

Une conversation avec Nimet Renner, directeur des écoles Aga Khan [transcription]

Nimet Renner, directeur des services éducatifs Aga Khan (AKES), se joint à nous. Nimet, merci d'être avec nous. Nous avons reçu de nombreuses questions de nos supporters sur la façon dont AKES et le système scolaire répondent à la crise. Nous sommes donc ravis que vous ayez trouvé un moment dans votre horaire chargé pour nous parler. Un grand merci.

Ça me fait plaisir, Khalil, et je vous remercie de nous avoir invités, AKES et moi, à votre émission.

Nimet, plusieurs de nos supporters nous ont écrit pour nous demander comment la pandémie a affecté les élèves dans le réseau d'AKES et quelles mesures AKES a prises pour soutenir les élèves pendant cette période difficile. Vous pouvez imaginer que partout dans le monde, les familles doivent gérer la crise d'une façon ou d'une autre. Je crois qu'il y a beaucoup d'empathie de la part de nos supporters en Amérique du Nord, sur la situation des familles qu'AKES essaie de soutenir. Pouvez-vous nous parler un peu des problèmes actuels et de la façon dont AKES a pu s'adapter aux circonstances?

Avec plaisir. Comme vous l'avez très justement souligné, il s'agit d'un phénomène mondial. Et chaque famille, partout dans le monde, a été touchée par cette pandémie. En tant que système scolaire qui s'étend sur 12 pays, AKES a été très touché et a dû fermer ses écoles. Pour les élèves et les enseignants, l'interruption des contacts en face à face a un impact important, puisque c'est dans ce contexte que se produit la plus grande partie de l'apprentissage, de l'enseignement et de l'engagement. En plus de ne pas pouvoir rencontrer leurs camarades, les jeunes ont perdu la routine et les activités parascolaires auxquelles ils étaient habitués. Or, nous savons à quel point les enfants ont besoin du contact avec leurs camarades. Et surtout, nos jeunes sont des adolescents, et cet engagement leur a réellement manqué, surtout aux plus vieux. Mais les plus jeunes se sont beaucoup ennuyés de leurs professeurs. D'après les commentaires que nous avons reçus, la régularité et les relations leur ont beaucoup manqué.

En ce qui concerne la réponse d'AKES, comme vous le savez, la pandémie est arrivée très, très soudainement, presque du jour au lendemain. En tant qu'organisation, nous avons agi rapidement pour assurer la continuation de l'enseignement. Et nous avons été très émus par la réaction de nos enseignants dans les régions très éloignées où il n'y avait pas de connexion ou d'accès aux élèves. Mais aussi dans nos centres urbains, nous nous sommes très rapidement tournés vers l'enseignement en ligne. Nos programmes scolaires réguliers comprennent souvent un volet d'enseignement en ligne, mais dans les circonstances, il s'agissait plutôt d'un enseignement d'urgence. Nous avons dû nous orienter vers un apprentissage à distance d'urgence. Et notre personnel AKES sur le terrain a été tout à fait extraordinaire et inspirant. Je vous épargne les détails, Khalil, mais en gros, nous sommes au début d'une merveilleuse innovation dans un contexte très difficile.

Nous avons utilisé les plateformes de Google et Microsoft pour que les parents puissent se connecter de chez eux. Nous sommes ainsi passés d'un processus intégré à l'école, avec un apprentissage en personne et parfois numérique, à un mode d'éducation en ligne à plein temps. Nous avons ensuite dû aborder l'enjeu de la connectivité faible ou inexistante dans certaines régions, et c'est là que l'innovation a été assez importante. Par exemple, dans le nord du Pakistan, de nombreux foyers avaient accès au câble, mais à rien d'autre. Nous avons donc utilisé le câble pour diffuser des cours à la télévision. Et cela a eu une merveilleuse conséquence : les familles ont appris ensemble, car elles ont commencé à participer aux cours en famille. Nous avons fait venir des parents pour leur donner des clés USB qui contenaient

des plans de cours et des activités. En Afghanistan, tous nos enseignants et les familles ont reçu des cartes SIM, ce qui leur a permis de se parler au téléphone régulièrement. Nous avons préparé des trousseaux pour les familles qui n'avaient pas la moindre connexion, et nos employés ont parfois parcouru de grandes distances à pied pour les distribuer aux familles. Toutes ces innovations nous ont également permis de communiquer des messages de santé importants autour de la COVID, messages que les familles n'auraient peut-être pas reçus autrement.

