

## Diplôme d'études supérieures spécialisées en administration scolaire - 3764

### RESPONSABLE :

Jean Bernatchez, directeur du comité de programmes, Michel Bélanger, codirecteur des programmes d'études de cycles supérieurs en éducation (campus de Lévis) et Martin Maltais, responsable du DESS en administration scolaire

### CRÉDITS :

30 crédits, Deuxième cycle

### DIPLÔME :

Diplôme d'études supérieures spécialisées en administration scolaire

### OBJECTIFS :

Le programme vise à contribuer au développement professionnel des gestionnaires scolaires en tant que leaders éducatifs qui se préoccupent et agissent dans le sens de promouvoir la réussite de toutes et de tous.

Il permet aux gestionnaires et aux aspirants:

- de poursuivre la construction de leurs savoirs, le développement de leurs compétences et le transfert dans leur agir professionnel;
- de réaliser une réflexion critique sur leurs pratiques;
- de maîtriser les divers processus de gestion en tenant compte des contextes particuliers du système scolaire;
- de partager et de confronter leurs réflexions et leur expérience avec celles d'autres collègues;
- d'exploiter leur créativité dans la recherche de solutions liées aux problématiques propres à leurs fonctions;
- de contribuer au développement de la profession;
- de contribuer à l'amélioration et au développement des systèmes dans lesquels ils oeuvrent.

### INFORMATION SUR L'ADMISSION :

Centre	Régime	Trimestres d'admission			Étudiants étrangers		
		Aut.	Hiv.	Été	Aut.	Hiv.	Été
Campus de Rimouski	TP	✓	✓				
Campus de Lévis	TP	✓	✓				
Baie-des-Chaleurs	TP	Démarrage par cohorte					
Côte-Nord	TP	Démarrage par cohorte					
Gaspé, les Îles	TP	Démarrage par cohorte					

TP : Temps partiel

### Notes sur l'admission

Pour plus d'informations concernant la formation hors campus, communiquez avec le Service de la formation continue au 1 800 511-3382, poste 1818 ou par courriel à l'adresse suivante : [formationcontinue@uqar.ca](mailto:formationcontinue@uqar.ca)

### CONDITIONS D'ADMISSION :

#### Base études universitaires

La candidate ou le candidat doit être titulaire d'un baccalauréat ou l'équivalent, obtenu avec une moyenne cumulative d'au moins 3,2 sur 4,3 ou l'équivalent; ou posséder les connaissances requises, une formation appropriée et une expérience jugée pertinente.

De plus, sa formation universitaire doit inclure au moins 15 crédits de formation reliée au domaine de l'éducation, ou posséder une expérience d'au moins deux années dans le domaine de l'éducation.

### PLAN DE FORMATION :

#### Cours obligatoires

Dix-huit (18) crédits de cours obligatoires, soit les suivants :

ADS61009 Gestion en milieu scolaire (3 cr.)

ADS61109 Gestion de soi (3 cr.)  
 ADS61308 Leadership pédagogique et gestion (3 cr.)  
 ADS61408 École et environnement (3 cr.)  
 ADS74209 Gestion des ressources humaines en éducation (3 cr.)  
 ADS74708 Changement organisationnel et gestion scolaire (3 cr.)  
 12 crédits optionnels

#### Cours optionnels

ADS60108 Mentorat et accompagnement I (1 cr.)  
 ADS60208 Mentorat et accompagnement II (1 cr.)  
 ADS60308 Mentorat et accompagnement III (1 cr.)  
 ADS60408 Atelier d'étude sur l'éthique et la gestion scolaire (1 cr.)  
 ADS60508 Atelier d'étude sur la gestion en milieu scolaire (1 cr.)  
 ADS60608 Atelier d'étude sur l'animation de groupes (1 cr.)  
 ADS60708 Atelier d'étude sur la gestion de soi (1 cr.)  
 ADS60808 Atelier d'étude sur l'accompagnement et la supervision pédagogique (1 cr.)  
 ADS60908 Atelier d'étude sur le leadership pédagogique et la gestion (1 cr.)  
 ADS62008 Atelier d'étude sur la gestion en contexte de diversité (1 cr.)  
 ADS62108 Atelier d'étude sur l'école et son environnement (1 cr.)  
 ADS62208 Atelier d'étude sur la gestion de projet en éducation (1 cr.)  
 ADS62308 Atelier d'étude sur le changement organisationnel et la gestion scolaire (1 cr.)  
 ADS62408 Atelier d'étude sur la gestion des conflits (1 cr.)  
 ADS62508 Atelier d'étude sur la gestion des ressources humaines en éducation (1 cr.)  
 ADS62608 Activité de synthèse professionnelle et rapport (3 cr.)  
 ADS62708 Stage et rapport de stage (3 cr.)  
 ADS75208 Lectures dirigées (3 cr.)  
 EDU60808 Pratiques de recherche en éducation (6 cr.)  
 Règlement pédagogique particulier : L'étudiant doit avoir complété 18 crédits du DESS en administration scolaire pour pouvoir s'inscrire au cours EDU60808

Dernière approbation à la Commission des études du 6 novembre 2012

**ADS60108****Mentorat et accompagnement I**

**Objectif** : Initier une réflexion critique et des échanges sur la pratique professionnelle à partir des préoccupations du gestionnaire nouvellement en poste et de son contexte spécifique d'exercice.

