

Des initiatives du Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys pour soutenir la synergie entre les écoles, les familles immigrantes et la communauté

Justine Gosselin-Gagné, Sébastien Gagnon and Sylvie Gagné

Volume 8, Number 2, 2024

Les collaborations école-famille immigrante-communauté : multiplier les voix et les regards pour mieux comprendre comment les soutenir

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1111163ar>

DOI: <https://doi.org/10.1522/rhe.v8i2.1564>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Département des sciences de l'éducation

ISSN

2371-5669 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this document

Gosselin-Gagné, J., Gagnon, S. & Gagné, S. (2024). Des initiatives du Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys pour soutenir la synergie entre les écoles, les familles immigrantes et la communauté. *Revue hybride de l'éducation*, 8(2), 1–11. <https://doi.org/10.1522/rhe.v8i2.1564>

Article abstract

Depuis plusieurs années, le Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys (CSSMB) accueille de nombreux élèves immigrants récemment arrivés au Québec. Puisque certains d'entre eux sont à risque de vivre des difficultés sur le plan socioscolaire, nous cherchons constamment à déployer les ressources nécessaires pour les soutenir. Dans le cadre de cet article, nous présentons différentes initiatives que nous avons développées, en cohérence avec les résultats de plusieurs recherches, afin de favoriser la synergie entre les écoles, les familles immigrantes et nos partenaires externes, dans une perspective de soutien à la réussite éducative de nos élèves.



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

Des initiatives du Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys pour soutenir la synergie entre les écoles, les familles immigrantes et la communauté

Auteurs

Justine Gosselin-Gagné, conseillère pédagogique, Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys, Canada,
justine.gosselin-gagne4@cssmb.gouv.qc.ca

Sébastien Gagnon, coordonnateur des partenariats et services aux familles, Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys, Canada,
sebastien.gagnon@cssmb.gouv.qc.ca

Sylvie Gagné, directrice du Service des ressources éducatives, Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys, Canada,
sylvie.gagne@cssmb.gouv.qc.ca



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

Résumé

Depuis plusieurs années, le Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys (CSSMB) accueille de nombreux élèves immigrants récemment arrivés au Québec. Puisque certains d'entre eux sont à risque de vivre des difficultés sur le plan socioscolaire, nous cherchons constamment à déployer les ressources nécessaires pour les soutenir. Dans le cadre de cet article, nous présentons différentes initiatives que nous avons développées, en cohérence avec les résultats de plusieurs recherches, afin de favoriser la synergie entre les écoles, les familles immigrantes et nos partenaires externes, dans une perspective de soutien à la réussite éducative de nos élèves.

Mots-clés : élèves immigrants ; accueil ; collaboration école-famille-communauté ; familles immigrantes ; réussite éducative



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

Contexte

Le Centre de services scolaire Marguerite Bourgeoys (CSSMB), situé dans l'ouest de l'île de Montréal, est le deuxième plus grand centre de services scolaire (CSS) du Québec. Comptant plus d'une centaine d'établissements, notre communauté éducative est composée de près de 70 500 élèves et de 11 685 membres du personnel. Depuis plusieurs années, la diversité ethnoculturelle et linguistique est omniprésente dans notre milieu. Actuellement, plus de 80 % de nos élèves en formation générale des jeunes sont issus de l'immigration de première ou de deuxième génération. Ceux qui sont nés ailleurs qu'au Québec proviennent d'environ 150 pays différents. En ce qui a trait à la langue maternelle, celle-ci n'est pas le français pour plus de 60 % de notre clientèle ; près de 130 langues différentes sont parlées par nos élèves. La diversité ethnoculturelle et linguistique est également prégnante parmi notre personnel scolaire composé, notamment, de plus en plus de personnes nées et formées ailleurs qu'au Québec.

