



# **Constats et opportunités en éducation**

---

**2026**



**Fédération des établissements  
d'enseignement privés**

# Mot de la directrice générale



Le système scolaire québécois traverse une période de transformations profondes, marquée par des pressions accrues sur les ressources, des attentes grandissantes envers l'école et une diversification rapide des besoins des élèves. Dans ce contexte, la Fédération des établissements d'enseignement privés (FEEP) souhaite porter une vision claire, constructive et tournée vers l'avenir.

Dans mon rôle, je mesure chaque jour à quel point, autant dans le réseau public que privé, les défis sont partagés et les réalités convergentes. Pénurie de personnel, inclusion des élèves à besoins particuliers, santé mentale, innovation pédagogique : sur le terrain, les équipes font face aux mêmes enjeux, souvent avec une volonté sincère de collaborer et de trouver des solutions concrètes.

Dans un contexte de transformation des repères collectifs, le réseau scolaire québécois, incluant les écoles privées qu'elles soient subventionnées ou non, accueille une population diversifiée et contribue encore davantage à la socialisation des élèves et à la complémentarité du système scolaire québécois.

Je suis convaincue que l'avenir de l'éducation ne se construira pas dans l'opposition, mais dans la reconnaissance des forces de chacun et chacune. La meilleure école est celle qui peut agir : agir pour ses élèves, agir pour mobiliser ses équipes et agir avec responsabilité dans un cadre collectif clair.

Ce document propose une lecture actuelle et prospective des enjeux qui façoneront l'éducation au Québec au cours de la prochaine année. Il se veut un outil de réflexion et d'action pour soutenir les milieux scolaires, nourrir le dialogue public et recentrer le débat sur ce qui nous rassemble : la réussite et le bien-être de tous les élèves.

Bonne lecture,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Vickie Viens".

Vickie Viens



# Une lecture prospective du système scolaire québécois

---

Le système scolaire traverse une période de changements profonds. À la pression structurelle sur les ressources s'ajoutent des transformations sociales rapides : diversification des profils d'élèves, montée de l'anxiété et des enjeux de santé mentale, polarisation des débats publics, accélération technologique et attentes accrues envers l'institution scolaire.

Dans ce contexte, l'école n'est plus uniquement perçue comme un lieu de transmission des savoirs. Elle devient un espace de régulation sociale, de médiation des tensions, de soutien aux familles et de préparation citoyenne. Cette expansion implicite de la mission scolaire se fait toutefois sans redéfinition claire du rôle de chacun des acteurs du système, ce qui fragilise les équipes-écoles et alimente les controverses publiques.

La complémentarité entre les réseaux public et privé traverse l'ensemble de cette analyse comme un fil conducteur. Elle ne constitue pas un enjeu isolé, mais bien une dynamique transversale qui éclaire chacun des constats présentés, en mettant en valeur la contribution respective des milieux au bénéfice des élèves et du système éducatif dans son ensemble.

Ce document se veut la référence pour anticiper les enjeux, les tendances et les occasions qui seront créées dans le milieu scolaire pour l'année à venir. Plus que jamais, l'école est un miroir de la société et un lieu clé pour tirer profit de ces dynamiques et les comprendre. Les constats que dresse la FEEP ont une portée universelle pour les passionné(e)s d'éducation au Québec. En effet, les constats identifiés ont des impacts sur le parcours des élèves et sur la réussite éducative, des éléments déterminants pour le réseau de l'éducation en entier.



# Table des matières

**5**

**Autonomie des écoles**

**7**

**Élargissement du rôle social  
de l'école québécoise**

**9**

**Pluralisme, identités et  
cohabitation scolaire**

**11**

**Progression de l'intelligence  
artificielle en éducation**



# Autonomie des écoles

**Constat :** L'autonomie demeure un levier central d'innovation, d'adaptation et de mobilisation. Elle est toutefois sous tension dans un contexte de reddition de comptes accrue et de centralisation normative.

L'autonomie constitue historiquement un fondement de la capacité des écoles à s'adapter aux besoins de leurs élèves, à mobiliser leurs équipes et à développer des projets éducatifs porteurs de sens. Les écoles qui réussissent sont celles qui peuvent agir.

