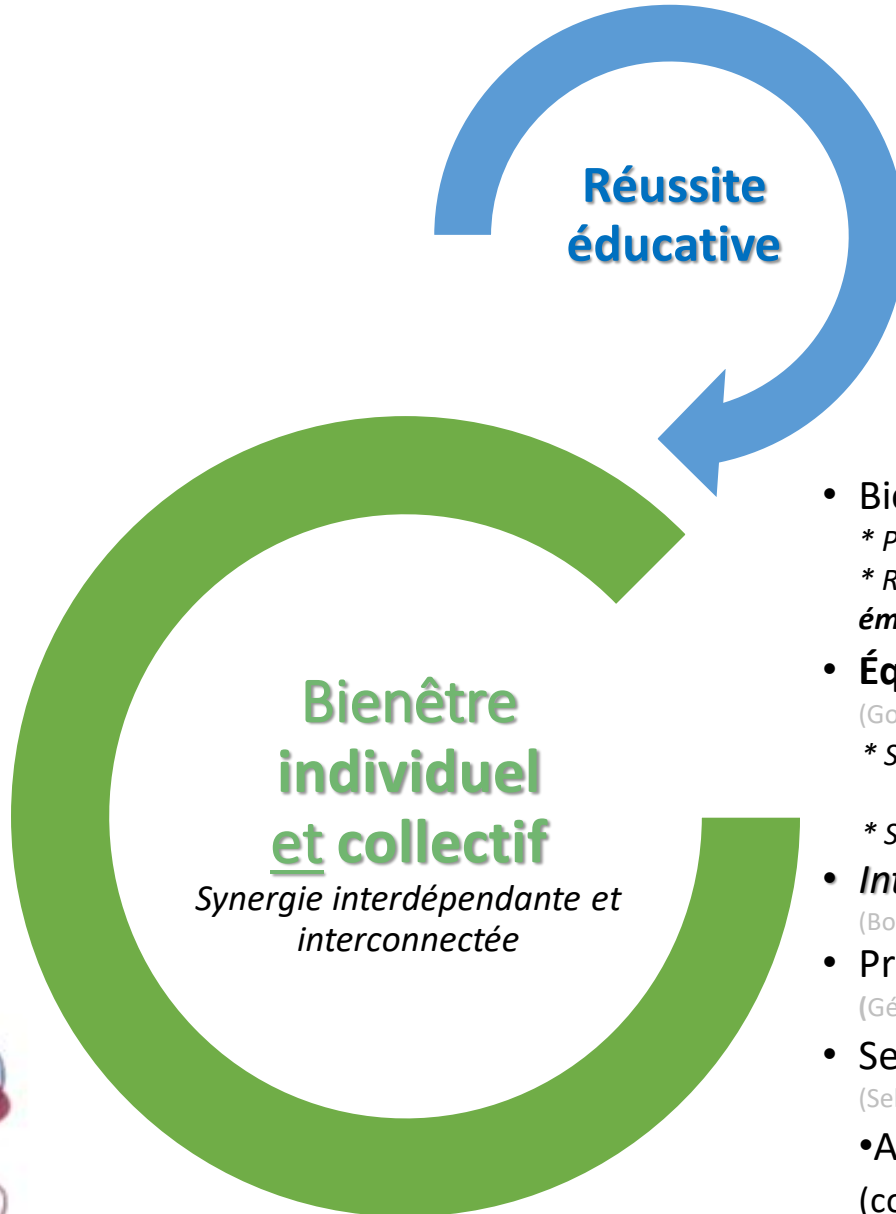
INTERRELATIONS INCLUSION-DIVERSITÉ RÉUSSITE ÉDUCATIVE ET BIENÊTRE

(B-Lamoureux, en préparation)



INTERRELATIONS INCLUSION-DIVERSITÉ RÉUSSITE ÉDUCATIVE ET BIENÊTRE

(B-Lamoureux, en préparation)



- *Instruire, socialiser, qualifier* (Kanouté et Lafortune, 2011)
Processus + résultats (Borri-Anadon et al., 2021)
- **Plein potentiel** personne apprenante - **Tout au long de la vie**
Dimensions intellectuelles, cognitives, affectives, sociales et physiques
(Gouvernement du Québec, 2017)
- Développement savoirs,
savoir-faire, savoir-être et **savoir devenir** (Borri-Anadon et al., 2021)
- Contribution **citoyenne** active, responsable et engagé « à la vie
démocratique, sociale, communautaire, économique et culturelle »
(Gouvernement du Québec, 2017, p. 14)
- **Bien-être holistique et émancipateur** (Borri-Anadon et al., 2021)
* *Processus dynamique dépendant relations entre individus-groupes-pratiques sociales*
* *Référence « image positive de soi s'appuyant sur dimensions mentales, physiques, spirituelles et émotionnelles de l'être »* (Borri-Anadon et al., 2021, p. 30)
- **Équilibre émotif, cognitif, psychosocial, physique et spirituel**
(Goyette, Gagnon, Bazinet et Martineau, 2020; Ministère de l'Éducation de l'Ontario, 2016)
* *Santé mentale = « état de bien-être permettant de se réaliser, de surmonter les tensions normales de la vie et de contribuer à la vie de sa communauté »* (OMS, 2022)
* *Santé travail = capacité à se transformer + transformer l'environnement* (Viviers, 2021)
- **Interdépendance actualisation potentiel** contribuer **bien-être communauté**
(Borri-Anadon et al., 2021)
- Préséance **équilibre bien individuel et bien commun**
(Gélinas-Proulx et Shields, 2022)
- Sens, engagement, émotions et relations positives, atteinte objectifs
(Seligman, 2011)
• Accomplissement/réussite passe par **authenticité** chacune personne
(contribution forces) ➔ **épanouissement individuel et collectif** (Laloux, 2015)



Quand des personnes sont **discriminés** au regard de leur **diversité**, cela peut miner l'**équité**,
peut complexifier l'**inclusion** et, par ricochet,
peut nuire à la **réussite éducative**
puis, ultimement, au **bien-être**
individuel et collectif

Miser sur l'**équité** et l'**inclusion**
peut assurer la **réussite éducative**
lorsqu'on **recherche** l'équilibre
entre le **bien individuel** et le **bien commun**,
ce qui pourrait contribuer au **bien-être individuel/collectif**
de la **communauté éducative**

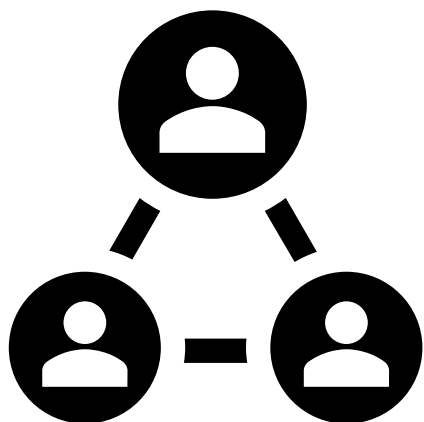


PROFIL PERSONNES LEADEURES SOUTENANT INCLUSION ET BIENÊTRE EN CONTEXTE DIVERSITÉ

Pourquoi parler de leadership ?
Leadership inclusif et transformatif

Question auditoire

- Quel est le profil des personnes leadeures qui soutiennent l'inclusion et le bien-être en contexte de diversité?



