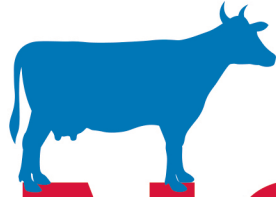


Ugo Cavenaghi
Isabelle Senécal



OSONS L'ÉCOLE

**Des idées créatives pour ranimer
notre système éducatif**

AVANT-PROPOS

Vous avez probablement terminé votre scolarité depuis un bon moment. Peut-être travaillez-vous dans le milieu de l'enseignement, et il est fort possible qu'un enfant que vous chérissez fréquente actuellement l'école. Il se peut aussi que vous vous soyez senti à l'étroit à l'école, et que l'idée même de l'imaginer autrement vous séduise. Vous presentez ce qu'elle pourrait devenir, pour peu que nous lui donnions des conditions fertiles et, surtout, que nous acceptions de sortir de nos carcans et osions remettre en question des façons de faire que nous considérons à tort comme immuables.

Quelles que soient les raisons de votre intérêt pour ce livre, une chose est sûre : vous avez l'école à cœur et éprouvez le désir d'en savoir davantage sur les expériences de transformation qui l'animent, à l'heure où un vent de changement souffle sur l'éducation. Nous sommes de plus en plus nombreux à penser que l'école telle que nous l'avons connue n'est pas adaptée aux réalités d'aujourd'hui et qu'elle doit radicalement changer.

C'est avec beaucoup d'enthousiasme que nous prenons part à ce mouvement mondial effervescent. Pour renouveler l'école, nous ne pensons pas qu'il soit nécessaire de lancer un chantier d'envergure nationale. Cela a été fait et refait, sans résultat. Partout dans le monde des enseignantes et autres professionnels de l'éducation passionnés par leur métier sont déjà en train de réinventer l'école. Leurs initiatives peuvent inspirer le changement et doivent absolument être mieux connues. Ce qu'il faut, c'est soutenir dans leurs efforts les équipes-écoles motivées à innover, notamment en mettant à leur disposition les ressources matérielles et l'information nécessaires pour élaborer leur projet éducatif et le mettre en œuvre.

Des spécialistes de renom se sont prononcés sur le sujet, et l'expertise scientifique, notamment en psychologie cognitive et en neurosciences, a récemment ouvert de nouvelles perspectives en éducation. Il existe donc des consensus et une abondante documentation sur les stratégies qui doivent être adoptées pour que nos écoles deviennent les lieux d'apprentissage du 21^e siècle dont nous rêvons pour nos jeunes. Presque vingt ans se sont écoulés depuis le nouveau millénaire, et nous commençons à peine à nous interroger sur la question. L'école devrait pourtant être à l'avant-plan de nos préoccupations, puisqu'elle a le mandat de former les adultes de demain.

Au Collège Sainte-Anne, l'innovation se trouve au centre de notre vision éducative depuis le début des années 2000. À travers notre démarche menée dans trois ordres d'enseignement (primaire, secondaire et collégial), nous avons non seulement réfléchi à ce que devrait être l'école, mais nous nous sommes frottés à la réalité, avec ce que cela comporte d'essais et d'erreurs, de difficultés et de satisfactions.

Le partage de cette vision fait depuis longtemps partie de notre culture, que ce soit sur notre plateforme Internet consacrée aux échanges sur l'innovation pédagogique, sur les réseaux sociaux, dans les conférences que nous donnons ou par l'entremise de notre programme de formation continue, ouvert à toute la communauté éducative québécoise. Nous sommes d'avis que les innovations intéressantes doivent être rendues publiques et mises à la disposition de l'ensemble des actrices et des acteurs du milieu éducatif.

Le moment est venu de diffuser plus largement nos convictions et nos idées. C'est l'objectif de la publication de cet ouvrage. Notre expérience de praticien et de praticienne de l'éducation représente la principale

valeur de notre contribution. Il ne s'agit surtout pas de proposer une «recette Sainte-Anne», car ce que nous avons mis en place dans le contexte qui nous est propre n'est peut-être pas applicable tel quel ailleurs. Aucun établissement ne peut véritablement constituer un «cas d'école», tant les variables sont nombreuses quand il est question d'éducation.