L'accueil d'élèves immigrants nouvellement arrivés et ses défis

Chaque année, nous accueillons de nombreux élèves immigrants récemment arrivés au Québec, une réalité qui engendre divers enjeux, notamment sur les plans pédagogique et social. Lorsque ces élèves intègrent l'une de nos écoles, nous avons la responsabilité de les aider à s'adapter à un nouveau contexte avec lequel ils ne sont pas familiers en matière de fonctionnement, de normes et de culture. Pour favoriser leur réussite éducative subséquente, nous devons les accompagner à travers la création d'un nouveau réseau social ainsi que de nouveaux repères. Cela signifie également, pour plusieurs élèves qui ne maîtrisent pas le français, de nous engager à les soutenir à travers le processus d'apprentissage d'une nouvelle langue de scolarisation et de socialisation. L'arrivée de ces élèves pose ainsi plusieurs enjeux sur le plan de l'organisation scolaire, des ressources humaines et des ressources éducatives. Nous devons fréquemment organiser l'ouverture de nouvelles classes d'intégration linguistique, scolaire et sociale (communément appelées classes ILSS ou classes d'accueil) et trouver des enseignants qualifiés pour y enseigner ou des professionnels pour les soutenir, ce qui relève parfois de l'exploit dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre actuel. Également, selon différentes conjonctures, nous devons, à certains moments, ouvrir ces classes dans des milieux qui ont peu ou pas l'habitude d'accueillir des familles issues de l'immigration récente, ce qui signifie notamment qu'il faille déployer des ressources supplémentaires (matérielles, humaines, pédagogiques et financières) pour les accompagner.

Par ailleurs, nous remarquons actuellement que de plus en plus d'élèves intègrent nos écoles avec un bagage qui demande à notre communauté éducative de se mobiliser autrement. En effet, au cours des



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

dernières années, l'arrivée massive de familles réfugiées ou demanderesse d'asile a suscité de nombreux besoins sur les plans matériel et psychosocial auxquels nous nous affairons à répondre au quotidien. Il est vrai que la majorité de nos élèves récemment arrivés vit des pertes et des deuils. Or, ceux qui sont réfugiés ou demandeurs d'asile sont souvent particulièrement à risque étant donnée l'adversité vécue à travers leur parcours migratoire. Plusieurs d'entre eux vivent ou ont vécu des traumatismes ; de plus en plus d'élèves arrivent en situation de grand retard scolaire parce qu'ils ont été peu ou pas scolarisés auparavant. Également, peu importe le type de parcours migratoire vécu, plusieurs élèves nouvellement arrivés vivent les contrecoups des difficultés d'établissement de leur famille en dehors de l'école (ex. : précarité sociofinancière liée à la difficulté des parents de faire reconnaître leur capital humain). Sachant que l'ensemble de ces éléments peut compromettre le bien-être ainsi que la réussite scolaire d'un enfant ou d'un adolescent, cette réalité exige qu'en tant que CSS, nous nous mobilisions quotidiennement afin de trouver des moyens pour répondre à leurs besoins.

L'importance d'instaurer une synergie entre les écoles, les familles et la communauté pour favoriser la réussite éducative

En cohérence avec différents travaux de recherche (Charette, 2016 ; Deslandes, 2007 ; Gosselin-Gagné, 2018 ; Larivée *et al.*, 2006) et avec nos observations sur le terrain, nous sommes conscients de la pertinence de soutenir les relations qu'entretiennent nos écoles avec les familles ainsi qu'avec nos partenaires de la communauté pour favoriser la réussite éducative de nos élèves. Une lecture de plusieurs de nos documents officiels (ex. : référentiels, cadres de référence des professionnels, guides pédagogiques, etc.) met d'ailleurs en exergue l'importance que nous y accordons. Par exemple, dans notre plus récent Plan d'engagement vers la réussite (PEVR) 2023-2027 (CSSMB, 2023), nous concédons une place prépondérante aux relations entre nos établissements, les familles et la communauté, comme c'était le cas dans le précédent PEVR. L'approche collaborative/la culture de collaboration est également au cœur de notre référentiel Pour la gestion efficace d'un établissement paru il y a quelques années (CSMB, 2019).