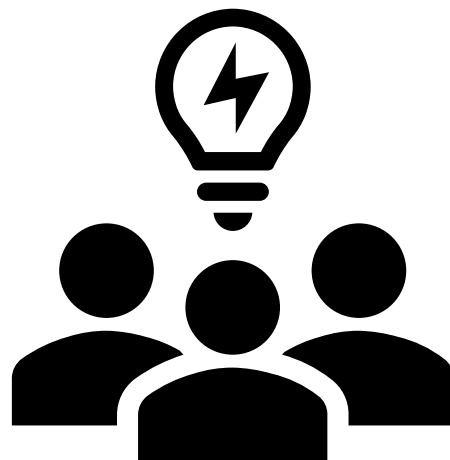
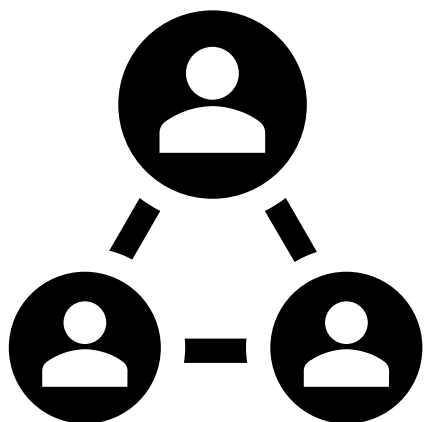
POURQUOI LEADEURSHIP ?

Incidence culture milieux

(St-Vincent et al., 2022)

« processus consistant à **influencer** les **objectifs** de travail et les **stratégies** d'un groupe ou d'une organisation; à **influencer** les **acteurs** d'une organisation à **implanter** des **stratégies** et à **atteindre** les **objectifs**; à **influencer** le **fonctionnement** et l'**identité** d'un groupe » (Brunet et Boudreault, 2001, p. 286)

« Condition **incontournable** pour mobiliser les **ressources**, amorcer des **changements**, **développer** et **maintenir** des **pratiques innovantes**, **soutenir** le **personnel** dans leur développement professionnel, établir des **partenariats**, etc.» (CSÉ, 2020, p. 81)



POURQUOI LEADEURSHIP ?

Engagement et partage influence
(B-Lamoureux, en préparation)

Partage leadeurship

(personnes leadeures décisionnels/communauté éducative)

« se reflètent dans les **structures organisationnelles** et ont [...] un **effet positif** sur la **réussite** et les **pratiques éducatives** » en faveur d'un **climat scolaire inclusif, bienveillant** et **ouvert** à la diversité

(Gouvernement du Québec, 2017, p. 17)

Engagement/leadeurship

Facteurs **initiant** et **facilitant**

préparation, réalisation et **intégration**

changements en faveur **inclusion** et **réussite** contexte scolaire

(DeMatthews et Mueller, 2021; Prud'homme et al., 2012; Rousseau, 2012a; Rousseau et al., 2012; Salisbury, 2006)



QUELLE FORME LEADERSHIP ?

« parmi [l]es leaderships liés à la **gestion du changement** organisationnel, deux semblent plus appropriés en **contexte** de **diversité** dans une **visée** de **réussite éducative** et de **bien-être**, soit le **leadership transformatif** et le **leadership inclusif** » (St-Vincent et al., 2022, p. 99)

FUSION DEUX FORMES LEADEURSHIP POUR TOUTE LA COMMUNAUTÉ ÉDUCATIVE

(B-Lamoureux, en préparation)

LEADEURSHIP INCLUSIF

(B-Lamoureux, 2018; CSÉ, 2017; Kanouté et Lafortune, 2011; Thibodeau et al., 2016)

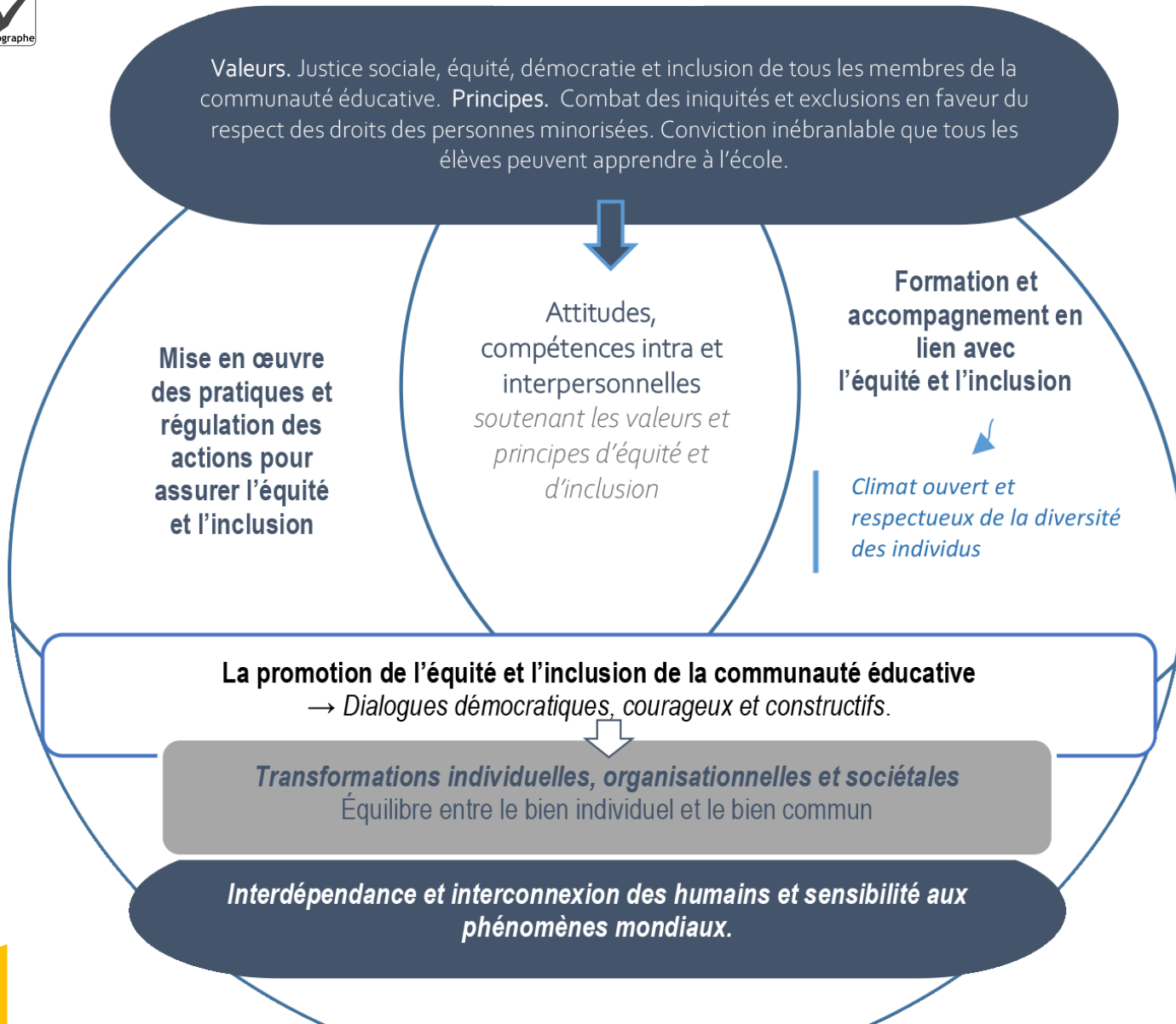
- Vision/valeurs inclusives
- Attitudes et actions favorisent réussite éducative élèves ayant besoins diversifiés
- Favoriser réussite éducative (instruire, socialiser, qualifier)
► tous les élèves

LEADEURSHIP TRANSFORMATIF

(Gélinas-Proulx et Shields, 2022; Shields, 2013; Thibodeau et al., 2016)