Cessons d'attendre que l'impulsion du renouveau soit donnée par le gouvernement. Il est toujours possible de faire preuve d'initiative et de créativité, même à l'intérieur de systèmes rigides. Nous nous adressons ici tout particulièrement à nos collègues des pays francophones qui travaillent au sein de structures administratives encore plus lourdes que les nôtres.

Nous faisons le pari de miser sur l'effet de «contagion positive»: grâce à la multiplication des actions innovantes, de la plus humble à la plus audacieuse, nous parviendrons ensemble à «réenchanter la connaissance», comme l'exprime si joliment le sociologue et philosophe Edgar Morin.

Ugo Cavenaghi, président-directeur général
Isabelle Senécal, directrice de l'innovation pédagogique
Collège Sainte-Anne

L'IDÉE FOLLE DE RÉINVENTER L'ÉCOLE

Je suis entré en fonction au Collège Sainte-Anne en 2001 à titre de directeur des services éducatifs et suis devenu président-directeur général cinq ans plus tard. Auparavant, j'ai été directeur adjoint à l'école secondaire publique Pierre-Laporte, à Ville-Mont-Royal. J'ai aussi enseigné l'éducation physique et l'informatique à l'école secondaire des Sources à Dollard-des-Ormeaux. C'était au début des années 1990, et lorsque je demandais aux jeunes s'ils savaient ce qu'était Internet, deux ou trois mains seulement se levaient dans la classe !

À mon arrivée au Collège Sainte-Anne, j'ai découvert un établissement ayant un riche héritage. Fondé en 1861, le collège porte en quelque sorte l'audace dans son ADN, grâce à la personnalité de mère Marie-Anne, née Esther Blondin (1809-1890), la fondatrice de la congrégation des Sœurs de Sainte-Anne. Elle est pour moi une grande source d'inspiration. Esther Blondin était une femme d'exception, avant-gardiste et courageuse, tout entière tournée vers le service aux autres.

Née en milieu rural dans une famille québécoise très modeste, elle était analphabète, comme la majorité de ses contemporains. À vingt ans, elle a appris à lire et à écrire auprès des sœurs de la Congrégation de Notre-Dame tout en travaillant pour elles comme domestique. En 1850, lorsqu'elle fonde sa congrégation vouée à l'enseignement, mère Marie-Anne projette d'ouvrir des classes mixtes afin de scolariser le plus grand nombre d'enfants pauvres. Une idée subversive pour l'époque, qui heurte la morale de l'institution ecclésiale dont mère Marie-Anne subira la persécution misogyne durant toute sa vie de religieuse. Elle fut ainsi destituée de son

poste de supérieure et affectée aux travaux de buanderie et de repassage dans les caves de la maison mère. Réhabilitée au 20^e siècle, la religieuse est devenue la Bienheureuse Marie-Anne Blondin en 1991.

Après être devenu laïque en 1998, le Collège Sainte-Anne a conservé des liens étroits avec les Sœurs de Sainte-Anne. Les communautés religieuses ont accompli un travail remarquable en matière d'instruction publique au Québec, et nous trouvons important de le rappeler aux jeunes qui fréquentent notre institution.

En 2011, le Collégial international Sainte-Anne fut créé sur le même campus que notre école secondaire à Lachine. Je reviendrai sur cette aventure risquée qui m'a obligé à demander une faveur à mère Marie-Anne! En 2015, l'Académie Sainte-Anne (primaire) fut inaugurée à Dorval. À la suite de cette impressionnante «poussée de croissance», avec 2 700 élèves et 350 membres du personnel, nous sommes aujourd'hui le plus grand établissement d'enseignement privé au Québec et le seul à offrir la scolarisation de la maternelle aux portes de l'université.

On nous avait pourtant déconseillé de prendre ce risque. Nous n'avons pas eu peur d'oser et nous ne le regrettons pas. Aujourd'hui, quand je parle de notre collège, je dis avec fierté : la famille Sainte-Anne. Son essor me réjouit, mais ce qui m'importe surtout, c'est qu'il soit devenu au fil des années l'école dont mes collègues et moi rêvions : un lieu où règnent la joie de vivre et le plaisir d'apprendre, que j'aurais adoré fréquenter quand j'étais enfant.