Maintenant, l'impact le plus courant a été celui sur les familles dans leur ensemble. Nous avons très vite compris que nous devions être extrêmement attentifs aux besoins sociaux et émotionnels des familles. Notre priorité en tant que système était avant tout le bien-être des adultes, parce que nous reconnaissons qu'ils jouaient un rôle fondamental pour traverser une crise qui allait se prolonger et changer fondamentalement notre façon d'être. En tant qu'organisme, nous sommes très attentifs au bien-être émotionnel du personnel. Nos enseignants travaillaient maintenant en ligne, et ils devaient maintenant gérer les mêmes défis à domicile avec leurs propres enfants. Il y a donc eu un changement très significatif dans les relations avec les familles, dans la mesure où nos enseignants ont appris à jouer le rôle de conseillers auprès des familles.

Nous nous inquiétons parfois du stress pour les familles qui ont dû également faire face à des difficultés économiques. Nous nous sommes donc concentrés sur les familles infectées ou simplement touchées. Lorsque les familles élargies ont commencé à être touchées sur le plan économique ou sanitaire, nous avons dû adapter nos décisions. Les questions qui se posaient étaient les suivantes : comment gérer la dimension la plus importante de l'éducation, qu'est-ce que cela signifie que d'être humain, et qu'est-ce qui importe vraiment au bout du compte? Nous traversons une expérience qui nous affectait tous, bien que de façons différentes. Il y a donc eu un changement à cet égard. La question des inégalités dans l'apprentissage nous préoccupe grandement, et ce fossé est exacerbé, à mon avis, par la situation actuelle. J'imagine que c'est l'élément qui vous intéresse le plus.

Nimet, merci pour ce tour d'horizon. En fait, la question des inégalités dans le système mondial et, bien sûr, dans tous les pays où nous travaillons, est un sujet qui, je pense, préoccupe de nombreuses personnes, y compris nos supporteurs. Imran Khan, à Toronto, a posé une question sur ce qu'on pourrait appeler la fracture numérique. L'idée est que l'apprentissage en ligne nécessite un accès en ligne. Vous en avez parlé un peu, mais il est évident que nous travaillons dans de nombreux endroits où cet accès est très limité, voire inexistant. Imran se demande quels effets la situation actuelle va avoir sur les inégalités et la marginalisation dans nos pays, dans notre système, dans notre monde. Je veux dire, comment devrions-nous réfléchir à cette question? La crise pourrait-elle gravement exacerber les inégalités et la marginalisation?

Je pense que les inégalités ont toujours existé. Cependant, la situation actuelle les a réellement mises en lumière. Mais je pense que nous avons ici une occasion de repenser l'éducation de façon fondamentale. Et vous savez, ce que nous avons appris au cours de ces neuf mois, c'est que l'apprentissage peut prendre différentes formes et que lorsque vous commencez à placer une partie de cet apprentissage entre les mains des élèves, ils doivent s'engager davantage dans leurs études. Les élèves nous ont fait part de leurs commentaires basés sur leur propre engagement avec les nouveaux logiciels et technologies adaptatives. Ils font de nouvelles expériences parce qu'ils ont plus de liberté. Nous devons donc aborder les difficultés qui font surface pour les élèves. Je pense qu'il y a de réelles inégalités en ce qui concerne l'accès à la connectivité, à la bande passante, aux appareils, même à la langue anglaise.

Comme la plus grande partie du contenu sur le Web est en anglais, une faible connaissance de l'anglais représente un réel désavantage. Mais si je mets cela de côté un instant et que je dis : « D'accord, quelle est l'opportunité? » Eh bien l'opportunité consiste à examiner de manière radicale et audacieuse la façon dont l'apprentissage va se faire et quel apprentissage doit être soutenu. Les compétences qui reçoivent beaucoup d'attention à l'heure actuelle comprennent l'apprentissage tout au long de la vie et la capacité d'apprendre à apprendre. Eh bien, c'est certainement ce que nous avons dû faire pendant ces neuf mois, c'est-à-dire aider les étudiants à trouver comment, d'une certaine manière, commencer à gérer leur propre apprentissage. Et donc, il va y avoir du travail dans ce domaine.