- Résiste pressions menant à ségrégation/exclusion personnes différentes
- Atteindre **justice sociale, équité et qualité de vie**
- Renforcer démocratie, **citoyenneté et responsabilité civique**
- Accroître accès occasions et opportunités
- Encourage respect diversité **toute communauté**





LE LEADEURSHIP INCLUSIF ET TRANSFORMATIF

(B-Lamoureux, 2020)

Valeurs

- Justice sociale, équité, démocratie, inclusion
- Toutes personnes communauté éducative

Principes

- Combat iniquités et exclusions en faveur du respect droits personnes et groupes minorisées
- Conviction inébranlable apprentissage tout au long de la vie

Vision

- Bien-être individuel et collectif

*Données émergentes projet de recherche doctorale
(B-Lamoureux, en préparation)

Synthèse des leaderships inclusif et transformatif de la direction d'établissement scolaire en faveur de l'équité et l'inclusion de la communauté éducative de B-Lamoureux (2020) inspirée de différentes personnes (Archambault et al., 2014; Bauer, 2011, 2019; DeMatthews et al., 2021; DeMatthews et Mueller, 2021; Gélinas-Proulx et Shields, 2016; Gosselin-Gagné, 2018; Larochelle-Audet et al., 2020; Larochelle-Audet, Potvin, et al., 2018; Lewis, 2016; Lyons, 2016; Magnan et al., 2018; Opiyo, 2019; Riehl, 2000; Salisbury, 2006; Shields, 2016, 2019; Theoharis, 2007; Theoharis et Causton-Theoharis, 2008; Thibodeau et al., 2016)

(B-Lamoureux, 2020)



An abstract graphic design featuring a white background with various geometric shapes and icons. In the top left, there is a green right-angled triangle. In the top right, a blue circle is partially visible. On the right side, there are two vertical yellow bars. In the center, there is a dark blue icon of a pair of glasses. On the left side, there is a blue circle. In the bottom left, there is a dark blue icon of four people standing in a row, holding hands. In the bottom right, there is a green square frame. A series of yellow curved lines connects the group of people to the green square frame.

Attitudes, compétences intra et interpersonnelle

(B-Lamoureux, 2020)

Attitudes

- Sensibilité, bienveillance, honnêteté et authenticité
- Transparence, courage moral et activisme
- Respect et empathie face préoccupations communauté éducative

Compétences intrapersonnelles

- Bonne connaissance de soi, fort sentiment d'efficacité personnelle, saine gestion des tensions et résistances

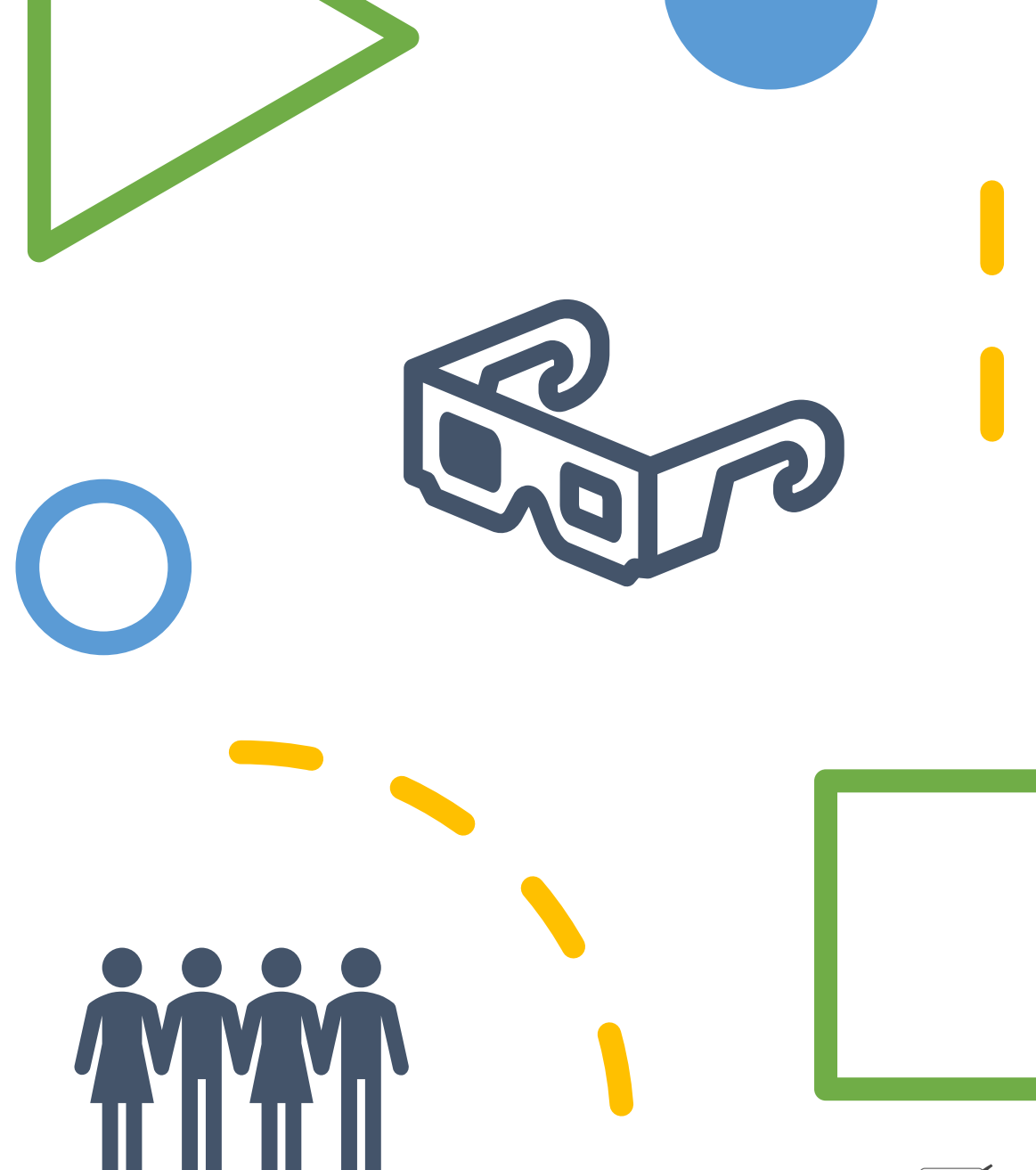
Compétences interpersonnelles

- Médiation, négociation et diplomatie : résolution des conflits et développement climat de travail de confiance

Compétences socioémotionnelles : conscience de soi, autogestion, conscience sociale, habiletés relationnelles et prise de décision responsable