Ainsi, notre CSS s'affaire, au quotidien, à réfléchir et à mettre en place différents moyens pour créer et maintenir ce lien école-famille-communauté, en cohérence avec les valeurs de notre organisation, soit le respect, la responsabilité, l'équité et le courage. Dans le cadre des prochaines sections, nous dressons le portrait de moyens que nous avons déployés, en cohérence avec différents travaux de recherche, afin de soutenir les relations que nous entretenons plus spécifiquement avec les familles immigrantes et les membres de notre communauté plus large.



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

L'accueil des élèves et des familles au-delà de l'inscription

Plusieurs écrits scientifiques mettent en exergue l'importance d'accueillir explicitement les élèves ainsi que les familles nouvellement arrivées au Québec (Charette, 2016 ; Gosselin-Gagné, 2018). Charette (2016, p.308), par exemple, plaide pour « un accompagnement précoce des parents, soit avant même que les enfants aient entrepris leur première journée d'école ». Booth et Ainscow (2002), dans le même sens, soutiennent que les milieux scolaires qui se veulent inclusifs se dotent de moyens divers pour accueillir leurs élèves dont l'arrivée est récente.

Au cours des dernières années, le CSSMB a développé un modèle d'accueil centralisé pour les élèves et les familles récemment arrivées au Québec. À la suite de l'inscription (sur internet ou en personne) de l'enfant ou de l'adolescent, ce dernier doit se présenter au CSS en compagnie d'un ou de plusieurs membre(s) de sa famille. Il s'en suit une rencontre au cours de laquelle une recommandation est formulée quant aux services d'accueil et de soutien à l'apprentissage du français (SASAF) ou aux services de soutien linguistique d'appoint en francisation (SLAF) dont il pourrait avoir besoin. Lorsque le futur élève démontre des connaissances en français, celui-ci est rencontré afin de poser un regard plus approfondi sur ses compétences langagières (à partir d'une évaluation courte ou longue). En fonction de son âge, cette étape peut durer de 30 minutes à deux heures. En marge de ce processus, la famille de l'enfant ou de l'adolescent est rencontrée par une technicienne en travail social. Cette rencontre vise principalement à recueillir des informations quant au parcours migratoire et aux antécédents scolaires de l'élève. Il s'agit également de prendre le temps de répondre aux questions ou aux inquiétudes de la famille, tout en lui proposant des ressources, le cas échéant. Cette façon de procéder, en personne, a été mise en œuvre afin d'insuffler de l'humanité à ce processus pouvant générer du stress et des inquiétudes à des personnes récemment arrivées au Québec, surtout celles dont le parcours migratoire a été particulièrement difficile. Cela permet aussi aux différents acteurs impliqués de mieux comprendre la réalité de ces familles, un aspect essentiel à la prise en compte de leurs besoins par les différents acteurs de notre CSS.

Par ailleurs, au cours des dernières années, nous avons développé plusieurs outils réunis sur une plateforme interne de notre organisation afin de soutenir les directions d'établissement dans leur planification annuelle concernant l'accueil des élèves immigrants nouvellement arrivés et leur famille (ex. : Ligne du temps pour une année scolaire en intégration linguistique, scolaire et sociale [ILSS], vidéos d'animation sur les parcours d'élèves en ILSS, protocole d'accueil incluant des entrevues parentales ainsi que les rôles et responsabilités des membres de l'équipe-école, etc.).