L'autre question qu'on se pose concerne la forme des écoles. Actuellement, avec la réouverture des écoles dans certains de nos pays, les réglementations relatives à la sécurité ne nous permettent d'accueillir que la moitié du nombre d'enfants dans les bâtiments en même temps. Donc, la question est de savoir quel rôle les bâtiments jouent maintenant. Et pourquoi nous retrouverions-nous face à face? Comment tirer parti de la merveilleuse opportunité d'être ensemble face à face, et que peut-on réellement mettre entre les mains des enfants pour qu'ils s'en sortent? Et comment repenser tout cela? C'est une période potentiellement passionnante, mais un système scolaire comme AKES ne peut pas tout faire par lui-même. Nous avons besoin d'environnements favorables, de gouvernements qui garantissent l'infrastructure, de logiciels adaptés à la culture et au contexte, de programmes scolaires repensés en fonction de ce qui est vraiment essentiel. Comme nous le savons, un programme scolaire basé sur le contenu et les faits devient très vite redondant. Nous avons l'occasion de relever ce défi maintenant, facilement, alors sur quoi nous concentrons-nous? Le rôle des enseignants a quelque peu changé au cours de nos neuf mois d'activité en tant que facilitateurs. En effet, les enseignants sont maintenant plus des facilitateurs que des enseignants. Leur rôle est beaucoup plus pastoral qu'auparavant.

Eh bien, Nimet, cette question des changements dans le modèle fondamental de l'école et dans notre conception du processus de scolarisation préoccupe grandement Amiri. Il a écrit depuis Anaheim pour demander si les écoles devaient changer leurs programmes afin de relever les défis de l'apprentissage en ligne. Quels sont les principaux avantages et inconvénients de l'évolution vers une éducation en ligne? Vous avez parlé du besoin de trouver des logiciels adaptés, culturellement appropriés et offerts dans les langues locales. Comment les programmes scolaires doivent-ils évoluer dans ce monde en ligne?

D'une certaine manière, Khalil, je voudrais supprimer les liens entre le Web et les programmes scolaires. Je vais vous dire pourquoi je le présente de cette façon. Internet est un outil qui facilite l'apprentissage et l'accès aux connaissances. Nos programmes comportent déjà un volet important axé sur les contenus et les compétences numériques et informatiques. Mais comme je le disais plus tôt, nous devons nous demander quelles compétences, aptitudes et valeurs sont nécessaires pour prospérer dans un avenir proche. Nous connaissons les recherches qui disent que ce sont en fait les compétences non techniques, l'intelligence émotionnelle, la capacité à travailler en équipe, l'agilité, la souplesse. Maintenant, vous savez, il y a beaucoup de réflexion à faire. Vous savez que j'ai une affinité particulière pour le développement de la petite enfance, et cette pandémie a été particulièrement dure pour les petits. Comment devons-nous aborder la question de la distanciation sociale pour les enfants de deux, trois ou quatre ans? Les solutions en ligne n'ont pas été très bien adaptées aux jeunes enfants et ne devraient pas l'être non plus.

Il est donc essentiel de soutenir les familles pour qu'elles comprennent les besoins de développement de leurs enfants, et nous devons commencer à les aider dans ce domaine. Je ne veux donc pas éviter la question des programmes d'études et d'Internet, mais je dis simplement que la disponibilité numérique et l'apprentissage virtuel dans son ensemble sont des atouts fantastiques pour permettre un apprentissage plus personnalisé, pour créer plus d'équité en termes d'accès aux meilleures pratiques et à des informations et des expériences de grande qualité. C'est un pont vers l'équité, mais bien sûr la formation de base des enseignants et des étudiants en compétences numériques devrait être un élément fondamental et essentiel du programme d'études, si nous décidons d'avancer dans cette direction.