Je suis né en France en 1967 et j'ai fait ma scolarité dans le système d'éducation français, très académique et strict. Je l'admets sans détour : je n'ai pas eu beaucoup de plaisir sur les bancs d'école. Je peinais à rester tranquille,

implorant les aiguilles de l'horloge d'avancer plus vite pour que la cloche annonce enfin le début de la récréation et la fin de mon supplice ! Je remuais beaucoup, je posais des questions, bref, je dérangeais. On m'aurait certainement prescrit du Ritalin si cette médication avait été populaire.

C'était l'époque où les professeurs avaient toujours raison, même aux yeux des parents, et je me rebellais contre le « c'est comme ça et on ne discute pas » qui prévalait à l'école. L'enfant que j'étais ne pouvait pas s'épanouir, puisqu'on ne lui donnait pas l'occasion d'exprimer son individualité et sa créativité, dans ce contexte éducatif rigide qui est malheureusement resté le même dans de nombreux établissements.

Il y a quelques années, nous avons mené un sondage anonyme auprès de nos élèves du secondaire. J'ai été fort surpris de constater que leur taux de satisfaction à l'égard du collège s'élevait à 95 % ! Quand j'étais gamin, on n'aurait pas songé à nous demander notre opinion. Et si on l'avait fait, je vous assure que je n'aurais même pas accordé la note de passage à mon école.

Je retourne régulièrement en Bretagne où j'ai grandi. Un jour, j'ai croisé l'un de mes anciens professeurs. Il s'est montré très surpris que je sois devenu directeur d'école. Il s'étonnait du fait que, n'ayant pas été un élève modèle, j'ai fait carrière dans l'enseignement. Sans que cela ne se soit produit consciemment, je pense aujourd'hui que c'est pour changer l'école que j'ai évolué dans ce milieu. J'estime qu'avoir été un élève « discordant » a représenté pour moi un atout. J'ai pu penser *out of the box*, justement parce que l'école m'a déçu. Cela m'a motivé à l'imaginer autrement, et dès que je me suis retrouvé en position de pouvoir, j'ai agi en ce sens.

De la même manière, je ne suis pas surpris que ce soit un duo d'architectes nés au Japon, pays où la discipline est vénérée, qui a conçu l'une des écoles les plus fascinantes au monde, qui célèbre l'énergie et la liberté propres à l'enfance. Takaharu Tezuka et Yui Tezuka ont rompu avec la tradition des édifices scolaires japonais pour créer l'école maternelle Fuji Yochien. Cette école de forme ovale reste ouverte sur l'extérieur la majeure partie de l'année. Les classes sont dépourvues de murs, et le toit rappelant celui d'une piste de course devient le terrain de jeu où les petits bougent quand bon leur semble, de sorte qu'ils parcourent en moyenne 4 km par jour.

Le couple a fondé le design de ce bâtiment sur son observation du comportement des enfants, dont sa fille et son fils. Takaharu Tezuka explique que contrairement à ce que l'on pourrait croire a priori, les espaces ouverts – donc plus bruyants – favorisent la concentration. « Les enfants ont besoin du bruit. Les humains ne sont pas faits pour rester dans le silence¹. » Voilà pourquoi j'ai un bureau à aire ouverte. J'aurai l'occasion de revenir sur les espaces administratifs propices à la collaboration entre collègues au chapitre « Le leadership créatif ».

Depuis quelques années, l'architecte Pierre Thibault multiplie les interventions publiques pour convaincre la population et les autorités québécoises de l'urgence de cesser de concevoir des écoles uniformes selon les critères des années 1960. Comme les autres sociétés, le Québec a beaucoup changé depuis. Les femmes n'avaient pas encore fait leur entrée massive sur le marché du travail. Les enfants retournaient prendre leur repas du midi à la maison et y rentraient dès les classes terminées, plutôt que de rester au service de garde comme aujourd'hui. Les enfants passaient beaucoup moins de temps à l'école.

Nous avons ici des architectes et des designers créatifs qui ne demandent qu'à concevoir de belles écoles. Pierre Thibault recommande qu'un comité de citoyens et de citoyennes, incluant des enfants, prennent part activement au processus dès l'étape de la conception. Je crois comme lui que c'est à travers la création de beaux bâtiments scolaires que nous parviendrons à associer l'école à des sentiments si positifs que les enfants conserveront toute leur vie le goût d'apprendre. La construction coûtera peut-être 10 % plus cher, nous explique-t-il, mais l'école servira en dehors du temps scolaire pour d'autres besoins de la communauté qui auront été prévus avant la première pelletée de terre.