Plus que jamais, cette liberté est la pierre angulaire du succès : elle permet aux établissements de tenir compte de leur contexte local, de leur population scolaire et de leur projet éducatif, tout en contribuant aux objectifs collectifs du système éducatif québécois. Alors que des refontes de structure font continuellement partie de la conversation en éducation, une autonomie accrue et préservée de l'ensemble des établissements leur permet de prendre les meilleures décisions possibles pour leurs élèves et leur personnel. Alors que nos écoles sont confrontées à des défis sans précédent, celles qui pourront les relever sont celles qui jouiront d'une pleine liberté décisionnelle.

## Impacts tangibles sur le milieu scolaire :

- Meilleure capacité des écoles à répondre efficacement aux besoins de leur communauté.
- Un sentiment d'engagement et de mobilisation chez les équipes-écoles.
- Un allègement de la charge administrative des directions, qui peuvent se consacrer à l'accompagnement des équipes et au leadership pédagogique.
- Une meilleure capacité des écoles à déployer des projets et des solutions innovantes, axées sur la réalité du terrain.

Les milieux disposant de marges de manœuvre réelles démontrent une plus grande capacité à expérimenter, à ajuster rapidement leurs pratiques et à mobiliser durablement leurs équipes autour de projets éducatifs qui répondent aux besoins des élèves et des équipes-écoles.



## Opportunités à saisir

Dans ce contexte, l'autonomie est une condition essentielle de la réussite éducative et de la mobilisation des équipes. Il s'agit d'un levier stratégique sous-exploité pour renforcer la capacité des écoles à innover de manière responsable et cohérente.

Plusieurs leviers peuvent être activés pour que les écoles en récoltent les pleins bénéfices :

- Valoriser l'autonomie comme un facteur clé d'adaptation aux besoins diversifiés des élèves, dans le respect des cadres communs.
- Documenter et démontrer les retombées concrètes de l'autonomie, tant sur la réussite scolaire que sur le climat et l'engagement des équipes.
- Soutenir un leadership pédagogique fort, capable de traduire les orientations institutionnelles en pratiques adaptées au terrain.
- Favoriser un équilibre clair entre encadrement et flexibilité, afin de préserver l'agilité des établissements sans compromettre l'équité et la cohérence du système scolaire.
- Encourager l'émergence de pratiques adaptées et éprouvées afin d'en assurer la diffusion pour enrichir l'ensemble du réseau scolaire.

Dans les prochaines années, la valeur de l'autonomie des écoles se mesurera avant tout à leur capacité d'agir. Les établissements qui disposent de marges de manœuvre réelles pourront prendre des décisions adaptées à leur contexte, mobiliser leurs équipes et ajuster leurs pratiques en fonction des besoins des élèves. À l'inverse, lorsque cette capacité d'action est restreinte, l'adaptation devient plus difficile, malgré la volonté et l'engagement des milieux.



# Élargissement du rôle social de l'école québécoise

**Constat :** L'école voit sa mission évoluer afin de répondre à des enjeux éducatifs et sociaux de plus en plus diversifiés.

L'école est de plus en plus affectée par des enjeux qui dépassent largement la réussite académique : santé mentale des jeunes, polarisation idéologique, climat social, tensions identitaires, encadrement des comportements, prévention de la violence et éducation à la citoyenneté. Elle agit désormais comme un point d'ancrage institutionnel pour des questions sociales qui affectent d'autres secteurs de la société.

On remarque également des changements dans le rythme de développement des enfants. Des apprentissages qui étaient autrefois acquis.

## Des impacts tangibles pour les milieux scolaires

- Un alourdissement de la charge éducative, émotionnelle et administrative du personnel scolaire, déjà fortement sollicité.
- Des attentes accrues et parfois contradictoires de la part des familles, complexifiant les relations école-famille.
- Une pression constante sur le personnel scolaire appelé à arbitrer des enjeux sensibles, souvent sans balises claires.



## Opportunités à saisir

Le rôle renouvelé de l'école doit être reconnu et balisé, afin de soutenir les élèves, les parents et le personnel. Il s'agit d'une occasion stratégique de repositionner l'école comme un acteur central de prévention, de stabilité et de cohésion sociale, ainsi que de poser les bases d'une société qui favorise le vivre-ensemble.