Tout à l'heure, vous avez parlé des exigences sociales et émotionnelles que la crise a fait peser sur les élèves, les enseignants et les familles. Je me répète, je crois qu'il s'agit là d'un phénomène que nous pouvons tous comprendre, puisque nous avons tous traversé cette période. Nuhad Pirani, de Parkland, a eu une intuition similaire. Il a demandé : « Comment nous assurons-nous que les besoins sociaux et émotionnels des élèves sont comblés? Comme vous le dites, il s'agit en partie de permettre aux enseignants d'assurer cette prise en charge même s'ils ne peuvent pas le faire en personne, ce qui constitue également un véritable défi.

La question de la résilience et de l'intelligence émotionnelle est très importante à l'heure actuelle, et nous assistons à une crise de santé mentale parmi les enfants plus âgés et les adultes. Et donc, lorsque nous avons réfléchi à la meilleure façon d'aborder la question, nous nous sommes d'abord demandé s'il y avait réellement une pandémie, puis quelle importance nous accordions déjà à cet aspect du développement humain dans le besoin. La pandémie nous a en fait permis de décider, vous savez, de prioriser cet aspect. Je crois qu'en tant qu'organisation, nous devons apprendre à toujours diriger avec le cœur, parce que malgré son intelligence, la tête ne peut jamais combler les besoins émotionnels. Nous avons réalisé que si nous ne prêtons pas attention au cœur et que les adultes manquent de soutien social et émotionnel, le stress se transmettra tout probablement aux enfants à leur insu et non intentionnellement.

Et donc, comment fournir le soutien et les compétences nécessaires aux adultes? Même pour moi, en tant que responsable de l'agence, lors de nos réunions de direction, je devais donner l'exemple. Nous prenions quelques minutes au début de chaque réunion pour dire comment nous nous sentions réellement, et la réponse « bien » n'était pas autorisée. Lentement, il y a eu un changement dans notre façon d'interagir les uns avec les autres et de nous réunir autour de la table. Et graduellement, les changements se sont répercutés parmi nos chefs d'établissement, qui ont commencé à adopter le même modèle dans leurs réunions avec leurs enseignants et à se demander comment aborder ensemble les forts sentiments d'inquiétude, d'anxiété ou d'espoir qui montaient.

Vous savez, certains enseignants ont réellement fait appel à leur créativité. Ils ont le vent dans les voiles parce qu'ils ont maintenant des possibilités qu'ils n'avaient pas auparavant. C'est comme s'ils s'autorisaient maintenant à libérer toute leur créativité pour résoudre des problèmes. Donc Khalil, en ce moment, je pourrais dresser une liste des « gestes concrets que nous avons posés », mais je crois que cela va plus loin que cela. Nous avons tracé un nouveau chemin en nous engageant pleinement avec bienveillance et empathie, en nous permettant d'être vulnérables, en avançant avec résilience. Et ce n'est pas fini. Je crois que ces valeurs continueront de sous-tendre nos engagements.

Vous savez, une des caractéristiques saillantes du système scolaire AKES est sa diversité. Le système peut inclure à la fois une école secondaire de calibre international en plein cœur de Nairobi et une école à salle unique perdue dans une vallée reculée du nord du Pakistan. Qu'avez-vous appris sur la diversité du système durant cette période et sur les effets de cette diversité sur la réponse à la COVID?

Eh bien, la diversité n'est pas nouvelle, mais ce que nous avons découvert, c'est la force de notre ADN. Ce que je veux dire par là, c'est que comme les rencontres en personne n'étaient plus possibles, nous avons organisé des réunions virtuelles réellement internationales et presque hebdomadaires. Il y avait par exemple des réunions de directeurs de l'éducation ou de groupes d'enseignants en mathématiques basés dans différents pays. Cela a mené à des apprentissages. La diversité est au cœur de nos valeurs, de ce que nous aimons et souhaitons honorer, et ses divers éléments sont comme les billes d'un magnifique collier. Mais ce qui s'est renforcé, c'est le fil qui les unit. Et ce qui se maintient, c'est le besoin de soutien empathique parmi les enseignants. Lorsque nous utilisons nos outils et moyens numériques pour joindre nos élèves, nous entrons en fait dans un domicile familial. Il est donc important de le faire avec soin, avec respect. L'expérience nous a montré que c'est une question délicate et qu'il convient de faire preuve de circonspection. Cela nous renvoie à la question de savoir comment soutenir la résilience et la capacité des gens de composer avec le stress et les dynamiques familiales. Évidemment, en tant qu'éducateurs, nous ne touchons pas à ces questions directement, mais les relations que nous créons avec les familles peuvent au moins jouer un rôle de soutien et d'habilitation.