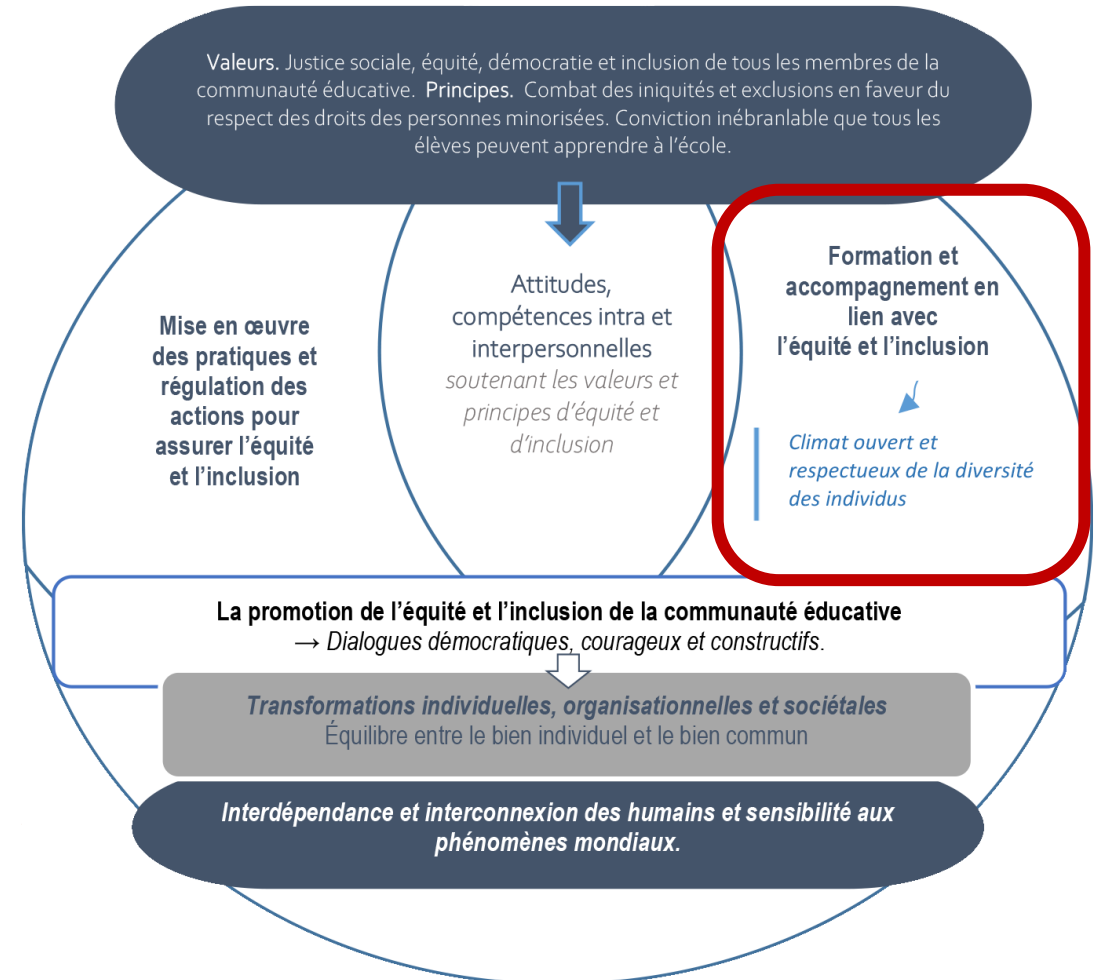
(Beaumont et Garcia, 2020; Pelletier et Labrecque, 2022)

*Données émergentes projet de recherche doctorale (B-Lamoureux, en préparation)



Formation et accompagnement collectif

(B-Lamoureux, 2020)



*Données émergentes projet de recherche doctorale (B-Lamoureux, en préparation)



Formation et accompagnement collectif

(B-Lamoureux, 2020)

Formation accompagnement collectifs

(besoins diversifiés, lois/approches équitables/inclusives)

- Collaboration et réflexivité continues : adoption et amélioration pratiques
- Déconstruction et reconstruction cadres de références et pensée critique
Investigation biais et préjugés inconscients
Responsabilisation p/r privilèges

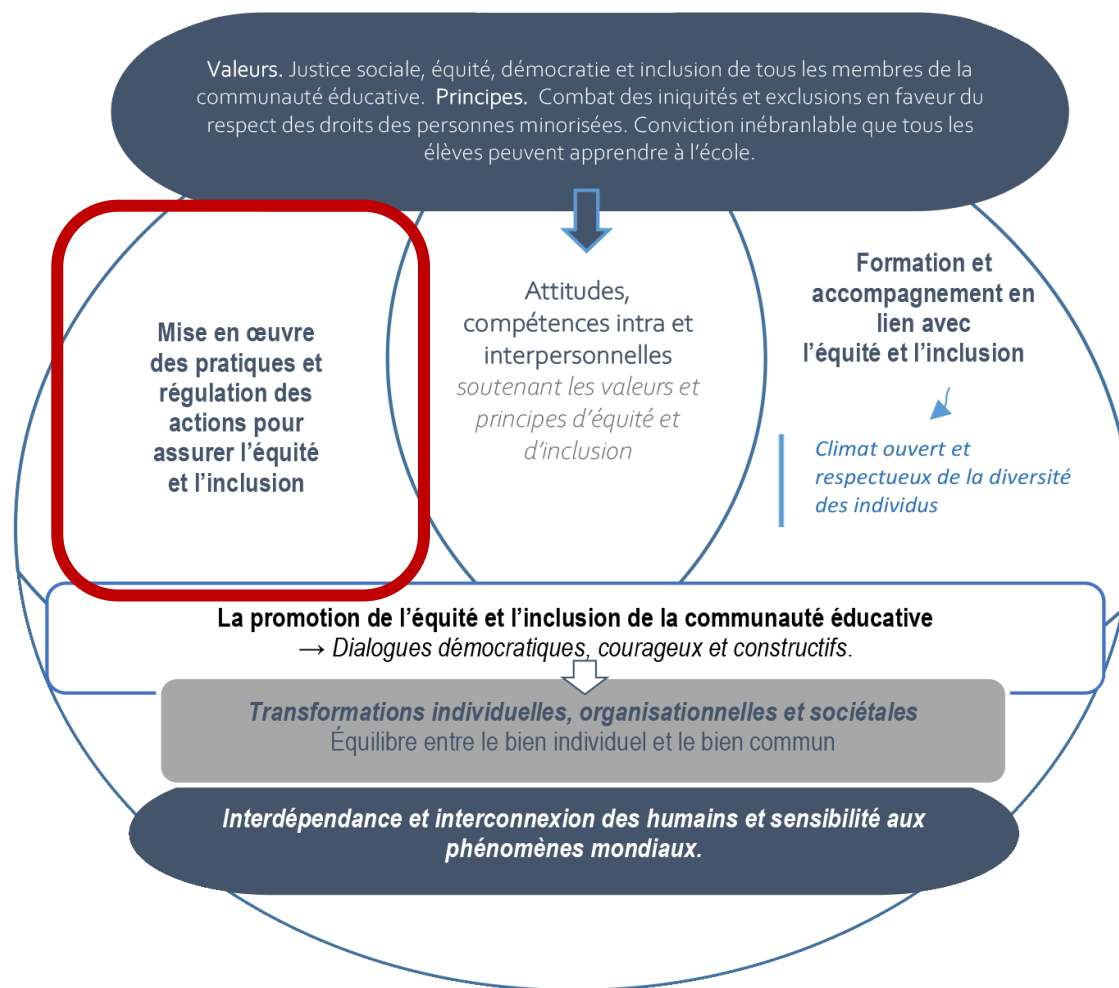
Climat **bienveillant**, ouvert, respectueux diversité individus

*Attention particulière : tensions intersectionnalité
personnes groupes minorisés*



Mise en œuvre pratiques et régulation actions

(B-Lamoureux, 2020)





Réaménagement des lieux

Salle de bain non-gendrées, classes flexibles, espaces collaboratifs, salle de classe en cercle, etc.

Redistribution ressources

Programmes particuliers accessibles sans critères exclusifs, coenseignement, etc.

Mise en œuvre pratiques et régulation actions

(B-Lamoureux, 2020)

Cohérence entre décisions et actions étayées : mécanisme collectif régulation actions

- Réaménagement lieux
- Redistribution ressources et pouvoirs

Structure organisationnelle équitable et inclusive

- Partage responsabilités et pouvoirs : relations équitables et authentiques
- Coordination communications avec souci équité et inclusion

Soutien, information, ouverture, implication et engagement auprès ***toutes parties prenantes concernées pour prises de décisions**

(*parents, élèves)



Partage responsabilités et pouvoirs

Représentativité personnes
groupes minorisés sur
comités décisionnels, tâches
professionnelles selon
compétences vs préférences,
etc.