C'est une vision de l'école comme pôle d'attraction de tout un quartier qui est proposée. Et je suis d'accord avec lui pour dire que c'est encore plus important dans les zones moins favorisées. Accorder la priorité à l'éducation est un choix de société. Le Québec compte un nombre effarant d'écoles vétustes, voire insalubres, au moment où l'on construit des super hôpitaux à coups de milliards de dollars.

Nous pouvons faire beaucoup mieux, et la prospection d'idées dans des pays comparables au nôtre s'avère une étape essentielle de la démarche. En juin 2016, j'ai visité avec Pierre Thibault une école primaire à Sydhavnen, en banlieue de Copenhague, au Danemark. L'école a été pensée par JJW Architects comme lieu de rassemblement pour la communauté. Le rez-de-chaussée et le premier étage comptent en effet des locaux dévolus aux travaux manuels, des salles de musique et des réfectoires ouverts au public.

La vue de ce bâtiment exceptionnel m'a d'abord laissé croire que je me sentirais écrasé par la majesté que dégage son imposant volume. Mais c'est plutôt un sentiment de plénitude qui m'a envahi en entrant dans cet

univers. En observant les enfants, j'ai compris tout de suite que l'on se trouvait en présence d'une tout autre vision de la pédagogie. Dans cette école, des élèves assis en classe pour suivre un cours magistral, cela n'existe pas ! Les enfants se mettent en action dans différentes zones, de multiples façons. Certains enfants travaillent en équipe dans une salle aux murs transparents, ou dehors, sur des bancs qui servent à la fois pour les cours et les récréations. On en voit plusieurs assis dans le très grand escalier extérieur dépourvu de clôture, qui donne directement accès à l'eau dans le port de Copenhague.

Ce serait impensable chez nous, où la crainte du danger guide tant de décisions et de politiques scolaires. Cette école danoise considère qu'une clôture donnerait aux enfants un faux sentiment de sécurité et qu'il faut plutôt leur apprendre à se comporter de façon sécuritaire près d'un plan d'eau.

En visitant une école pareille, le premier réflexe de quelqu'un à qui l'on a inculqué une vision étroite de la discipline est de douter que les enfants apprennent quoi que ce soit dans cet environnement. Or, c'est justement parce que ces enfants ont le loisir d'être mobiles, d'interagir et de travailler de différentes façons à différents moments qu'ils apprennent encore mieux. Les lieux physiques ont un impact sur le sentiment de bien-être des jeunes et sur la qualité des apprentissages qui y sont faits. Les tenants de la célèbre approche pédagogique Reggio développée dans la ville de Reggio Emilia en Italie affirment d'ailleurs que tout enfant a trois professeurs : son enseignante, ses parents, ainsi que l'environnement d'apprentissage.

Avant d'accueillir la première cohorte d'élèves de notre nouvelle école primaire en septembre 2015, nous avons rénové le bâtiment pendant treize mois. Lorsqu'il est bien pensé, l'espace devient un agent du changement

en éducation. C'était l'occasion rêvée de pousser encore plus loin notre volonté de réinventer l'école, en concevant des espaces d'apprentissage et du mobilier en cohérence avec notre vision pédagogique. Car avant même de penser à construire ou à rénover une école, il est impératif d'élaborer le projet éducatif. L'espace doit servir le projet qui aura préalablement été défini par l'équipe-école.

Une réflexion de fond s'impose donc, afin de déterminer la philosophie de l'éducation qui prévaudra. Que voulons-nous que les jeunes qui fréquenteront cette école vivent, ressentent, expérimentent ? Quelles connaissances et compétences souhaitons-nous les voir acquérir ? Comment notre établissement préparera-t-il ces jeunes à prendre part à un monde complexe où se poseront des défis majeurs, dont certains nous sont encore inconnus ? Nous ne pouvons faire l'économie de définir le projet éducatif, faute de quoi beaucoup d'argent aura été consacré à créer de superbes « boîtes », sans que la chance de repenser réellement l'éducation n'ait été saisie.

Bien qu'il soit important de connaître les initiatives réalisées dans le monde, il faut garder en tête que chaque école est unique, surprenante, et que son écosystème doit être respecté. Innover, ce n'est pas reproduire exactement ce qui a déjà été fait. C'est se faire confiance et trouver sa propre combinaison d'ingrédients du succès.