Tout cela a également révélé des inégalités, Khalil. Mais nous avons de belles histoires, par exemple au Pakistan, où nos écoles dans le sud du pays avaient accès à Google Classroom et les outils de Microsoft. Dès que nous avons pu augmenter la bande passante dans certaines de nos écoles du nord, des enseignants du sud enseignaient à des élèves du nord, des enseignants du nord enseignaient à des élèves du sud. Donc malgré l'inégalité des conditions matérielles entre régions, la situation a créé des rapprochements et des échanges d'idées et de solutions. On a ainsi bâti des ponts, et le désir de combler certains des écarts s'est renforcé. Nous sommes passés d'un constat de diversité au niveau des ressources à un désir collectif de réduire certains de ces écarts. Et c'est là que la force de notre ADN s'est révélée tant au niveau d'AKES qu'au niveau de l'AKDN. Cela a fait surface au bon moment, de façon très tangible.

Eh bien, comme on dit, les moments de crise sont des tests de caractère, mais également de compétences. Et si je vous comprends bien, la crise a mis en lumière tous les éléments du caractère de notre système. Nous avons dû passer à l'acte. Nimet, vous travaillez dans le domaine de l'éducation depuis longtemps. Tout le monde dit qu'il s'agit d'une crise sans précédent même pour les personnes les plus expérimentées, tous domaines confondus. Qu'est-ce qui vous a surpris dans ce que vous avez vu au cours des derniers mois tandis que le système s'est adapté à ces circonstances inusitées?

Que les enseignants ont un profond amour pour leurs élèves. Et que lorsque nous pouvons donner des moyens aux gens et évoluer ensemble dans la confiance, en abordant les problèmes qui se présentent, en incluant de façon plus englobante les élèves, les enseignants et les parents, les solutions apparaissent d'elles-mêmes. Il s'agit là de quelque chose que j'espérais voir apparaître depuis longtemps dans notre monde. Il y a eu de nombreux exemples de cela à la grandeur du réseau AKES, mais également au niveau de l'AKDN. Par exemple, je pouvais recevoir un appel d'un hôpital qui avait besoin d'espace pour le dépistage, et un autre était en mesure de prêter son soutien. La crise a mené à de belles situations de partage.

Et je crois que c'est le thème central de cette crise. Cela m'a à la fois surpris et réjoui. Mais ce qui a été difficile, comme je l'ai mentionné, est le revers de la médaille, c'est-à-dire la hausse des problèmes de santé mentale. Et cela me préoccupe. L'impact sur les très jeunes enfants me préoccupe, car s'ils vivent dans des environnements de stress élevé pendant de longues périodes et qu'ils n'ont pas de modèles de rôles pour bien gérer ce stress, nous aurons de nouveaux problèmes au niveau de la résilience. Nous devons enseigner aux élèves en très bas âge des compétences et des outils de gestion des relations et du stress.

Nimet, vous nous avez réellement aidés, avec beaucoup de finesse, à comprendre à la fois les opportunités et les défis auxquels nous faisons face dans cette situation inhabituelle. Sachez que de nombreuses personnes un peu partout dans le monde pensent à vous, aux enseignants et aux élèves et à d'autres dirigeants dans le système. De nombreux supporteurs prient que votre travail important continue de porter fruit en ces temps difficiles. Merci beaucoup d'avoir pris le temps de nous parler aujourd'hui.

Merci, Khalil. Je tiens encore une fois à réellement reconnaître les enseignants et leurs familles, parce que le partenariat qui s'est créé entre les familles et les enseignants a été important. Ce sont eux, les véritables héros de cette histoire.

Je suis bien d'accord.

Merci. Mes meilleurs souhaits pour tous. Merci beaucoup.