

# CADRE DE LEADERSHIP SCOLAIRE DU MANITOBA

## GUIDE D'ACCOMPAGNEMENT POUR LES OUTILS D'AUTORÉFLEXION

### Quel est l'objectif de cette trousse à outils?

La trousse à outils d'autoréflexion vise à appuyer le perfectionnement professionnel des dirigeants scolaires actuels et futurs. Elle devrait être utilisée conjointement avec le *Cadre de leadership scolaire du Manitoba*, qui a été conçu pour appuyer le perfectionnement professionnel des dirigeants scolaires actuels et futurs tout en développant la cohésion du système dans un cadre commun et en favorisant des compréhensions partagées des connaissances, des compétences et des comportements d'un leadership scolaire efficace fondés sur des données probantes.

L'autoréflexion fait partie intégrante du développement du leadership. On peut la décrire comme un acte de curiosité courageuse\*, car il exige du courage, de la réflexion et de l'intentionnalité. L'autoréflexion sur le leadership scolaire consiste à réfléchir à l'effet de ses propres actions sur l'apprentissage et le bien-être des élèves, à apprendre à se connaître en tant que dirigeant, à s'adapter au besoin et à se perfectionner en tant que dirigeant\*\*. Les outils d'autoréflexion visent à fournir une structure aux dirigeants pour leur permettre de réfléchir à leurs pratiques et à leurs comportements de leadership, d'évaluer les effets de ses actions et de cerner les réussites ainsi que les domaines nécessitant une amélioration.

### Que contient la trousse à outils?

La trousse à outils contient le présent guide d'accompagnement et un outil d'autoréflexion pour chacun des cinq champs prioritaires du leadership : promouvoir une vision d'amélioration continue; nouer

des liens; diriger une communauté scolaire sûre, bienveillante et inclusive; diriger l'apprentissage; et diriger l'organisation. Les outils d'autoréflexion relient des questions de réflexion stimulantes aux actions qui appuient les pratiques et les comportements de leadership décrits dans le *Cadre de leadership scolaire du Manitoba*. Les questions de réflexion sont formulées de sorte à inciter le dirigeant à réfléchir à ses actions, à ses décisions et à ses comportements au sein de chaque champ prioritaire du leadership, tout en considérant son contexte local. À la fin de chaque outil de réflexion, il y a un résumé d'autoréflexion où les dirigeants scolaires et les aspirants au rôle de dirigeant scolaire sont invités à réfléchir à leur processus d'apprentissage lié à ce qu'ils ont appliqué de chaque champ prioritaire du leadership et aux éventuelles prochaines étapes pour poursuivre son perfectionnement professionnel.

Vous pouvez consulter les documents d'appui au site Web suivant : <https://www.edu.gov.mb.ca/m12/clsm/index.html>.

### Pourquoi utiliser des outils d'autoréflexion?

Les outils d'autoréflexion donnent aux dirigeants scolaires actuels et futurs l'occasion de réfléchir aux pratiques et aux comportements de leadership liés aux cinq champs prioritaires du leadership du *Cadre de leadership scolaire du Manitoba*. Les outils fournissent une structure permettant aux dirigeants de mieux comprendre leurs pratiques et comportements en matière de leadership, d'améliorer leur connaissance d'eux-mêmes et, en fin de compte, d'améliorer leurs pratiques et comportements en matière de leadership. Grâce aux outils d'autoréflexion, les dirigeants scolaires et les aspirants au rôle de dirigeant scolaire seront en

\* Lyssa deHart. (2020). *How Self Reflection Makes You a Better Leader*, tiré de [www.forbes.com](http://www.forbes.com) (en anglais).

\*\* The Ontario Institute for Education Leadership. *Know Thy Impact: Teaching, Learning and Leading: An Interview with John Hattie*, Spring 2013, Volume IV, Issue 2 ISSN 1922-2394 (en anglais).

mesure de cerner ce qu'ils ont appris de leurs actions de leadership, de célébrer leurs succès, de reconnaître l'impact qu'ils ont eu, de comprendre les obstacles ou les défis auxquels ils font face ainsi que les domaines nécessitant une amélioration, et de déterminer les prochaines étapes possibles pour tirer parti des points forts et surmonter les défis.

## Comment l'information des outils d'autoréflexion peut-elle être utilisée?

Une fois que vous aurez terminé les outils d'autoréflexion, les questions suivantes pourraient faciliter d'autres discussions, guider l'apprentissage professionnel et favoriser le développement du leadership scolaire en contexte local.