En ce qui concerne les espaces d'apprentissage tout autant que les pratiques pédagogiques et le leadership, nous n'avons appliqué aucun modèle. Rappelons-nous qu'au début des années 2000, le thème de l'innovation en éducation n'était pas à l'ordre du jour. Le modèle instauré par la Finlande, que les médias vantent beaucoup depuis quelques années, n'avait pas encore sa notoriété d'aujourd'hui. Les occasions de comparer nos

pratiques à des expériences menées ailleurs et d'apprendre de celles-ci étaient rares. La première des enquêtes PISA (Programme international pour le suivi des acquis des élèves) menées par l'OCDE (l'Organisation de coopération et de développement économiques) a été publiée en 2001. Ces études sont devenues par la suite un baromètre pour l'éducation, consulté mondialement. Des initiatives de partage des meilleures pratiques comme le RIRE (Réseau d'information pour la réussite éducative) n'existaient pas encore. Au Québec comme ailleurs, les établissements d'enseignement qui s'engageaient sur la voie de l'innovation le faisaient pratiquement en vase clos.

Au départ, notre vision éducative s'est articulée autour de cette idée toute simple : faire en sorte que les jeunes aient envie de se rendre chaque jour à l'école. Nos élèves figurent parmi ceux qui réussissent le mieux aux examens du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur, qui restent très classiques. Mais davantage que les notes et les palmarès, ce sont les sourires de ces enfants, adolescents et adolescentes qui démontrent, de la manière la plus éloquente, qu'en mettant la créativité et le plaisir au premier plan, nous avons emprunté la bonne voie. Nous avons réussi à innover dans le cadre d'un système qui, lui, a peu changé. C'est l'une de mes plus grandes satisfactions.

TABLE DES MATIÈRES

Préface	9
Avant-propos	11
L'ÉCOLE DU 21^e SIÈCLE	15
L'idée folle de réinventer l'école	17
Espaces d'apprentissage : oser le design	25
Du modèle industriel à l'école du 21 ^e siècle	33
Ah la vache ! Apprendre avec plaisir	45
S'ouvrir sur le monde	55
Le pouvoir à l'équipe-école	61
Le leadership créatif	65
L'INNOVATION PÉDAGOGIQUE EN ACTION	75
Le Cours de demain	77
Le nouveau rôle de l'enseignante	87
La pédagogie active	97
À l'école des émotions	117
La créativité, ça s'enseigne !	123
CONCLUSION : ET SI ON OSAIT ALLER PLUS LOIN ?	133
NOTES	139
Remerciements	147

OSONS L'ÉCOLE

Des idées créatives pour ranimer notre système éducatif

Préface de Pierre Thibault

Tout change autour de nous. Et pourtant, notre système éducatif s'accroche à des pratiques d'une autre époque. Il ne parvient pas à transmettre à nos enfants les savoirs et les compétences du 21^e siècle, qui leur permettront de prendre pleinement part à un monde de plus en plus complexe.

Et si nous osions créer l'école idéale? Avec cette question en tête, Ugo Cavenaghi et Isabelle Senécal mènent depuis 15 ans une démarche d'innovation portant sur toutes les dimensions de la vie scolaire : une pédagogie active adaptée aux besoins des élèves d'aujourd'hui, des espaces d'apprentissage et des technologies favorisant la collaboration et la créativité, un leadership soutenant le personnel enseignant dans la mise en œuvre d'un projet éducatif stimulant.

En partageant leur expérience et leur enthousiasme à transformer l'école, les deux auteurs nous invitent à préparer dès maintenant l'avenir de nos enfants.

osonslecole.com



Ugo Cavenaghi est le président-directeur général du Collège Sainte-Anne depuis 2006. Il est l'un des quatre cofondateurs de la Factory, l'école des sciences de la créativité à Montréal. Il détient un MBA ainsi qu'une maîtrise en gestion de l'éducation.



Isabelle Senécal est directrice de l'innovation pédagogique pour les trois ordres d'enseignement du Collège Sainte-Anne. Auparavant, elle a enseigné l'anglais au secondaire pendant 10 ans. Elle pilote les travaux sur le Cours de demain.



9 782924 847015

chateaudencre.com
978-2-924847-01-5
19,95 \$