Pour y parvenir, le réseau scolaire peut :

- Clarifier et assumer collectivement les limites et les responsabilités de l'école, en cohérence avec les autres réseaux.
- Valoriser l'expertise éducative comme un facteur clé de prévention sociale et de développement global des élèves.
- Renforcer les compétences socioémotionnelles, citoyennes et relationnelles des élèves comme fondements durables de la réussite et du vivre-ensemble.
- Reconnaître les expertises terrain propres à chaque milieu scolaire pour favoriser une meilleure articulation des responsabilités et une réponse plus cohérente aux enjeux sociaux qui traversent l'école d'aujourd'hui.
- S'appuyer davantage sur des partenariats avec des organismes externes pour ouvrir et accompagner les écoles dans l'affirmation de leur rôle social et préventif.

Au cours des prochaines années, l'école continuera d'être interpellée sur des enjeux sociaux qui dépassent le cadre strict de l'enseignement. La reconnaissance de cette réalité et le soutien qui y sera associé joueront un rôle clé dans la capacité des milieux à se concentrer sur la réussite éducative.



# Pluralisme, identités et cohabitation scolaire

**Constat :** Comme dans la société, la mixité accrue dans nos écoles pose des défis.

La diversification culturelle, sociale, religieuse et idéologique des élèves et des familles transforme profondément la dynamique des classes. L'école devient un espace où cohabitent plusieurs valeurs, identités et visions du monde, faisant d'elle à la fois un lieu d'apprentissage, de socialisation et de dialogue.

Les débats entourant la laïcité, les valeurs familiales, les normes culturelles ou les pratiques pédagogiques placent l'école au cœur de discussions qui dépassent largement la salle de classe.

## Des impacts tangibles pour les milieux scolaires

- Un questionnement récurrent sur les modèles d'inclusion et de différenciation, tant sur le plan pédagogique qu'organisationnel : regroupements d'élèves, adaptation des pratiques, équilibre entre respect des différences et exigences communes du vivre-ensemble.
- Une complexification marquée des relations école-famille, où des désaccords liés aux valeurs, aux normes éducatives ou aux choix pédagogiques prennent une place croissante dans les échanges, mobilisant le temps, l'énergie et l'expertise des directions et du personnel scolaire.
- Une augmentation des situations nécessitant de la médiation, qu'il s'agisse de tensions autour de la laïcité, de demandes d'accommodements, de perceptions divergentes de l'inclusion ou de réactions à certains contenus éducatifs, plaçant les équipes-écoles en première ligne de débats sociaux plus larges.
- Un besoin accru de formation et d'accompagnement du personnel, notamment pour gérer des discussions sensibles en classe, intervenir dans des contextes de polarisation idéologique ou maintenir un climat sécurisant pour tous les élèves, sans toujours disposer de repères institutionnels clairs ou partagés.



## Opportunités à saisir

Dans ce contexte, la mixité demande une action éducative structurée, capable de soutenir les équipes et d'offrir des repères clairs aux élèves et aux familles. Lorsqu'elle est accompagnée de manière cohérente, cette diversité contribue au développement de compétences citoyennes essentielles dans une société pluraliste.

Dans cet esprit, l'école peut notamment :

- Déployer des pratiques pédagogiques favorisant le dialogue, la pensée critique et la compréhension mutuelle dans un cadre sécurisant et structuré.
- Consolider des projets éducatifs clairs, cohérents et assumés, capables d'offrir des repères solides aux élèves et aux familles.
- Soutenir la cohabitation des différences comme un apprentissage progressif, en aidant les élèves à développer des repères communs et des comportements favorables au vivre-ensemble.
- S'inspirer de la diversité des projets éducatifs à travers les réseaux pour offrir aux élèves et aux familles des milieux clairs et cohérents.

En clarifiant ses repères et en soutenant concrètement ses équipes, le réseau scolaire renforce sa capacité collective à intervenir de façon cohérente dans les situations liées au pluralisme. Cette cohérence contribue à stabiliser le climat scolaire et à offrir aux élèves un milieu favorable à l'apprentissage du vivre ensemble, dans le respect des valeurs, de la langue et de la culture qui fondent la société québécoise.



# Progression de l'intelligence artificielle en éducation

**Constat :** L'intelligence artificielle générative bouscule rapidement les pratiques scolaires et révèle un besoin évident de balises, de cohérence et de confiance au sein du système éducatif.