**Contenu** : Plan individuel de formation. Diagnostic des besoins du gestionnaire en formation à partir du profil de compétences élaboré dans le cours ADS-610-08 Gestion en milieu scolaire. Poursuite du portfolio de formation et de développement professionnel. Activité sous forme individuelle, ou groupe restreint, dirigée par un mentor accompagné par une ressource professorale.

**ADS60208****Mentorat et accompagnement II**

**Objectif** : Poursuivre la réflexion critique et les échanges amorcés en Mentorat et accompagnement I.

**Contenu** : Analyse du plan initial de formation et autoévaluation des acquis. Diagnostic des besoins du gestionnaire en formation à partir du profil de compétences élaboré dans le cadre des activités de Mentorat et accompagnement I. Poursuite de la construction du portfolio de formation et de développement professionnel. Activité sous forme individuelle, ou groupe restreint, dirigée par un mentor accompagné par une ressource professorale.

**ADS60308****Mentorat et accompagnement III**

**Objectif** : Consolider et soutenir la réflexion critique et les engagements entrepris dans les activités de Mentorat I et de Mentorat II.

**Contenu** : Autoévaluation des acquis. Mise à jour des besoins et des attentes du gestionnaire. Modification du profil de compétences. Poursuite du portfolio de formation et de développement professionnel. Activité sous forme individuelle, ou groupe restreint, dirigée par un mentor accompagné par une ressource professorale.

**ADS60408****Atelier d'étude sur l'éthique et la gestion scolaire**

**Objectif** : Développer une réflexion critique sur les fondements éthiques de la gestion ainsi que la multiplicité des approches et leur efficacité. Développer chez le gestionnaire ou l'aspirant à la fonction ses compétences d'ordre éthique.

**Contenu** : Fondements éthiques de la gestion scolaire. Rôle des valeurs dans l'intervention éducative. Éthique et normes. Compétences éthiques. Éthique et exercice du pouvoir. Analyse des exigences reliées à la mission spécifique de l'établissement scolaire. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS60508****Atelier d'étude sur la gestion en milieu scolaire**

**Objectif** : Approfondir une problématique ou des notions déjà abordées dans le cours Gestion en milieu scolaire. Réinvestir ses apprentissages dans le contexte organisationnel.

**Contenu** : Thématique et notions en lien avec le cours Gestion en milieu scolaire, choisies par le groupe et le ou la responsable du programme. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS60608****Atelier d'étude sur l'animation de groupes**

**Objectif** : Développer chez la personne en formation ses compétences d'intervenant dans les groupes. Adapter ses interventions en relation avec le développement du groupe. S'initier à de nouveaux modes d'intervention axés sur le processus et en évaluer les impacts.

**Contenu** : Notions de groupe, d'équipe et de processus. Typologie des groupes. Rôle et compétences de l'animateur-gestionnaire. Fonctionnement d'un groupe. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS60708****Atelier d'étude sur la gestion de soi**

**Objectif** : Approfondir une problématique ou des notions déjà abordées dans le cours Gestion de soi. Réinvestir ses apprentissages dans le contexte organisationnel.

**Contenu** : Thématique et notions en lien avec le cours Gestion de soi, choisies par le groupe et le ou la responsable du programme. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS60808****Atelier d'étude sur l'accompagnement et la supervision pédagogique**

**Objectif** : Développer ses capacités en accompagnement et en supervision pédagogique. Saisir les enjeux liés à la supervision et à l'accompagnement du personnel.

**Contenu** : Définition des concepts de supervision, d'évaluation, d'accompagnement. Rôle de la direction. Éthique et supervision. Élaboration d'un modèle de supervision pédagogique et d'accompagnement. Analyse de pratiques. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS60908****Atelier d'étude sur le leadership pédagogique et la gestion**

**Objectif** : Approfondir une problématique ou des notions déjà abordées dans le cours Leadership pédagogique et gestion. Réinvestir ses apprentissages dans le contexte organisationnel.