Coordination équitable et inclusive communications

Communication plusieurs
langues, partenariat service
accueil communautaire,
service interprètes, etc.

Mise en œuvre pratiques et régulation actions

(B-Lamoureux, 2020)

Cohérence entre décisions et actions étayées : mécanisme collectif régulation actions

- Réaménagement lieux
- Redistribution ressources et pouvoirs

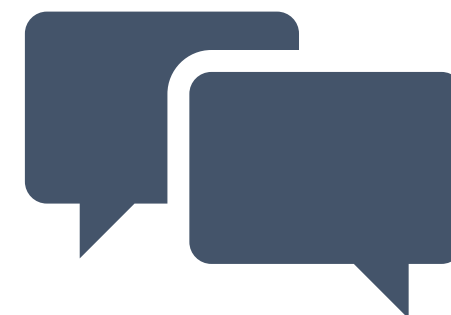
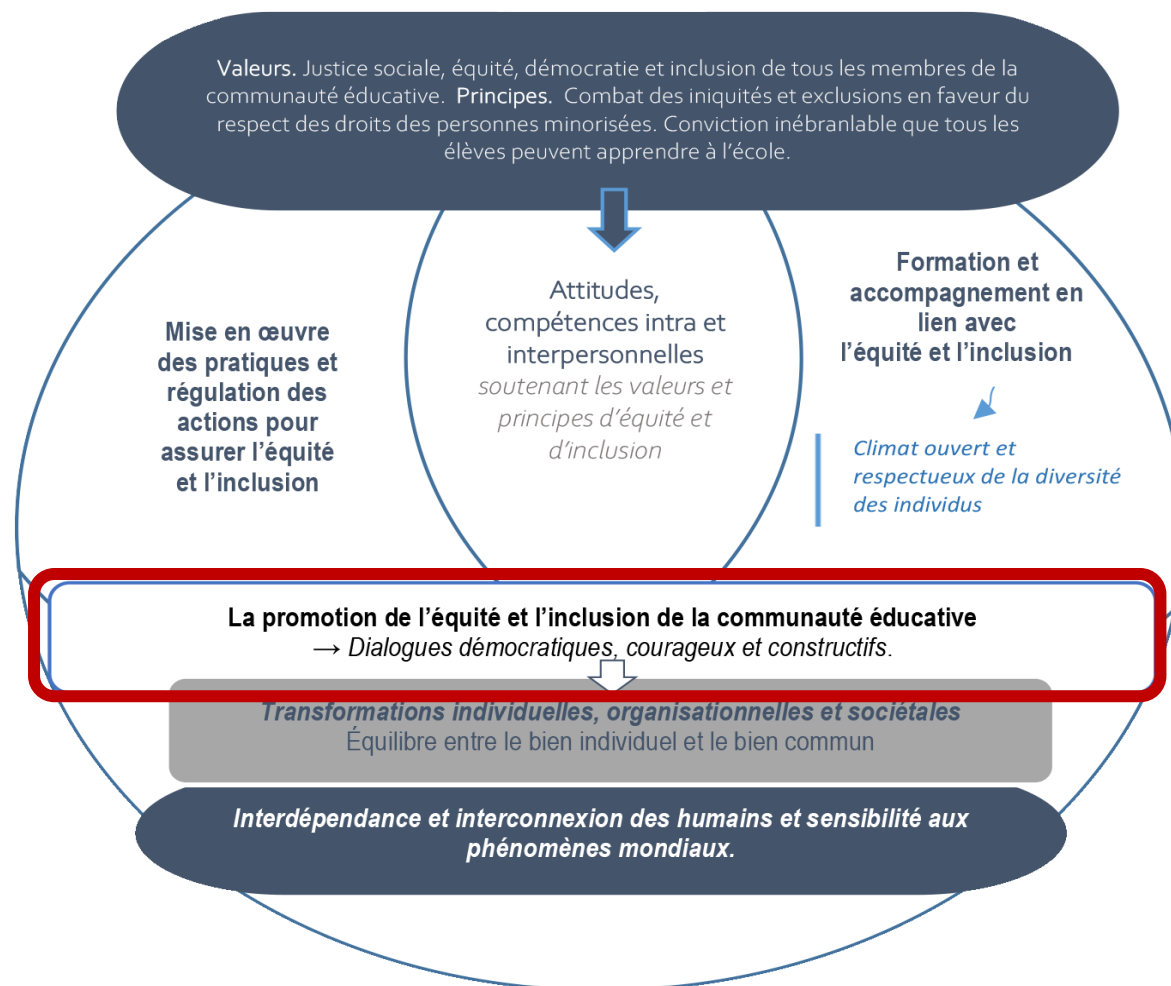
Structure organisationnelle équitable et inclusive

- Partage responsabilités et pouvoirs :
relations équitables et authentiques
- Coordination communications avec souci équité et
inclusion

**Soutien, information, ouverture, implication et
engagement** auprès ***toutes parties prenantes
concernées pour prises de décisions**
(*parents, élèves)

Promotion équité et inclusion communauté éducative

(B-Lamoureux, 2020)



Promotion équité et inclusion communauté éducative

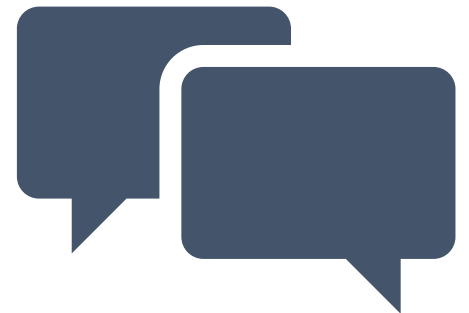
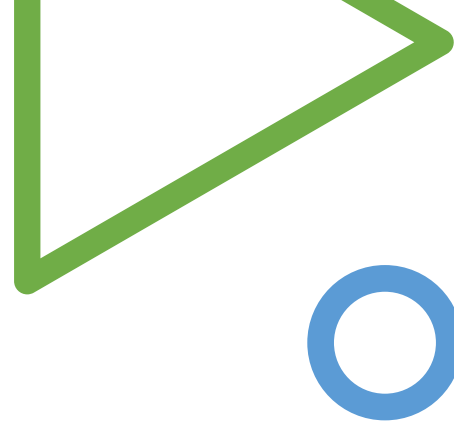
(B-Lamoureux, 2020)

Dialogues démocratiques, courageux et constructifs

- Réceptivité volontés individuelles/collectives
- Manifestations résistance et divergences postures