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

Les intervenants communautaires scolaires

Des recherches à l'échelle nationale et internationale soutiennent la pertinence de collaborer avec la communauté qui entoure un milieu scolaire afin, notamment, d'accroître son capital social (Deslandes, 2015). Plusieurs écrits mettent l'accent sur l'importance accrue de cultiver ces liens en contexte de diversité sociale ou ethnoculturelle, plus particulièrement. Archambault et Harnois (2008), par exemple, soutiennent que les milieux scolaires défavorisés dits performants partagent généralement la responsabilité de l'éducation avec la communauté. De même, un rapport de la Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes (2016) indique qu'en milieux scolaires pluriethniques et défavorisés, la collaboration avec des organismes communautaires qui s'adressent aux nouveaux arrivants ou avec d'autres ressources (organismes à vocation universelle, institutions publiques et parapubliques, communautés ethniques, etc.) permet de soutenir la résilience et la réussite d'élèves immigrants et celle de leur famille. Dans les milieux où les vulnérabilités socioscolaires se cumulent, les partenariats école-communauté permettent donc généralement une prise en charge plus large des besoins.

Ainsi, le développement d'une culture scolaire inclusive passe par la création d'une synergie avec des ressources extérieures à l'école favorisant ainsi la réussite de l'ensemble des élèves (Booth et Ainscow, 2002 ; Gosselin-Gagné, 2018). Dans cette perspective, au cours des dernières années, nous avons conçu un modèle d'intervenants communautaires scolaires (ICS). Ce dernier est principalement soutenu par un agent de développement de notre Service des ressources éducatives qui s'affaire, au quotidien, à créer et à maintenir des liens entre notre organisation et nos partenaires externes (ex. : organismes communautaires, partenaires de la santé et des services sociaux, etc.). En outre, la mesure 15 055 que le ministère de l'Éducation du Québec déploie depuis 2018 nous a permis de bonifier l'offre de service aux écoles en engageant des agents spécialement attitrés à des milieux dont un grand nombre d'élèves fréquente une classe d'accueil. L'octroi de cette mesure ministérielle nous a permis de déployer un réseau de 22 ICS dans plus de 50 établissements primaires et secondaires de notre territoire afin de permettre un plus large développement de la culture d'accueil des familles immigrantes au sein de notre organisation.

Le mandat des ICS est composé de deux principaux volets soit, d'une part, l'accueil et l'accompagnement des familles nouvellement arrivées au Québec et, d'autre part, le soutien des équipes-écoles à travers la compréhension de ce que vivent les personnes ayant immigré. En ce qui a trait au premier volet de leur mandat, trois tâches principales sont conférées à nos ICS. Ils doivent d'abord participer à l'accueil des élèves récemment arrivés en menant une rencontre individuelle avec chaque famille permettant d'expliquer le fonctionnement de l'école et du système



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

scolaire, de s'informer sur le parcours migratoire et scolaire de l'enfant et d'évaluer les besoins de la famille ; ils peuvent également organiser une visite de l'école pour les familles et les présenter aux différents membres du personnel. Par ailleurs, nos ICS ont la responsabilité de soutenir les familles à travers le processus d'intégration qu'elles traversent en répondant à leurs questions (ex. : en lien avec l'école ou avec leur intégration socioprofessionnelle), en les accompagnant lors de rencontres formelles à l'école (ex. : rencontre pour le bulletin) ou lors de toutes autres rencontres (ex. : convocation de la direction, élaboration d'un plan d'intervention pour l'élève, etc.). Ils doivent également recommander ou accompagner les familles vers les ressources appropriées en dehors de l'école (ex. : réseau de la santé, services communautaires). Enfin, dans le cadre du premier volet de leur mandat, nos ICS ont le mandat d'organiser des activités à l'école et dans la communauté afin de briser l'isolement de certains parents et de favoriser leur intégration sociale. L'ensemble de ces pratiques font écho aux recherches menées par Charette (2016) et Gosselin-Gagné (2018) qui plaident notamment pour l'importance d'accueillir les familles récemment arrivées au Québec individuellement et explicitement.

