



Six principes directeurs : perfectionnement des compétences des leaders du système en matière de pratiques sensibles aux traumatismes

Lorsque nous déployons délibérément et de manière cohérente des efforts pour favoriser la sécurité, la confiance, le choix, la collaboration et l'agentivité, les écoles deviennent des lieux propices à l'affirmation de l'identité, où la guérison et l'apprentissage peuvent véritablement coexister.

Les systèmes sensibles aux traumatismes ne se construisent pas uniquement grâce à des programmes, mais se façonnent au quotidien par des décisions, des relations et des pratiques de leadership qui permettent aux individus de se sentir en sécurité, vus et soutenus.

Cette ressource est un complément au [Guide de référence à l'intention des leaders du système : Pratique sensible aux traumatismes](#). Elle encourage les leaders du système à approfondir leurs connaissances et à renforcer leur engagement en faveur de pratiques sensibles aux traumatismes dans le cadre de leur travail au sein du conseil scolaire. Cette ressource s'harmonise également avec [Santé mentale : Une approche sensible aux traumatismes](#) et le diaporama d'accompagnement. Ces deux documents ont été élaborés en collaboration avec les trois associations de direction d'écoles de l'Ontario.

Six principes pour orienter le leadership du système sensible aux traumatismes

Santé mentale en milieu scolaire Ontario a élaboré un cadre inspiré des six principes de soins sensibles aux traumatismes (élaborés par la Substance Abuse and Mental Health Services Administration – SAMHSA). Ce cadre, présenté ci-dessous, vise à promouvoir un leadership systémique sensible aux traumatismes au sein des conseils scolaires de l'Ontario.



Du cadre théorique à la pratique : soutenir les surintendances et les équipes de leadership systémique par le biais de l'apprentissage collaboratif

Six principes pour orienter les conseils scolaires sensibles aux traumatismes



Une feuille de route pour les conseils scolaires sensibles aux traumatismes qui favorisent la santé mentale



1. Affirmation identitaire

- pratiques anti-oppressives
- stratégies adaptées à la culture
- lutte contre les traumatismes systémiques



2. Sécurité

- sécurité physique, émotionnelle et identitaire
- environnements prévisibles et calmes
- pratiques éclairées par les données probantes



3. Choix

- voix des élèves, du personnel et des familles
- flexibilité et autonomie
- développement de la capacité d'adaptation au changement



4. Fiabilité

- communication transparente
- responsabilisation et rétablissement des liens
- relations durables



5. Collaboration

- collaboration avec les familles et la communauté
- prise de décision partagée
- responsabilité collective



6. Agentivité

- approche axée sur les points forts
- résilience et espoir
- capacité à surmonter les effets du traumatisme

Adapté d'une infographie créée par la SAMHSA, intitulée « Infographic: 6 Guiding Principles to a Trauma-informed Approach » (en anglais seulement)

Grâce à vos actions, vous pouvez opérer des changements considérables en vous appuyant sur les six principes de la pratique sensible aux traumatismes, qui servent de feuille de route pour orienter la création d'écoles et de systèmes sensibles aux traumatismes à tous les niveaux.

Les systèmes sensibles aux traumatismes sont mis en place lorsque les pratiques favorisant l'affirmation identitaire, la sécurité, le choix, la fiabilité, la collaboration et l'agentivité sont délibérément intégrées aux décisions des dirigeants, aux relations et aux actions quotidiennes. Les éléments à prendre en compte et les questions de réflexion énumérés ci-dessous servent à orienter et à éclairer ce travail.





Principes d'affirmation identitaire

Le bien-être des élèves est façonné non seulement par leurs expériences individuelles, mais aussi par des facteurs systémiques, historiques et culturels plus généraux. Une pratique axée sur l'affirmation de l'identité exige que les systèmes éducatifs prennent en compte l'identité des élèves et y réagissent de manière appropriée.

Au-delà de la simple reconnaissance, les systèmes sensibles aux traumatismes intègrent activement des points de vue divers dans la planification, les programmes, la formation et les pratiques en matière de santé mentale, afin que chaque élève bénéficie d'un soutien adéquat, respectueux et adapté à son identité.

Éléments à prendre en compte en matière de leadership

- ▶ Mener une réflexion permanente sur les préjugés, les idées reçues et la prise de décision.
- ▶ Renforcer les relations avec les partenaires communautaires représentant des identités spécifiques et mener une réflexion critique sur la posture à adopter en matière de leadership.
- ▶ Soutenir le personnel grâce à une formation professionnelle continue dans les domaines de l'éducation autochtone, de la réconciliation et de l'équité.

Questions de réflexion

- ▶ Comment pouvons-nous mettre en avant les expériences vécues par les élèves et leurs familles, y répondre, et montrer l'exemple aux autres?
- ▶ De quelle manière l'identité, le pouvoir et la position sociale influencent-ils les décisions et les relations en matière de leadership?



Principes de sécurité

Les environnements sensibles aux traumatismes ont pour objectif de créer des conditions permettant aux individus de percevoir leur sécurité émotionnelle, culturelle, sociale et physique comme étant constante et prévisible.

La sécurité ne va pas de soi, car nous devons la construire, la surveiller et l'améliorer activement, et ce, grâce aux relations, aux données et à un leadership constamment à l'écoute.

Éléments à prendre en compte en matière de leadership

- ▶ Établir des relations authentiques et humaines qui valorisent les expériences vécues.
- ▶ Miser sur une pluralité de sources de données (voix des élèves, sondages, commentaires de la communauté) pour orienter le processus d'amélioration continue.
- ▶ Encourager des réponses empreintes de compassion et axées sur les points forts à tous les niveaux du système.