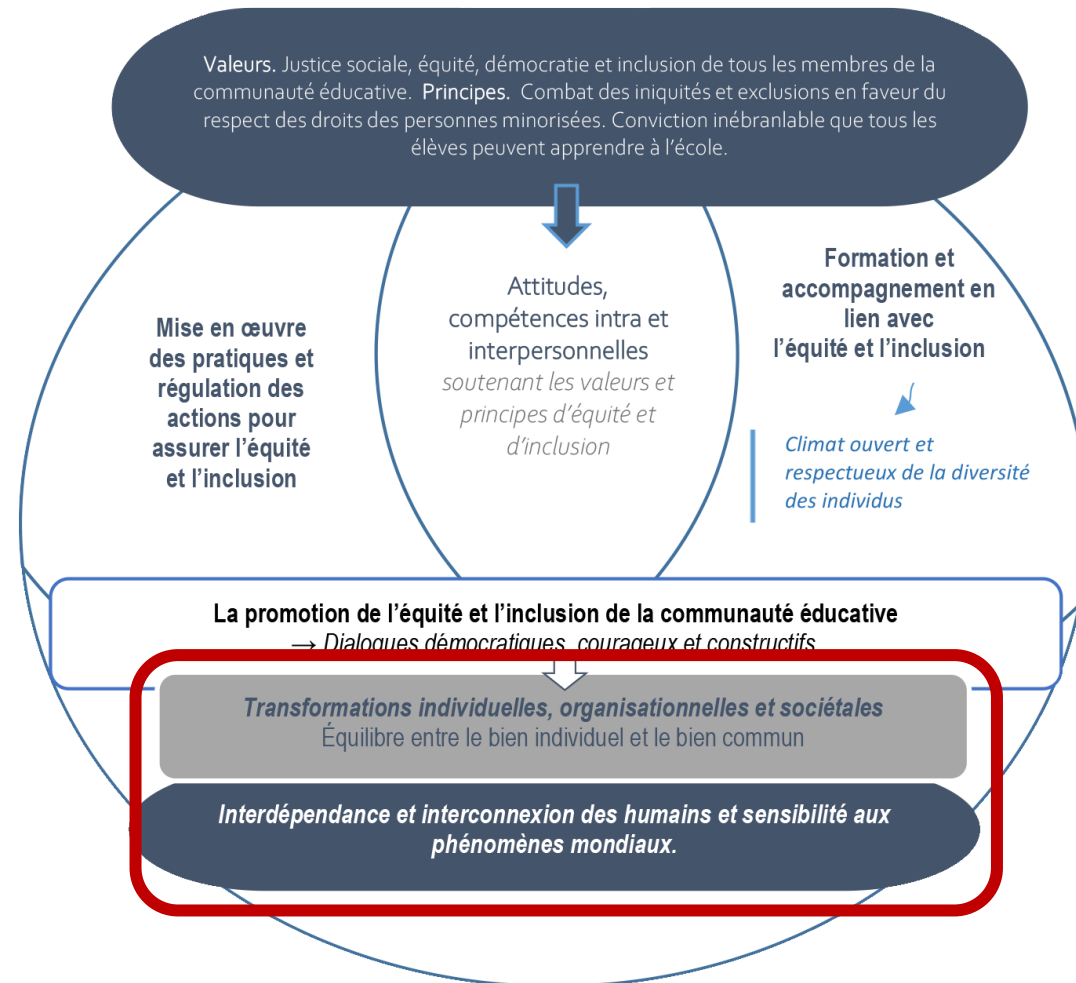
Compréhension partagée et concertation principes équité et inclusion avec toute communauté éducative

- Participation toute communauté éducative
vie intérieure/extérieure milieux éducatifs
- Interdépendance et interconnexion humains
- Sensibilité phénomènes mondiaux



Effets et incitatifs

(B-Lamoureux, 2020)



Effets et incitatifs

(B-Lamoureux, 2020)



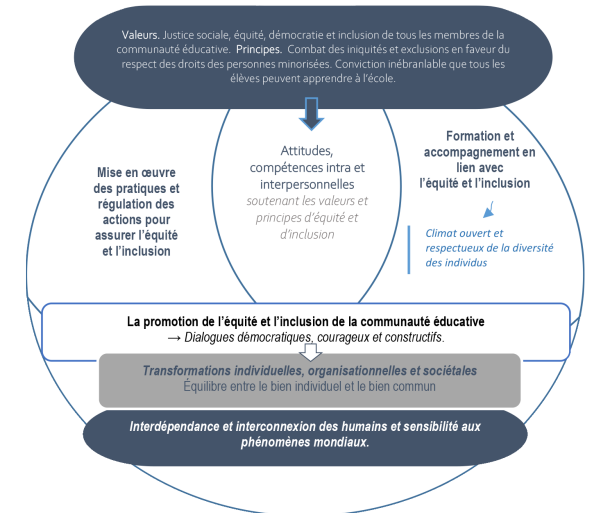
**Changements profonds
et irréversibles**

Transformations individuelles,
organisationnelles et sociétales

*Équilibre entre bien individuel
et bien commun*

Question auditoire

- Selon vous, quels éléments du profil des personnes ayant un leadership inclusif et transformatif nécessiteraient davantage d'accompagnement?



RECOMMANDATIONS GÉNÉRALES ACCOMPAGNEMENT *PAR ET POUR* PERSONNES LEADEURES

L'accompagnement comme processus
Stratégies globales d'accompagnement du personnel éducatif
Pistes de formation par l'accompagnement des personnes leadeures

ACCOMPAGNEMENT : PROCESSUS

Processus
synergique et dynamique
entre personne accompagnée
et personne accompagnatrice
(St-Vincent et al., 2022)

- « l'idée de se joindre à l'autre, de le soutenir [...], de favoriser le potentiel de l'un et de l'autre » (Guillemette, 2014, p. 63)
- « être avec et aller vers [ce faisant,] la personne accompagnée passe d'un sujet-acteur [...] à celui d'un sujet-auteur »
(Paul, 2016, p. 26)
- toute personne accompagnatrice demeure gardienne de la démarche afin de soutenir un processus réflexif, menant alors les participants à devenir « des sujets-auteurs-réflexifs » (Guillemette et Monette, 2019, p. 42)
- « penser l'accompagnement en termes *ingenium* [...] c'est rappeler combien tout accompagnant se doit de développer une intelligence de la situation » (Robin, 2007, p. 248)



Intelligence de situation, capacité...



poser regard *sur action, dans action pour action* (Agyris et Schön, 2002)



décoder, écouter, interroger et interpréter manifestations selon
degré acquiescement ou résistance perçu

(Guillemette, 2023, soumis)

lire attentivement moment présent

ce qui en est, ce qui se joue

Intelligence de situation sollicite

prise de conscience du *comment cela se joue*

(Guillemette, 2021)



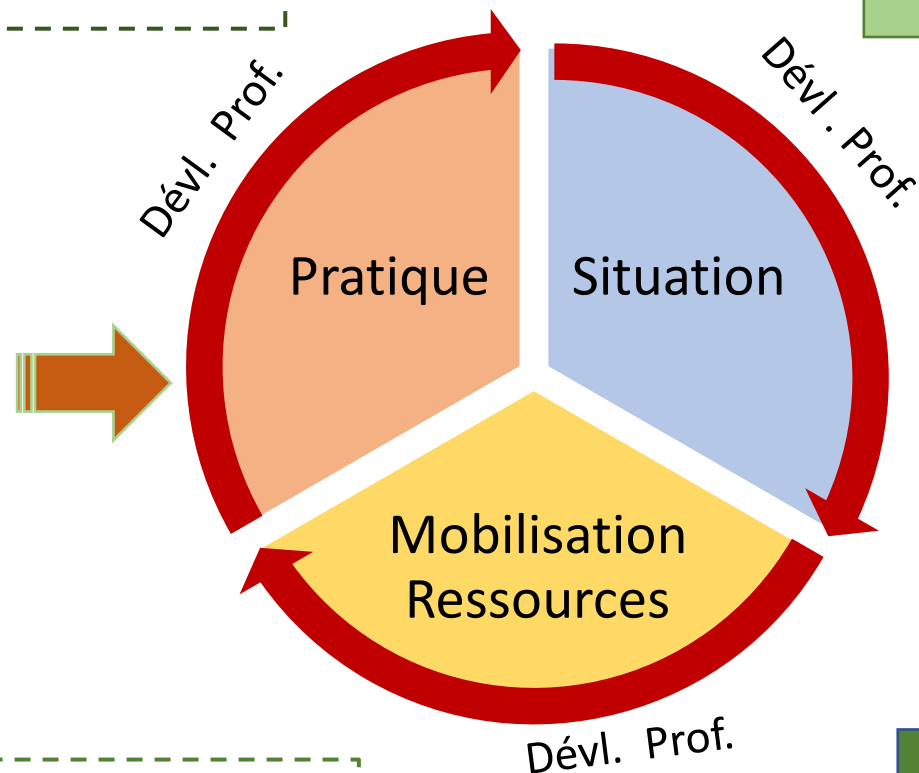
Changement,
ajustement
ou
transformation
de la pratique ?