L'intelligence artificielle générative s'impose rapidement dans les milieux scolaires, souvent plus vite que la capacité du système à en encadrer les usages. Elle transforme déjà les pratiques pédagogiques, les modes d'évaluation, la différenciation des apprentissages et certaines dimensions de la gestion scolaire.

Alors que l'intelligence artificielle générative présente un riche potentiel d'apprentissages, à la fois pour le personnel et pour les élèves, il importe de l'encadrer adéquatement et de manière évolutive pour qu'elle contribue durablement à la réussite éducative et à la formation continue.

## Impacts tangibles pour les milieux scolaires

- Une évolution accélérée des pratiques d'enseignement et d'évaluation et des outils d'apprentissage.
- Un besoin d'adaptation accrue pour le personnel enseignant, qui doit composer avec des outils qui évoluent rapidement et qui ont des impacts sur leurs élèves et leur quotidien.
- Une montée en compétence rapide des élèves en matière de technologies numériques et d'intelligence artificielle, qui peut créer un décalage avec le personnel scolaire.
- Des enjeux éthiques, légaux et de protection des données, qui soulèvent des questions sensibles liées à la confidentialité, aux droits d'auteur, à l'équité d'accès et à la responsabilité institutionnelle des établissements.



## Opportunités à saisir

Dans ce contexte, l'intelligence artificielle est bien plus qu'un enjeu technologique : elle représente une occasion stratégique de repenser certaines pratiques éducatives et de renforcer le leadership pédagogique des milieux scolaires. Elle ouvre un monde de possibilités, tant en éducation que pour la société, mais son usage doit être encadré pour que le réseau, autant le personnel que les élèves, puisse bénéficier de ses impacts positifs.

Afin de pleinement profiter du potentiel de l'IA, les écoles peuvent :

- Mettre à profit l'IA pour soutenir la personnalisation des apprentissages, en complément des approches pédagogiques existantes.
- Alléger certaines tâches administratives ou répétitives, permettant aux enseignant(e)s et aux directions de recentrer leur action sur l'accompagnement des élèves.
- Développer un modèle de formation continue agile et évolutif, adapté au rythme de transformation de l'IA.
- Faire du milieu de l'éducation un leader sur l'usage responsable, éthique et pédagogique de l'IA, en offrant des balises rassurantes pour les équipes, les élèves et les familles.
- Apprendre collectivement des expériences menées dans des milieux capables d'innover rapidement pour encadrer, à plus grande échelle, une intégration responsable et pédagogique de l'intelligence artificielle.

L'essor de l'intelligence artificielle pousse le système éducatif à faire des choix clairs sur ce qu'il souhaite préserver, adapter ou transformer dans ses pratiques. Au cours des prochaines années, la manière dont les écoles intégreront ces outils influencera directement le sens donné à l'évaluation, au travail scolaire et à l'autonomie des élèves.



# Des impacts tangibles pour le milieu scolaire

## Une perspective mobilisatrice

À la lumière de ces constats, il apparaît clairement que l'avenir de l'éducation repose sur la capacité du système à conjuguer diversité des parcours, collaboration entre les acteurs et autonomie des milieux. La complémentarité entre les réseaux public et privé, lorsqu'elle est assumée et structurée, est un facteur déterminant pour renforcer l'équité, l'innovation et la cohérence du système éducatif québécois.

En misant sur l'expertise du terrain, la mutualisation des ressources, des initiatives structurantes et une autonomie responsable, le réseau scolaire peut relever les défis à venir sans sacrifier la dimension humaine de l'éducation. Plus que jamais, l'école doit être soutenue dans sa capacité d'agir. C'est à cette condition qu'elle pourra continuer à jouer pleinement son rôle auprès des élèves, des familles et de la société québécoise dans son ensemble.

Devant des défis structurels renouvelés, il importe de dépasser les oppositions idéologiques au profit d'une action centrée sur les besoins réels des élèves et sur la capacité du réseau de l'éducation à y répondre.





Fédération des établissements  
d'enseignement privés

1940, boulevard Henri-Bourassa Est  
Montréal (Québec) H2B 1S2

[info@feep.qc.ca](mailto:info@feep.qc.ca)

514 381-8891

1 888 381-8891 (sans frais)