1. En vous basant sur l'autoréflexion d'un dirigeant aux cinq champs prioritaires du leadership, à quoi devrait-on accorder la priorité afin de favoriser la réussite des élèves?
2. Comment pourrait-on mettre en œuvre les prochaines étapes définies dans les résumés d'autoréflexion?
3. Comment cet outil pourrait-il être communiqué aux dirigeants scolaires et aux futurs dirigeants scolaires en tenant compte du contexte local afin de soutenir leur croissance et leur développement?

Pour chacun des cinq outils d'autoréflexion des champs prioritaires du leadership :

**1.** Lire le titre et la **description** du **champ prioritaire** du leadership.

### OUTIL D'AUTORÉFLEXION POUR LES DIRIGEANTS SCOLAIRES

Dans le domaine du leadership, l'autoréflexion est un processus par lequel les dirigeants examinent leurs expériences du leadership aux fins d'apprentissage, d'amélioration continue et de développement. Cet outil vise à fournir une structure qui permet aux dirigeants de réfléchir à leurs pratiques et à leurs comportements de leadership, d'évaluer l'impact de ces actions de leadership et de cerner les réussites ainsi que les domaines qui doivent être améliorés.

Champ prioritaire	<b>Nouer des liens</b>		
Description	Le dirigeant scolaire entretient des relations significatives de confiance dans l'école, avec la communauté et avec ses collègues. Il démontre de l'entregent, établit et renforce ses relations à l'école, et s'efforce d'avoir des interactions positives avec les familles, les ainés, les gardiens du savoir et les grands-parents, la communauté des nouveaux arrivants, les groupes culturels issus de la diversité et la communauté.		
Pratique et comportement de leadership	<b>Démontrer de l'entregent</b>		
	<b>Mesures de mise en œuvre des pratiques et des comportements de leadership</b>	<b>Questions de réflexion</b>	<b>Espace pour la réflexion</b>
Développement de soi	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faire preuve de compassion et de respect envers autrui</li> <li>Pratiquer l'écoute active avec empathie</li> <li>Établir la confiance par la transparence et l'ouverture</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Quels sont vos hypothèses et vos préjugés personnels qui pourraient influencer votre capacité à tisser des liens avec tous les membres de la communauté scolaire?</li> <li>Comment reconnaissez-vous le pouvoir inhérent à votre poste, et comment l'utilisez-vous pour renforcer le pouvoir d'action des autres membres de la communauté scolaire?</li> </ul>	
Enrichissement des équipes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Démontrer l'aptitude à tenir des conversations courageuses et respectueuses en établissant des cultures de compassion et de soutien pour l'ensemble du personnel et des élèves</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comment faites-vous preuve de bienveillance et de respect envers tous les membres de la communauté scolaire?</li> <li>Que faites-vous pour modéliser les relations qui reflètent les valeurs de base de votre division scolaire ou de votre école?</li> </ul>	
Direction des écoles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cultiver des relations qui véhiculent les valeurs fondamentales de l'école, de la division et de la province</li> <li>Façonner une culture fondée sur l'ouverture, la confiance et la transparence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Que faites-vous pour établir des partenariats ouverts, transparents et de confiance avec les divers membres de votre communauté scolaire?</li> <li>Quels partenariats communautaires sont en place qui améliorent l'apprentissage et le bien-être des élèves?</li> </ul>	

**2.** Lire chaque **pratique et comportement** du leadership.

**3.** Pour chaque *pratique et comportement de leadership*, lire les **mesures de mise en œuvre des pratiques et comportements de leadership connexes** (*Développement de soi; Enrichissement des équipes; et Direction des écoles*).

**5.** Pour chaque *pratique et comportement de leadership*, répondez aux **questions de réflexion** dans **l'espace pour la réflexion** fourni, tout en réfléchissant à votre contexte local et aux mesures que vous mettez en place en tant que dirigeant.

**4.** Pour chaque *pratique et comportement de leadership*, lire les **questions de réflexion**.

<b>Sommaire des autoréflexions</b>	
Qu'est-ce que j'ai essayé dans ce champ prioritaire?	Quelles leçons ai-je tirées des choses que j'ai essayées?
Quels sont mes points forts?	Quelles sont mes possibilités de croissance?
Prochaines étapes possibles :	

**6.** En réfléchissant à vos réponses aux *questions de réflexion*, remplir le **sommaire des autoréflexions**.