En ce qui a trait au soutien aux équipes-écoles, les ICS ont la responsabilité de chercher à sensibiliser leurs collègues aux enjeux et aux réalités que vivent les élèves et les familles nouvellement arrivés. Il s'agit, par exemple, d'animer une rencontre pour présenter à l'équipe-école le portrait des besoins des familles récemment arrivées dans le milieu, de créer des outils pour diffuser l'information (ex. : fiches, cartes) et de faciliter les liens entre l'école et la communauté. Les ICS ont également la responsabilité de maintenir une vigie quant au contexte de diversité, d'inclusion et de pratiques favorisant les collaborations école-famille-communauté en s'informant sur les plus récentes statistiques ou recherches à ce sujet. En outre, ils doivent, avec l'accord des familles, transmettre l'information pertinente recueillie lors de rencontres avec ces dernières à leurs collègues concernés. Il s'agit, notamment, d'organiser des rencontres individuelles avec les enseignants des classes qui accueillent les élèves afin d'établir des stratégies d'intervention auprès des familles ou de partager à la direction d'école toute information pertinente en lien avec le parcours scolaire et la santé de l'enfant ou de l'adolescent afin de déployer les services nécessaires autour de lui. Enfin, les ICS ont également la responsabilité de diffuser à l'ensemble de l'équipe-école leur mandat, horaire et disponibilités dans une perspective de favoriser les échanges et la collaboration. Ces pratiques sont cohérentes avec des recherches telles que celle de Gosselin-Gagné (2018) qui met de l'avant l'importance, pour les membres du personnel d'une école, d'être sensibilisés aux réalités et au vécu des élèves et des familles immigrantes pour mieux intervenir dans une perspective inclusive.



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

Le Centre d'intervention pédagogique en contexte de diversité

Le Centre d'intervention pédagogique en contexte de diversité (CIPCD) a été fondé en 2012. Depuis lors, le CSSMB est le seul CSS à avoir son propre centre de recherche appliquée affilié à différents partenaires universitaires et de la santé et des services sociaux. Le CIPCD poursuit trois principaux mandats : la recherche, le transfert de connaissances scientifiques et la formation. Les activités du centre de recherche, coordonnées par une chargée de projet universitaire, se déploient autour de six groupes de travail abordant des enjeux de la diversité ethnoculturelle et linguistique en contexte scolaire. Pour chacun d'entre eux, deux coresponsables sont assignés : un chercheur universitaire et un membre du personnel de notre CSS. Depuis que le CIPCD a été créé, une panoplie de recherches, d'activités de transfert et de formations a été réalisée, multipliant les répercussions à divers niveaux de notre organisation, notamment sur les relations entre nos écoles, les familles immigrantes et la communauté qui les entoure.

Par exemple, dans le cadre des activités du groupe de travail 1 — *Enseigner le français en milieu pluriethnique et plurilingue : enjeux et stratégies* — différents projets ont été menés par Françoise Armand et Catherine Gosselin-Lavoie, toutes deux professeures à l'Université de Montréal et successivement coresponsables du groupe. Depuis une dizaine d'années, les activités de ce groupe visent principalement la valorisation des langues d'origine des élèves ainsi que la promotion de l'éveil aux langues. Les recherches menées dans certaines de nos écoles montrent les impacts positifs de la légitimation du bagage linguistique et de la mise en valeur des différentes langues parlées par nos élèves bi/plurilingues. Par exemple, le projet *Favoriser le développement de l'oral et l'entrée dans l'écrit chez les enfants à l'éducation préscolaire en milieu pluriethnique et plurilingue au moyen de la lecture partagée et d'approches plurilingues*, dirigé par Françoise Armand (2021), visait à mettre de l'avant une approche « équilibrée » favorisant l'apprentissage du français tout en légitimant les langues maternelles des enfants au moyen d'activités d'éveil aux langues et d'approches plurilingues, notamment dans le domaine de l'entrée dans l'écrit. Un des objectifs de ce projet consistait à favoriser les collaborations positives et respectueuses entre les écoles et les familles immigrantes en légitimant le bagage linguistique de celles-ci.

