UGO
CAVENAGHI
OSONS UNE ÉCOLE ENTREPRENEURIALE
10 recommandations pour réinventer l'éducation
ÉDITIONS CHÂTEAU D'ENCRE

OSONS UNE ÉCOLE ENTREPRENEURIALE

DANS LA MÊME COLLECTION

Osons l'école : Des idées créatives pour ranimer notre système éducatif, Ugo Cavenaghi et Isabelle Senécal, Éditions Château d'encre, 2017.
Osons l'IA à l'école : Préparons nos jeunes à la révolution de l'intelligence artificielle, Ugo Cavenaghi et Isabelle Senécal, Éditions Château d'encre, 2019.
Osons l'école d'après : Apprendre de la crise pour innover en éducation, Ugo Cavenaghi et Isabelle Senécal, Éditions Château d'encre, 2020.
Et si l'école rendait nos ados heureux ?, Julie Dubois, Éditions Château d'encre, 2024.

UGO CAVENAGHI
En collaboration avec Brigitte Pilote

OSONS UNE ÉCOLE ENTREPRENEURIALE

10 RECOMMANDATIONS POUR RÉINVENTER L'ÉDUCATION

ÉDITIONS
CHÂTEAU D'ENCRE

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives nationales du Québec et Bibliothèque et Archives Canada

Titre : Osons une école entrepreneuriale : 10 recommandations pour réinventer l'éducation/Ugo Cavenaghi.
Nom : Cavenaghi, Ugo, auteur.
Description : Mention de collection : Osons l'école | Comprend des références bibliographiques.
Identifiants : Canadiana (livre imprimé) 20250028913 | Canadiana (livre numérique) 20250028921 | ISBN 9782924847510 | ISBN 9782924847527 (EPUB)
Vedettes-matière : RVM : Enseignement—Réforme—Québec (Province) | RVM : Enseignement—Innovations—Québec (Province) | RVM : Administration scolaire—Québec (Province) | RVM : Collège Sainte-Anne (Lachine, Québec)— Administration.
Classification : LCC LB2822.84.C3 C382 2025 | CDD 371.2/0709714— dc23

Édition : Lison Lescarbeau
Rédaction : Brigitte Pilote
Révision : Nathalie Savaria
Correction : Christine Barozzi
Grille : Folio infographie
Mise en pages : Fiction communication
Couverture : Patricia Gaury et Lison Lescarbeau
Photo de l'auteur : Melany Bernier Photographe

Dépôt légal — 2e trimestre 2025
© 2025 Les Éditions Château d'encre inc.
Tous droits réservés.

Les Éditions Château d'encre inc.
407, boulevard Saint-Laurent, bureau 800
Montréal (Québec) H2Y 2Y5
www.editionschateaudencre.ca

Financé par le gouvernement du Canada | Canada

SODEC Québec

PRÉFACE

En tant qu'entrepreneur, je suis convaincu que transformer l'éducation est un impératif absolu. La révolution numérique, la mondialisation et les défis toujours plus surprenants qui surgissent chaque jour redéfinissent notre monde. Dans une ère de changements incessants, nous ne pouvons plus nous accrocher à des méthodes d'enseignement dépassées. Nous devons oser innover, prendre des risques et repenser en profondeur la manière dont nous préparons nos enfants à l'avenir.

La vision entrepreneuriale de l'éducation qu'incarne Ugo Cavenaghi répond à cet appel sans la moindre hésitation. Une « école entrepreneuriale » est bien plus qu'un simple concept, c'est un mouvement irrésistible qui porte chaque enseignant, chaque élève, chaque recoin de l'établissement, dans un élan de créativité et de découverte. Il s'agit de sortir de la routine, de forger de nouvelles idées et d'accepter les faux pas en cours de route. Comme dans le monde des *start-ups*, chaque erreur peut servir de tremplin vers des sommets encore plus élevés.

Le Collège Saint-Anne prouve qu'un tel virage ambitieux n'a rien d'utopique. Cette institution est passée d'un milieu traditionnel à un véritable laboratoire d'innovation. Le résultat est sans équivoque : des élèves dynamiques, résilients et imaginatifs, prêts à relever les défis inconnus de l'avenir.

Dans *Osons une école entrepreneuriale*, Ugo Cavenaghi, dont la passion contagieuse transparaît à chaque page, ne propose pas une formule universelle. Il lance plutôt un vibrant appel à casser les codes de l'éducation. Au lieu de s'arrêter aux obstacles, il met en lumière de vraies perspectives et propose des actions concrètes que peut adopter toute institution ayant la volonté de progresser.

Les valeurs entrepreneuriales, telles que la créativité, la responsabilité, la collaboration et la persévérance inébranlable, ont le pouvoir de transformer la culture d'une école tout entière. Lorsqu'on enseigne ces qualités aux élèves dès leur plus jeune âge, on forge des innovateurs capables de laisser une empreinte éclatante sur le monde.