**Contenu** : Thématique et notions en lien avec le cours Leadership pédagogique et gestion, choisies par le groupe et le ou la responsable du programme. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS61009****Gestion en milieu scolaire**

**Objectif** : Approfondir les différents cadres conceptuels en administration de l'éducation, s'habiller à l'élaboration de modèles et analyser des problématiques qui y sont rattachées. Définir son projet de formation professionnelle.

**Contenu** : Évolution historique de la gestion en éducation. Théories organisationnelles en gestion de l'éducation. Approche systémique. Modèles de gestion. Rôle et fonctions à la direction d'établissement scolaire. Référentiel de compétences. Décentralisation et reddition de comptes. Attentes de la commission scolaire et de la communauté à l'égard des directions d'établissement. Règlements et conditions d'emploi. Élaboration et utilisation du portfolio. Séminaires, exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques. Préalable Aucun

**ADS61109****Gestion de soi**

**Objectif** : Analyser les comportements humains intervenant dans l'organisation. Faire une introspection de son propre comportement afin de mieux se connaître et d'améliorer ses interventions.

**Contenu** : Comportement des individus et des groupes en milieu scolaire. Principes de base en communication efficace. Intelligence émotionnelle. Communication en situation difficile. Styles personnels de communication. Connaissance de soi. Habiletés d'observation et d'intervention. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques. Préalable Aucun

**ADS61308****Leadership pédagogique et gestion**

**Objectif** : Approfondir le rôle de leader pédagogique. Gérer un projet d'établissement. Développer une culture de pratique réflexive et de développement professionnel chez le personnel. Évolution historique du rôle de la direction d'établissement scolaire. Théories sur le leadership. Culture organisationnelle. Composantes relatives au leadership. Stratégies d'influence propres à la mobilisation et à la concertation. Styles de leadership. Autoévaluation de son style de leadership. Gestion participative et communauté d'apprentissage. Séminaires, exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**Contenu** : Évolution historique du rôle de la direction d'établissement scolaire. Théories sur le leadership. Culture organisationnelle. Composantes relatives au leadership. Stratégies d'influence propres à la mobilisation et à la concertation. Styles de leadership. Autoévaluation de son style de leadership. Gestion participative et

communauté d'apprentissage. Séminaires, exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS61408****École et environnement**

**Objectif** : Dégager et analyser les réalités sociales, politiques et environnementales du milieu scolaire. Identifier les leviers d'influence et les zones d'exercice du pouvoir décisionnel en éducation. Approfondir les processus de partenariat et de concertation.

**Contenu** : Concepts de partenariat et de concertation. Gestion des rapports internes et externes. Dimensions du pouvoir : zones d'exercice du pouvoir décisionnel en éducation. Processus de collaboration et de concertation. Dimension politique en éducation. Modèles de gestion en lien avec le partenariat. Stratégies de développement des compétences collectives. Partenariat école-famille-communauté. Relations avec les instances de proximité. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS62008****Atelier d'étude sur la gestion en contexte de diversité**

**Objectif** : Préparer le gestionnaire à jouer son rôle de manière efficace en contexte de diversité. Dégager et analyser les diverses problématiques liées à la diversité des clientèles présentes dans son environnement scolaire.

**Contenu** : Milieu urbain - milieu rural. Gestion de plusieurs écoles. Diversité des clientèles scolaires. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS62108****Atelier d'étude sur l'école et son environnement**

**Objectif** : Approfondir une problématique ou des notions déjà abordées dans le cours École et environnement. Réinvestir ses apprentissages dans le contexte organisationnel.

**Contenu** : Thématique et notions en lien avec le cours École et environnement, choisies par le groupe et le ou la responsable du programme. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

**ADS62208****Atelier d'étude sur la gestion de projet en éducation**

**Objectif** : Présenter des concepts de base et appliquer des outils en gestion de projet. Favoriser le développement d'une compétence en gestion de projet.

**Contenu** : Fondements conceptuels. Contexte stratégique et organisationnel. Rôle du gestionnaire scolaire, principales particularités et habiletés inhérentes à la gestion de projet. Planification d'un projet pour son établissement scolaire suivant les règles

---

## Description des cours

---

appries. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

### ADS62308

#### Atelier d'étude sur le changement organisationnel et la gestion scolaire

**Objectif** : Approfondir une problématique ou des notions déjà abordées dans le cours Changement organisationnel et gestion scolaire. Réinvestir ses apprentissages dans le contexte organisationnel.