Poser un regard sur, dans
pour,...

Accompagner

Poser un regard *métaréflexif* :
habitus, schèmes et qui
agissent sur, dans, pour, ...



Ajustement
de la pratique

Changement
(émergent/imposé)

Transformation
de la pratique

(Guillemette, 2021)

ACCOMPAGNEMENT POUR PERSONNEL ÉDUCATIF POUR BIENÊTRE : STRATÉGIES GLOBALES

(St-Vincent et al., 2022)

1. Miser sur **communication**

*Articuler soigneusement **discours***

*Dialoguer pour **coélaborer sens** lié contexte diversité dans visée réussite éducative et bien-être pour tous*

2. Entretenir démarche **accompagnement coréflexivité + coconstruction**

*Consolider **transformation durable** pratiques par **réflexivité** en dépassant réflexion soutenant **analyse et ajustement de pratique***

3. Soutenir construction itérative **apprentissage professionnel**

4. Favoriser approches complémentaires développement professionnel vers **organisations apprenantes**

5. Reconnaître **diversité** personnes **accompagnées**

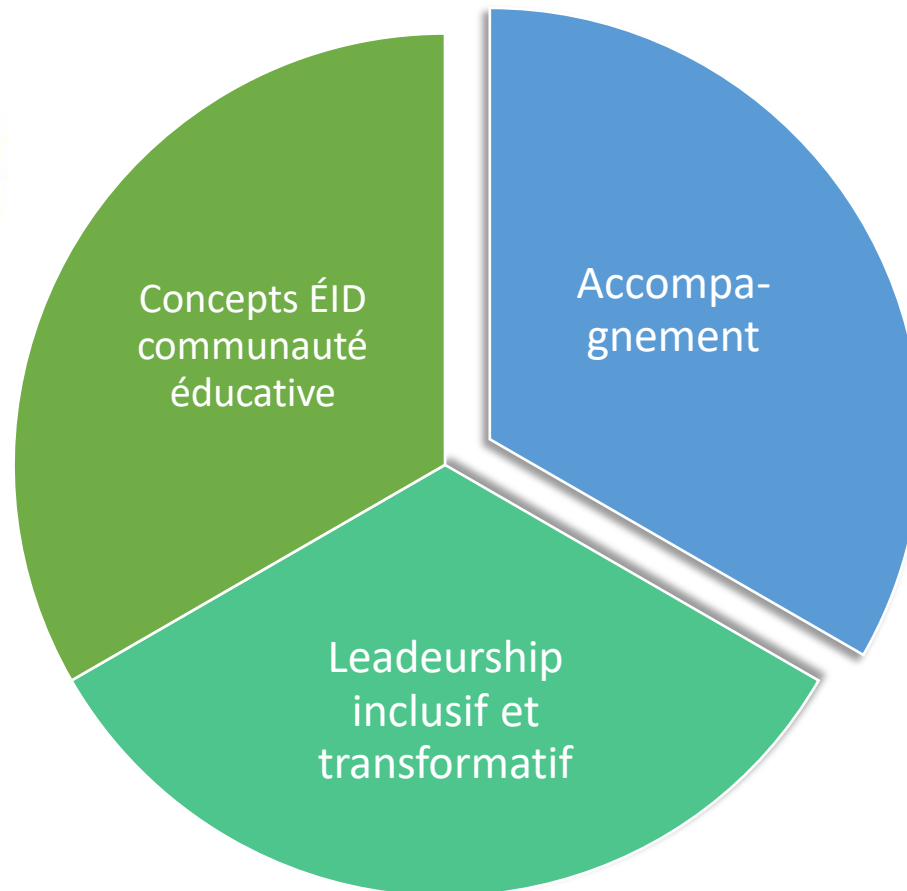
FORMATION-ACCOMPAGNEMENT *PAR/POUR* PERSONNES LEADEURES-ACCOMPAGNATRICES DU BIENÊTRE (St-Vincent et al., 2022)

« Directions d'école (tout comme le personnel scolaire)
ont besoin d'être **soutenues, formées et accompagnées**
pour mettre en place les **conditions** qui permettent
de veiller au **bienêtre** des **enfants** et du **personnel** »
(CSÉ, 2020, p. 82)

1. Processus **introspectif et réflexif déconstruction et reconstruction présumés** : dépasser pratique réflexive favorisant **réflexivité**
(Guillemette et Monette, 2019)
2. Reconnaissance **résistances** et engagement **discussions critiques collectives** (Lafortune, 2006; Loi Zedda et al., 2017)
3. Développer **savoirs, savoir-faire et savoir-être** en lien avec **accompagnement** adultes (andragogie) et éléments sous-jacents **bienêtre communauté éducative**
(B-Lamoureux, 2018; CSÉ, 2020, 2021)

ACCOMPAGNEMENT POUR DÉVELOPPEMENT LEADEURSHIP INCLUSIF ET TRANSFORMATIF

(B-Lamoureux, en préparation)



Développement
construit conceptuel
et produits
d'accompagnement
reliant savoirs et
produits disponibles

ACCOMPAGNEMENT POUR DÉVELOPPEMENT LEADERSHIP INCLUSIF ET TRANSFORMATIF

(B-Lamoureux, en préparation)

Composantes essentielles produits accompagnement

- ☑ Partir de situation réelle pour développer outils (praticopratique)
- ☑ Utiliser modalité collective soutenant analyse/ajustement pratique et réflexivité auprès petits groupes personnes volontaires
- ☑ Fréquence 4-6 rencontres collectives ½-1 jour (année scolaire)
- ☑ Mener projet réel dans milieu pour réfléchir ÉID façon différenciée (analyse milieu)
- ☑ Itérations entre réalité, encadrements légaux/ministériels et théorie/savoirs issus recherche

Produits adaptés (Développement et amélioration)

- 1** **Projet professionnel d'intervention (PPI)
Modèle accompagnement collectif**
(Guillemette, 2021)
 - *Soutenir réflexivité inhérente déconstruction et reconstruction présupposés et cadres de références*



Modèle dynamique de changement accompagné
(Rousseau et al., 2012)

- 2** **Intégration pistes réflexion boîte à outils OFDE**
(Larochelle-Audet et al., 2020)
 - *Appuis conceptuels ÉID*
 - *Soutenir développement leadership inclusif et transformatif*



ÊTRE UNE PERSONNE LEADEURE-ACCOMPAGNATRICE

soutenant inclusion et bien-être en contexte diversité

(B-Lamoureux, en préparation)

Être une personne leadeure accompagnatrice engage un **savoir-être** et **savoir-faire** particulier pour **soutenir** l'**introspection** et la **réflexivité**.

À ces savoir-être et savoir-faire se **conjuguent** les **savoirs** liés à l'**équité** et l'**inclusion** de la **diversité** et au **bien-être** de la communauté éducative.