Et c'est cela, à mon sens, le véritable rôle de l'éducation. Il ne suffit plus de préparer les enfants comme si les décennies à venir allaient être un long fleuve tranquille. Nous devons leur donner la souplesse nécessaire pour imaginer des solutions dans un futur incertain et mouvant, et les inciter à croire en leurs propres idées. L'éducation entrepreneuriale leur offre justement ces outils, les amenant à tracer leur propre voie dans un univers où abondent les défis et les possibilités.

Cet ouvrage arrive à point nommé, au moment où nous avons plus que jamais besoin d'inspiration. C'est un appel à l'action qui encourage les écoles d'aujourd'hui à placer la pensée novatrice au cœur de chaque classe. J'espère que ces pages vous insuffleront la même conviction qu'elles m'ont apportée : nous pouvons, et nous devons, réinventer notre façon d'enseigner pour qu'une nouvelle génération fonce avec assurance vers l'inconnu et s'épanouisse en bâtissant l'avenir à la force de son audace.

Bonne lecture !

Eric Boyko, président, cofondateur
et chef de la direction, Stingray

AVANT-PROPOS

Je n'ai jamais été un élève modèle. Trop curieux, trop actif, peu enclin à me plier aux exigences rigides d'un système scolaire qui valorisait avant tout la conformité. J'étais un enfant créatif, toujours en train d'inventer des histoires ou d'imaginer des projets farfelus. Perspicace, j'aimais comprendre le pourquoi des choses et mes questions dérangeaient. Je ne me contentais pas de réponses vagues et quand je voulais quelque chose, je ne lâchais jamais, au point où mes parents m'avaient surnommé « la crampe ».

Je m'investissais beaucoup dans mon sport préféré, le rugby. J'étais le leader de mon équipe et je portais fièrement le brassard de capitaine. C'est certainement dans ces années-là que j'ai développé mon leadership. À 15 ans, j'ai représenté ma région au concours du meilleur joueur de rugby de France. Ce sport, comme le disait ma mère, canalisait mon énergie et me permettait de m'épanouir sur plusieurs plans, ce qui m'était impossible à l'école.

Je me suis heurté à ce cadre scolaire figé, qui ne laissait que peu de place à l'expérimentation et à la spontanéité. L'on attendait de moi que j'écoute, que je récite des notions par cœur, que je rentre dans le moule. Le contraire de ce qui se passait sur le terrain de rugby. Or, apprendre ainsi ne me procurait aucun plaisir. Les cours que j'adorais étaient

ceux où il fallait créer, débattre, manipuler, expérimenter. Dans les cours de langues et d'éducation physique, notamment, où le corps et l'esprit s'engageaient ensemble, je me sentais vivant. Cependant, ces matières étaient reléguées au second plan, comme si elles avaient moins de valeur que les « vraies » disciplines scolaires. Avec le temps, j'ai compris que ce n'était pas moi qui étais inadapté à l'école, mais bien l'école qui n'était pas adaptée à moi. Et sans doute à bon nombre d'autres enfants.

J'ai choisi l'éducation par pragmatisme plutôt que par vocation. Je rêvais de devenir un joueur de rugby de haut niveau, donc quoi de mieux que de me spécialiser en éducation physique pour pouvoir m'entraîner tout en étudiant ? Ce rêve a vite été abandonné lorsque j'ai rencontré une Québécoise qui venait passer l'été en France dans sa famille, que j'ai suivie au Québec un peu plus tard, au début des années 1990. Déjà à cette époque, foncer, prendre des décisions importantes, ne me faisait pas peur. C'est typique d'un Bélier !

Dans mon pays d'adoption, ma véritable vocation s'est révélée. En amorçant ma carrière en éducation, j'ai compris qu'une occasion formidable s'offrait à moi, celle de transformer cette école qui m'avait tant déçu. Je devais pour cela accéder à un poste de décideur. Ne manquant pas d'énergie et d'ambition, tout en travaillant et en élevant ma famille, j'ai enchaîné deux maîtrises en gestion : une maîtrise en éducation, puis un MBA à HEC Montréal.

À la fin des années 1990, j'ai obtenu mon premier poste de direction. Enfin, je me retrouvais en position d'influencer la manière dont nous éduquons nos jeunes. Et j'ai choisi d'oser. J'ai voulu créer un environnement où l'on apprend autrement, où chaque enfant trouve sa place, où l'innovation n'est pas l'exception, mais la règle. Réinventer l'éducation fut possible grâce au modèle d'école entrepreneuriale que j'ai instauré avec l'équipe du Collège Sainte-Anne, en misant sur l'autonomie, la créativité et le dépassement de soi.

Ce livre témoigne des défis que nous avons relevés, des choix audacieux que nous avons effectués et des résistances que nous avons dû surmonter. Surtout, il constitue un plaidoyer en faveur d'une éducation qui prépare réellement nos jeunes au monde de demain, en les outillant pour l'inconnu, plutôt qu'en les enfermant dans les certitudes du passé.

Après plus de trente ans en éducation, ma passion est restée intacte. Il me reste encore un rêve à réaliser : permettre à tous les enfants ayant des troubles d'apprentissage, manquant de motivation, ou venant de milieux défavorisés, de s'épanouir dans des écoles bienveillantes. Des écoles qui, tout en respectant leur différence, leur donnent les mêmes chances de réussite qu'à tous.