Questions de réflexion

- ▶ Comment déterminer si les élèves et le personnel se sentent en sécurité, et perçoivent les règles et la discipline comme un cadre protecteur plutôt que comme une contrainte?
- ▶ Lorsque nous adoptons une perspective axée sur la sécurité et que nous « parcourons » les écoles ou les systèmes, quelles tendances observons-nous? Favorisent-elles certaines personnes au détriment d'autres?





Principes de choix

Le choix offre aux élèves, au personnel et aux familles la possibilité de s'exprimer et d'exercer une influence réelle au sein des structures accessibles qui leur permettent d'affirmer leur identité.

À un niveau plus avancé, le choix relève de l'influence partagée, car il ne s'agit pas seulement de pouvoir réagir, mais aussi de façonner les décisions.

Éléments à prendre en compte en matière de leadership

- ▶ Mettre en place des structures adaptées permettant une participation active à la prise de décision.
- ▶ Modeler la validation, la mise en valeur et la sensibilité culturelle dans les pratiques d'engagement.

Questions de réflexion

- ▶ Dans quelle mesure l'identité conditionne-t-elle la capacité des individus à s'exprimer, à exercer une influence et à participer?
- ▶ Dans quel contexte les dirigeants peuvent-ils élargir les possibilités de choix réalistes, tout en restant dans le cadre des contraintes existantes?



Principes de fiabilité

La confiance se construit avec le temps, grâce à la transparence, à la cohérence et à la responsabilité. Un leadership sensible aux traumatismes est caractérisé par une communication claire, des explications sur les raisons qui motivent les décisions et la volonté de réagir en cas de préjudice ou de défaillance.

Éléments à prendre en compte en matière de leadership

- ▶ Communiquer de manière claire, cohérente et transparente sur les décisions prises et les raisons qui les sous-tendent.
- ▶ Solliciter activement la rétroaction et y réagir.
- ▶ Rétablir les relations en cas de préjudice.

Questions de réflexion

- ▶ En quoi notre communication renforce-t-elle ou affaiblit-elle la confiance et la sécurité psychologique?
- ▶ Comment modelons-nous, dans nos pratiques de leadership, un langage sensible aux traumatismes, fondé sur la culture de la responsabilité?





Principes de collaboration

La collaboration prend tout son sens lorsque les rapports de force sont pris en compte, l'expérience vécue est placée au cœur du processus et les obstacles à la participation sont systématiquement réduits.

Elle ne se limite pas à une simple consultation, mais vise à établir une vision commune et une responsabilité partagée.

Éléments à prendre en compte en matière de leadership

- ▶ Écouter d'abord et prendre des décisions de manière collaborative dans la mesure du possible.
- ▶ Réfléchir à la question de représentativité pour savoir qui s'exprime et qui est absent.
- ▶ Identifier les champions qui défendent une approche sensible aux traumatismes au sein du système et les soutenir.

Questions de réflexion

- ▶ Qui participe à la prise de décision? Qui n'y participe pas, et pourquoi?
- ▶ Comment les principes sensibles aux traumatismes se traduisent-ils dans notre manière de collaborer?



Principes d'agentivité

L'agentivité est renforcée lorsque les individus sont encouragés à reconnaître leurs points forts, à développer leur résilience et à exercer une influence réelle sur leur environnement et les décisions qui les concernent.

Une approche adaptée à la culture est également nécessaire pour valoriser les personnes au-delà de leurs expériences traumatiques.

Éléments à prendre en compte en matière de leadership

- ▶ Mettre les expériences vécues par les personnes les plus marginalisées au cœur de la conception des systèmes.
- ▶ Promouvoir l'humilité, la prise en compte des spécificités culturelles et une approche axée sur les points forts.
- ▶ Insister sur le fait que les individus ne se résument pas à leur histoire de traumatismes.

Questions de réflexion

- ▶ Comment pouvons-nous renforcer davantage l'agentivité des élèves, du personnel et des familles?
- ▶ Quels changements observe-t-on en matière d'engagement, de participation et de résultats lorsque l'agentivité est renforcée?



Vos actions sont une source d'inspiration

Le leadership sensible aux traumatismes ne se définit pas uniquement par la connaissance des six principes, mais plutôt par la manière dont ces principes sont intégrés, de façon cohérente et délibérée, dans les systèmes, les relations et les processus décisionnels au quotidien. Pour approfondir le leadership sensible aux traumatismes, il faut passer de la simple compréhension des pratiques sensibles aux traumatismes à la mise en place de systèmes dans lesquels chacun peut en faire l'expérience.

Autres ressources pour les leaders du système

- ▶ [Pratiques sensibles aux traumatismes à l'intention des leaders scolaires et des leaders du système](#)
 - Guide de référence à l'intention des leaders du système : Pratique sensible aux traumatismes
 - Santé mentale : Une approche sensible aux traumatismes et le diaporama d'accompagnement
- ▶ Contenu web pour les [leaders du système](#)
- ▶ [LIT SM : La santé mentale en action pour les leaders du système](#) – cours de littératie en santé mentale en ligne
- ▶ [Diriger pour favoriser la santé mentale à l'école](#)
- ▶ [Boîte à outils sur l'engagement des élèves](#)
- ▶ [La boîte à outils À vos côtés – Ressources destinées aux parents/aidants naturels pour favoriser l'apprentissage de la santé mentale et le bien-être de chaque famille](#)
- ▶ [L'affirmation identitaire en matière de santé mentale en milieu scolaire : un cadre pour la réflexion et l'action](#)