Cependant, ces savoirs ne sont pas suffisants.

ÊTRE UNE PERSONNE LEADEURE-ACCOMPAGNATRICE

soutenant inclusion et bien-être en contexte diversité

(B-Lamoureux, en préparation)

Il est indispensable d'adresser ses propres **présupposés**
(valeurs, croyances, schèmes cognitifs, affectifs, professionnels et identitaires),
plus particulièrement ses
biais inconscients, préjugés et privilèges.

En mettant en lumière
les **rapports dissimulés** de **domination** et de **discrimination**
de notre milieu qui **minent l'équité** et l'**inclusion** de la diversité
ainsi que la **réussite** et le **bien-être** de notre communauté éducative
dans une recherche constante d'**authenticité** et d'**épanouissement**,
tant individuel que collectif.

ÊTRE UNE PERSONNE LEADEURE-ACCOMPAGNATRICE

soutenant inclusion et bien-être en contexte diversité

(B-Lamoureux, en préparation)

S'ensuit

l'**ajustement** de ses **comportements**
et la **transformation** de ses **pratiques**

en faveur

d'un **bien-être individuel** et **collectif**
interrelié et **interconnecté**
dans une visée de **mieux vivre ensemble**.

COORDONNÉES

Personne à consulter pour plus
d'informations sur cette présentation



Bianca B-Lamoureux, *B. Ed., DESS adm. sco., M. Ed.*

Doctorante en éducation (c. Ph. D)

Chargée de cours (UdS)

Gestion de l'éducation et de la formation, Faculté d'éducation, Université de Sherbrooke

bianca.b.lamoureux@usherbrooke.ca



Andréanne Gélinas-Proulx, Ph. D.

Professeure en leadership et gestion de l'éducation

Département des sciences de l'éducation

Université du Québec en Outaouais

andreanne.gelinas-proulx@uqo.ca



Suzanne Guillemette, Ph. D.

Professeure en gestion de l'éducation et de la formation

Faculté d'éducation, Département de gestion de l'éducation

et de la formation, Université de Sherbrooke

Suzanne.Guillemette@USherbrooke.ca



S'ADAPTER POUR MIEUX RÉUSSIR

RÉFÉRENCES

- Argyris, D. et Schön, D. A. (2022). Apprentissage organisationnel : théorie, méthode, pratique. DeBoeck.
- Borri-Anadon, C., Desmarais, M.-É., Rousseau, N., Giguère, M.-H. et Kenny, A. (2021). Le bien-être et la réussite en contexte de diversité : un cadre enrichi pour le RÉVERBÈRE. https://reverbereeducation.com/wp-content/uploads/2022/02/Cadre-Diversite-re%CC%81ussite-Reverbere-2022_final.pdf
- B-Lamoureux, B. (2018). *Rapport de lectures sur des modèles d'accompagnement favorisant le développement du leadership inclusif de la direction d'établissement scolaire* [essai de maîtrise, Université du Québec en Outaouais]. <http://di.uqo.ca/id/eprint/1046/>
- B-Lamoureux, B. (2019). État de la situation sur l'accompagnement au développement du leadership inclusif des directions d'établissement scolaire. *Enseignement et Recherche en Administration de l'Éducation (ERAdE)*, 2(1), 18-25. <http://www.aderae.ca/wp-content/uploads/2019/11/Revue-ERAdE-Vol2-no1-Lamoureux.pdf>
- B-Lamoureux, B. (2020). *Le leadership de la direction d'établissement scolaire au service d'un paradigme de reconnaissance de la diversité, de respect de l'équité et d'inclusion de la communauté éducative* [Document inédit; communication par affiche acceptée et reportée]. Communication par affiche acceptée et reportée communication présentée au 7e Colloque international en éducation: enjeux actuels et futurs de la formation et de la profession enseignante du Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE).
- B-Lamoureux, B. (2021, avril). *Le leadership de la direction d'établissement scolaire en contexte de diversité au service d'un paradigme d'équité et d'inclusion de la communauté éducative* [communication par affiche]. Communication par affiche communication présentée au 8e Colloque international en éducation au Centre de recherche interuniversitaire sur la formation et la profession enseignante (CRIFPE). <https://colloque2021.crifpe.ca/fr/papers/view-file/3053>
- B-Lamoureux, B. (en préparation). Développement du leadership inclusif et transformatif des directions d'établissement scolaire auprès de leur communauté éducative : soutien par un produit conceptuel et des produits d'accompagnement [thèse de doctorat, Université de Sherbrooke].
- Conseil supérieur de l'éducation [CSÉ]. (2017). *Pour une école riche de tous ses élèves : s'adapter à la diversité des élèves, de la maternelle à la 5e année du secondaire*. Gouvernement du Québec. <https://www.cse.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2017/10/50-0500-AV-ecole-riche-eleves.pdf>
- Conseil supérieur de l'éducation [CSÉ]. (2020). *Le bien-être de l'enfant à l'école : faisons nos devoirs*. Gouvernement du Québec. <https://www.cse.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2020/06/50-0524-AV-bien-etre-enfant-4.pdf>
- Conseil supérieur de l'éducation [CSÉ]. (2021). *Santé et bien-être du personnel enseignant : portrait de la situation et pistes de solutions*. Gouvernement du Québec. <https://www.cse.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/2021/01/50-2114-ER-Sante-bien-etre-du-personnel.pdf>
- Guillemette, S. (2014). Une gestion différenciée de l'activité éducative en milieu scolaire: Ajustement de pratique : modèle d'accompagnement collectif auprès de chefs ou de directions d'établissement scolaire. Presses académiques francophones (PAF).
- Guillemette, S. (2021a). *Accompagner l'émergence de projets d'établissements apprenants dans le cadre de démarches de recherche-action*. JFD Éditions.
- Guillemette, S. (2021b). Intelligence de situation : de la théorie à la pratique... qu'en est-il ? Dans I. Vachon, S. Guillemette et G. Vincent (dir.), *La conseillancce pédagogique, une profession au service des écoles québécoises* (p. 81-88). JFD Éditions.
- Guillemette, S. et Monette, K. (2019). Le questionnement pour soutenir le passage de la réflexion à la réflexivité. *Formation et profession*, 27(2), 32-44. https://formation-profession.org/files/numeros/23/v27_n02_493.pdf
- Guillemette, S. (soumis, 2023). Posture de la personne animatrice-accompagnatrice de l'APP, regard croisé au travers une recherche-action. Dans *Revue de l'analyse de pratiques professionnelles*.
- Paul, M. (2016). *La démarche d'accompagnement : repères méthodologiques et ressources théoriques*. De Boeck supérieur. <http://ezproxy.usherbrooke.ca/login?url=https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=cab04883a&AN=she.19782807301870&lang=fr&site=eds-live>
- Robin, J.-Y. (2007). Présentation. Dans J.-P. Boutinet, N. Denoyel, G. Pineau et J.-Y. Robin (dir.), *Penser l'accompagnement adulte : ruptures, transitions, rebonds*. (p. 243-249). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.claud.2007.01.0243>
- St-Vincent, L.-A., Gélinas-Proulx, A., Labelle, J., Carlson Berg, L., Huot, A., Laforme, C. et B-Lamoureux, B. (2022). *Gestion du changement organisationnel pour le bien-être et la réussite en éducation : ce qu'en dit la recherche*. Presses de l'Université du Québec. https://extranet.puq.ca/media/produits/documents/3269_9782760558090.pdf
- Statistique Canada. (2022). Recensement de la population de 2021. <https://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/index-fra.cfm>