**Contenu** : Thématique et notions en lien avec le cours Changement organisationnel et gestion scolaire, choisies par le groupe et le ou la responsable du programme. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

### ADS62408

#### Atelier d'étude sur la gestion des conflits

**Objectif** : Analyser, gérer et résoudre des conflits organisationnels.

**Contenu** : Initiation au conflit organisationnel. Approche d'une analyse de la naissance et de l'évolution d'un conflit organisationnel. Processus de gestion d'un conflit dans un établissement scolaire. Gestion du stress et escalade du comportement d'agression. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

### ADS62508

#### Atelier d'étude sur la gestion des ressources humaines en éducation

**Objectif** : Approfondir une problématique ou des notions déjà abordées dans le cours Gestion des ressources humaines en éducation. Réinvestir ses apprentissages dans le contexte organisationnel.

**Contenu** : Thématique et notions en lien avec le cours Gestion des ressources humaines en éducation, choisies par le groupe et le ou la responsable du programme. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

### ADS62608

#### Activité de synthèse professionnelle et rapport

**Objectif** : Intégrer les différents apprentissages réalisés dans le programme de formation et explorer le devenir de sa profession. Démontrer sa compétence à rédiger et à structurer de manière rigoureuse une communication écrite dans un contexte professionnel.

**Contenu** : Activité structurée autour du bilan des apprentissages de la personne en formation. Utilisation de la grille de compétences et du portfolio. Autoévaluation des acquis et prospective de développement professionnel (formation continue). Activité supervisée par une professeure ou un professeur. Réalisation de l'activité équivalente à un trimestre.

### ADS62708

#### Stage et rapport de stage

**Objectif** : Occuper, de façon partielle ou

complète, une fonction d'administration dans une organisation scolaire. Produire un rapport synthèse qui décrit, analyse et évalue de façon critique et significative le stage réalisé et ses apports dans la formation du gestionnaire ou de l'aspirant à la fonction.

**Contenu** : Présentation du projet de stage comprenant le but, les objectifs visés et les activités d'apprentissage. Activité d'une durée d'environ 50 heures, sous la supervision du gestionnaire du milieu d'accueil et sous la direction d'une ressource professorale. Réalisation de l'activité équivalente à un trimestre. Utilisation du portfolio comme point d'ancrage pour l'activité.

### ADS74209

#### Gestion des ressources humaines en éducation

**Objectif** : Approfondir ses connaissances théoriques en gestion des ressources humaines en éducation. Développer les habiletés nécessaires à la résolution de problèmes de gestion des ressources humaines dans le milieu scolaire.

**Contenu** : Vision systémique, dimensions administratives et politiques de la gestion des ressources humaines en éducation. Gestion stratégique des ressources humaines. Nouvelles formes d'organisation du travail. Processus de sélection, d'accueil et d'insertion professionnelle des ressources humaines. Motivation et mobilisation au travail. Réseautage. Séminaires, exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques. Préalable Aucun

### ADS74708

#### Changement organisationnel et gestion scolaire

**Objectif** : Développer des habiletés à favoriser et soutenir des processus de transformation de pratiques professionnelles en différents contextes. Assurer le pilotage du changement dans son établissement scolaire.

**Contenu** : Théories du changement. Rôle d'agent de changement en éducation dans un contexte de problématiques complexes. Notions de résolutions de problème, de changement planifié et de changement émergent. Analyse des processus de pilotage, d'intervention et de réseautage. Étude des approches d'implantation, de soutien du changement et des mécanismes de résistance. Instrumentation et apprentissage d'éléments méthodologiques pour gérer les processus de changement. Exposés magistraux, études de cas, travaux pratiques.

### ADS75208

#### Lectures dirigées

**Objectif** : Réaliser une analyse critique d'ouvrages sur un sujet pertinent à l'administration scolaire.

**Contenu** : Lecture d'ouvrages demandée par une étudiante ou un étudiant et analyse critique contribuant à l'approfondissement de ses

connaissances et à l'avancement de son projet de recherche ou d'intervention. Présentation d'un plan de travail comprenant les objectifs visés, le contenu et les activités d'apprentissage. Activité supervisée par une professeure ou un professeur.

### EDU60808

#### Pratiques de recherche en éducation

**Objectif** : Approfondir la problématique de l'éducation comme objet d'étude et développer l'habileté à définir des problèmes éducatifs complexes. Connaître les principales méthodes de recherche et d'intervention en éducation et développer les compétences nécessaires à l'élaboration d'un projet.

**Contenu** : Enjeux, finalités et particularités de la recherche en éducation. Postulats et croyances de différentes approches et impacts au plan de l'activité scientifique et de l'intervention. Convergence créatrice des rapports chercheurs-praticiens dans la définition des problèmes éducatifs complexes et dans le choix d'une méthode de recherche et d'intervention. Étude critique de différents devis de recherches. Étapes d'une démarche scientifique appliquée aux sciences de l'éducation. Considérations éthiques et déontologiques de la recherche. Élaboration et présentation d'un projet de recherche ou d'intervention qui respecte les étapes d'une démarche scientifique. Séminaires, exposés magistraux.