Le groupe de travail 2 du CIPCD — *Réussite scolaire et relations école-famille-communauté : pratiques innovantes* — a lui aussi plusieurs réalisations à son actif en matière d'activités visant à soutenir les relations entre les écoles, les familles immigrantes et la communauté qui les entoure. Au cours des dernières années, divers projets ont permis de mettre en lumière des éléments contribuant à freiner ou à soutenir ces relations. D'une part, la recherche d'Isabelle Archambault (2019), professeure à l'Université de Montréal et coresponsable de ce groupe, sur *L'impact du climat interculturel des établissements sur la réussite éducative des élèves*



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

issus de l'immigration a révélé les défis et enjeux visant la collaboration école-famille immigrante-communauté au sein de certaines de nos écoles secondaires. Les résultats de cette recherche plaident notamment pour une plus grande sensibilisation des milieux scolaires quant à l'importance de soutenir davantage la création et le maintien de ces liens afin de mettre en exergue la pertinence d'accueillir les familles immigrantes tout au long du parcours des élèves, au-delà de l'école primaire. D'autre part, la recherche de Justine Gosselin-Gagné (2018) sur l'éducation inclusive en contexte scolaire pluriethnique et défavorisé a permis de mettre de l'avant une panoplie d'initiatives et de pratiques permettant de soutenir les relations école-famille immigrante-communauté à l'échelle de certaines de nos écoles primaires. Également, dans le cadre des activités de ce groupe, plusieurs conférences ont été offertes à différents membres du personnel concernant les relations école-famille immigrante-communauté au cours permettant à la fois de discuter des défis et des leviers d'intervention à ce sujet. Par ailleurs, au cours de l'année 2022-2023, un comité a été créé afin de rédiger un guide sur les relations école-famille-communauté avec un volet plus spécifique concernant les familles immigrantes. À terme, ce dernier vise à proposer à l'ensemble des membres de notre communauté éducative une compréhension partagée ainsi que divers leviers afin de les soutenir à ce sujet.

Enfin, dans le cadre des activités du groupe de travail 3 — *Populations immigrantes vulnérables et intervention psychosociale en milieu scolaire* — d'autres initiatives ont été menées afin de favoriser les relations que nos écoles entretiennent avec les familles immigrantes et les membres de la communauté. Depuis une dizaine d'années, les travaux de ce groupe ont permis notamment de mieux comprendre comment soutenir les élèves et les familles de réfugiés ou demandeurs d'asile. En 2019, Garine Papazian-Zohrabian, professeure à l'Université de Montréal et coresponsable de ce groupe, a publié un guide sur *l'Accompagnement psychosocial en milieu scolaire* (Papazian-Zohrabian, 2019). Le principal objectif de ce dernier consiste à présenter aux professionnels (principalement les psychologues scolaires et les psychoéducatrices) les principes, la démarche et les outils d'un accompagnement psychosocial des élèves et de leur famille, en soutien aux intervenants travaillant avec eux (enseignants, éducateurs, directeurs). Parallèlement, depuis 2018, ce groupe a permis la création d'une équipe spéciale nommée *Équipe ressource en contexte de diversité* (ERCD), composée de psychologues, de psychoéducatrices, d'un éducateur spécialisé et de travailleuses sociales. Le principal mandat de cette équipe consiste à favoriser la compréhension de notre communauté éducative au sujet d'enjeux entourant les parcours migratoires, et le déploiement du guide pour l'accompagnement psychosocial dont nous venons de discuter. Les travailleuses sociales faisant partie de l'ERCD permettent notamment à certaines équipes-écoles, à travers leur mandat de rôle-conseil, de mieux comprendre la réalité de familles dont le parcours migratoire est particulièrement difficile. Récemment, l'une d'entre elles a également mis



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

en place des groupes de support pour des familles d'élèves récemment arrivés au Québec qui visent, entre autres, à leur offrir des ressources et à briser leur isolement social.