RÉINVENTONS L'ÉDUCATION

Transformer l'éducation est bien plus qu'une ambition : c'est une nécessité. Au cœur de cette affirmation se trouve ma conviction que l'école peut devenir un espace d'audace et de liberté, où chaque enfant, chaque enseignante et enseignant, peut s'épanouir.

Imaginez une école où l'élève se rend le matin avec enthousiasme, où les activités et les espaces favorisent son bien-être et son engagement dans ses apprentissages. Imaginez une équipe-école qui se donne les moyens d'améliorer constamment l'expérience éducative, en misant sur une pédagogie avant-gardiste, sur l'innovation technologique et sur l'ouverture sur le monde. Nous avons fait le pari de créer cette école et les résultats sont éloquents : nos jeunes sont autonomes et plus heureux, tout en étant bien préparés pour faire face à un avenir imprévisible. C'est ça, une école entrepreneuriale.

Ce qui n'était au départ qu'un rêve, celui de réinventer l'école, est devenu réalité en une quinzaine d'années. Le Collège Sainte-Anne, fondé en 1861, a connu un essor remarquable, en mettant en œuvre un projet éducatif unique en son genre. Il compte aujourd'hui trois écoles préscolaires-primaires (Dorval, Outremont et Rosemont), deux écoles secondaires (Lachine et Dorval) et un établissement collégial (Lachine). C'est près de 4500 élèves et 600 membres du

personnel, ce qui en fait le plus grand établissement d'enseignement privé au Québec, et le seul à offrir la scolarisation de l'âge de 4 ans jusqu'aux portes de l'université.

Avec le sentiment d'être parvenus à une certaine maturité, nous estimons que le moment est propice pour partager notre expérience. Notre approche entrepreneuriale insuffle l'innovation dans tous les aspects de la vie scolaire : la gestion, la vision éducative, les pratiques pédagogiques ainsi que l'aménagement des espaces d'apprentissage. Il ne s'agit pas de proposer une recette, mais d'inviter à cultiver une attitude : oser remettre en question le statu quo, afin de répondre aux véritables besoins des élèves. Chaque fois qu'une école s'engage sur la voie de l'innovation, elle apporte sa précieuse contribution à toute la communauté éducative et à l'ensemble des élèves.

Alors que tant de discours en éducation se concentrent sur les limites et les obstacles, je fais le choix de mettre en lumière les possibilités. Vous découvrirez ici le récit d'une aventure collective menée par des praticiennes et praticiens de l'éducation passionnés, de même que des propositions concrètes pour repenser nos écoles. Les réformes superficielles ou temporaires ne suffisent plus. Nos 10 recommandations, au dernier chapitre, s'attaquent à la racine des problèmes en éducation. Elles déstabiliseront peut-être certaines personnes par leur radicalité. Ici comme ailleurs, nous assumons pleinement la portée de nos prises de position.

Partager nos idées fait partie de la mission du Collège. Ce cinquième ouvrage de notre collection « Osons l'école » vise à enrichir la conversation sur ce que devrait être l'école d'aujourd'hui et de demain. J'encourage les membres de la communauté éducative, ainsi que les parents d'élèves et les responsables politiques, à prendre part à la transformation de l'école. Collectivement, nous pouvons faire en sorte que l'éducation devienne un levier de renouveau, d'espoir et d'inspiration pour les jeunes générations.

OSONS UNE ÉCOLE ENTREPRENEURIALE

Imaginez une école où les élèves arrivent le matin avec enthousiasme, où tout est pensé pour favoriser leur engagement dans leurs apprentissages. Une école adaptée aux réalités du XXIe siècle, qui les prépare à prendre leur place dans un monde en perpétuel changement.

Depuis près de 25 ans, Sainte-Anne a fait de cette vision une réalité. Dans cet essai, Ugo Cavenaghi relate l'aventure collective d'une équipe passionnée par la transformation de l'éducation, qui conçoit l'école comme un laboratoire d'innovation où les idées prennent vie, où l'on ose expérimenter et remettre en question l'ordre établi. Le Collège s'est inspiré des meilleures pratiques managériales pour cultiver une agilité et une capacité à innover dans tous les aspects de la vie scolaire, afin d'offrir une éducation toujours à l'avant-garde, fondée sur des données probantes et répondant aux véritables besoins des élèves.

Chaque jeune mérite l'excellence en éducation. Guidé par cette conviction, Ugo Cavenaghi propose 10 recommandations audacieuses pour repenser notre système éducatif et doter les écoles québécoises des moyens de réaliser pleinement leur mission. *Osons une école entrepreneuriale* nous invite tous à agir sans attendre pour réinventer l'éducation.

Ugo Cavenaghi est PDG du Collège Sainte-Anne, le plus grand établissement d'enseignement privé au Québec. Titulaire d'un MBA et d'une maîtrise en gestion de l'éducation, il est régulièrement invité comme conférencier. Le Collège Sainte-Anne a remporté le prix de la PME de l'année aux Mercuriades 2024.

9 782924 847510

editionschateaudencre.ca
978-2-924847-51-0

Osons l'école