Depuis la création du CIPCD, il y a une dizaine d'années, ces diverses activités de recherche, de transfert de connaissance et de formation ont eu un impact considérable sur notre organisation puisqu'elles nous ont permis de réfléchir et de nous questionner afin d'ajuster nos pratiques et de favoriser la collaboration entre nos établissements, les familles de nos élèves ainsi que nos partenaires externes.

Conclusion

Plus que jamais, nous sommes conscients qu'il est primordial de s'affairer à trouver les moyens de soutenir les collaborations entre les différents acteurs qui gravitent autour de nos élèves récemment arrivés puisque nous remarquons que les familles ont de plus en plus de besoins, notamment sur les plans matériel et psychosocial. Dans la perspective de favoriser le bien-être et la réussite, il convient de trouver des moyens pour soutenir chaque élève, tout en mettant encore plus l'accent sur ceux qui sont les plus vulnérables, soit ceux qui ont un parcours migratoire particulièrement complexe. Ces différents aspects sont d'ailleurs au cœur des principales orientations de notre plus récent PEVR (CSSMB, 2023).

Références

Archambault, I. (2019). *L'impact du climat interculturel des établissements sur la réussite éducative des élèves issus de l'immigration*. Montréal : Université de Montréal.

Archambault, J., et Harnois, L. (2008). *Diriger une école en milieu défavorisé : ce qu'en disent des directions d'écoles primaires, de la région de Montréal*. Montréal : Université de Montréal.

Armand, F. (2021). *Favoriser le développement de l'oral et l'entrée dans l'écrit chez les enfants à l'éducation préscolaire en milieu pluriethnique et plurilingue au moyen de la lecture partagée et d'approches plurilingues*. Montréal : Université de Montréal.

Booth, T., et Ainscow, M. (2002). *Index for inclusion: Developing learning and participation in schools*. Bristol, United Kingdom: Centre for Studies on Inclusive Education [CSIE].

Centre de services scolaire Marguerite-Bourgeoys (2023). *Plan d'engagement vers la réussite 2023-2027*. Montréal.



REVUE HYBRIDE DE L'ÉDUCATION

- Charette, J. (2016). *Représentations sociales sur l'école et stratégies déployées par des parents récemment immigrés pour soutenir l'expérience socioscolaire de leurs enfants dans la société d'accueil : regards croisés de parents et d'ICSI* [Thèse de doctorat, Université de Montréal]. Papyrus.
- Commission scolaire Marguerite-Bourgeoys (2019). *Pour la gestion efficace d'un établissement*. Montréal.
- Deslandes, R. (2007). Rôle de la famille, liens école-famille et résilience scolaire. Dans B. Cyrulnik et J.-P. Pourtois (dir.), *École et résilience*, (p. 271-295). Paris : Odile Jacob.
- Deslandes, R. (2015). Collaboration famille-école-communauté pour une inclusion réussie. Dans N. Rousseau (dir.), *La pédagogie de l'inclusion scolaire : un défi ambitieux et stimulant — 3^e édition*, (p.203-230). Québec : Presses de l'Université du Québec.
- Gosselin-Gagné, J. (2018). *L'éducation inclusive comme perspective pour comprendre la mobilisation d'écoles primaires montréalaises qui conjuguent défavorisation et défis relatifs à la diversité ethnoculturelle* [Thèse de doctorat, Université de Montréal]. Papyrus.
- Larivée, S. J., Kalubi, J.-C. et Terrisse, B. (2006). La collaboration école-famille en contexte d'inclusion : entre obstacles, risques et facteurs de réussite. *Revue des sciences de l'éducation*, 32(3), 525-543.
- Papazian-Zohrabian, G. (2019). *L'Accompagnement psychosocial en milieu scolaire*. Montréal : Université de Montréal.
- Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes [TCRI] (2016). *Vers une éducation plus inclusive. Pour que les enfants et les jeunes issus de l'immigration imminent à la hauteur de leurs potentiels*.