



Agence spécialisée de la CDIP

Compétents depuis 1969 – et à l'avenir

Notre institution a été fondée par les cantons il y a près d'un demi-siècle avec un double rôle : être un centre de compétence pour les écoles du secondaire II et proposer des formations continues spécialisées, de branche et didactiques, aux enseignant-e-s du niveau gymnasial. Dans nos nouveaux statuts et suivant notre mandat de prestations pour la période 2017–2020, le premier rôle perdure alors que le second est supprimé. Les cantons ont ainsi souhaité renforcer la tâche de formation continue des hautes écoles et des universités tout en renouvelant leur soutien à notre fonction de centre de compétence à l'échelle suisse pour l'enseignement secondaire II.

Nos offres de formation continue ont, de fait, un peu occulté des activités qui nous occupent depuis 1969 et que nous allons poursuivre : en tant qu'agence spécialisée de la CDIP, nous menons des projets innovants, soutenons des thèmes importants pour le développement des écoles du secondaire II et, grâce à nos activités intercantionales, avons une portée nationale et gardons une vue d'ensemble. Nos manifestations à l'échelle suisse et dans plusieurs langues favorisent les échanges et permettent d'entretenir les contacts. Nous jouons ainsi un rôle de passerelle entre la pratique scolaire, la recherche et l'administration.

Ces changements ne sont pas anodins pour nous au vu des nombreuses années consacrées à notre ancien mandat. Nous avons quitté un terrain connu et en avons parfois été déstabilisés, voire déconcertés. La deuxième partie de l'année s'est révélée particulièrement exigeante pour notre équipe, avec une charge de travail importante et de nouveaux défis à relever. L'introduction de notre nouveau nom et de notre nouvelle identité visuelle a représenté un premier jalon manifeste, et essentiel, de la transformation de notre institution.

Dans ces temps agités, nous avons reçu de nombreuses marques de soutien et d'encouragement de nos client-e-s et de nos institutions partenaires, et nous les en remercions vivement.

Cette nouvelle orientation ne nous a pas empêchés de continuer à travailler sur les thèmes et les activités qui nous paraissent utiles pour le développement des écoles du secondaire II. Ce rapport annuel en témoigne.

Martin Baumgartner, directeur

RAPPORT ANNUEL 2016



Les photographies du présent rapport ont été prises lors de l'excursion annuelle de notre équipe à Bâle en 2016, ville chère à notre directeur Martin Baumgartner.

Broker – passeur de savoirs et d'informations

Une prestation en phase de consolidation

Notre fonction de passeur entre les expert-e-s issu-e-s de la pratique scolaire et les écoles du secondaire II est devenue une prestation incontournable pour les directions d'école, en particulier lorsque les expert-e-s ont une connaissance approfondie de ce niveau d'enseignement. Depuis cinq ans, cette fonction de « broker » est inscrite dans notre mandat de prestations et elle demeurera une part importante de notre activité pour la période 2017-2020. Nous nous appuyons sur un réseau solide, développé systématiquement au cours de ces dernières années, constitué de spécialistes du secondaire II possédant une expérience pratique reconnue. Les échanges de savoirs et d'informations par-delà les frontières cantonales et entre établissements scolaires sont précieux et enrichissants.

Au cours de l'année écoulée, notre rôle de « broker » a surtout consisté à faire du « name dropping » : les directions d'école intéressées par un regard extérieur ont recouru à des spécialistes de notre

réseau suisse. En 2016, les demandes ont porté sur le traitement de problématiques diverses, comme le développement de l'enseignement, la gestion de la santé, l'introduction de la maturité bilingue, la communication et les relations publiques, ou sur l'apport thématiques lors de séminaires de direction.

Nous proposons des spécialistes qui connaissent bien le monde du secondaire II et qui sont à même de mettre en œuvre des solutions sur mesure pour les directions d'école, avec des objectifs adaptés à leur établissement. Les occasions de rencontres et d'échanges entre pairs, par-delà les réalités cantonales, sont aussi plébiscitées et appréciées.

En tant qu'agence spécialisée pour le développement du secondaire II, nous sommes bien positionnés pour jouer, aussi en Suisse romande, ce rôle de plaque tournante.

« A VOTRE SERVICE »



Le ZEM CES comme passeur de savoirs et d'information : nous informons, conseillons, transmettons.

Communication – lancement du nouveau nom

Sur le plan de la communication, 2016 a été une année chargée. En juin, l'Assemblée plénière de la CDIP entérinait nos nouveaux statuts, avec comme conséquence notre changement de nom au 1^{er} janvier 2017. Des réflexions ont été menées dès l'adoption des nouveaux statuts, mais les premiers éléments de mise en œuvre n'ont eu lieu que début octobre, après la validation de notre nouveau mandat de prestations et la clarification de certaines questions de fond. Notre site web a été le premier témoin manifeste de ce changement : les nombreuses modifications à apporter, aussi d'ordre structurel, nous ont poussés à créer un site entièrement nouveau, à moindre coût, que nous avons mis en ligne avant Noël. Et c'est juste avant la fin de l'année que nous avons procédé au changement de nom et à l'introduction du nouveau corporate design.

wbz cps

Schweizerische Weiterbildungszentrale
Centre suisse de formation continue
Centro svizzero di formazione continua



zem
ces

Schweizerisches Zentrum für die Mittelschule
Centre suisse de l'enseignement secondaire II
Centro svizzero dell'insegnamento medio superiore
Center svizzer per la scola media



www.zemces.ch



Soutien au développement des écoles du secondaire II

Formation continue pour les enseignant-e-s

« La physique dans le sport », « Neuerscheinungen für den Deutschunterricht (Nouvelles perspectives pour l'enseignement de l'allemand) », « Innovativ in die Zukunft: Erfolgreiche Unternehmen im Luzerner Hinterland (Un avenir grâce à l'innovation: entreprises à succès dans le canton de Lucerne) », ces trois offres de cours prises au hasard témoignent de la diversité des thèmes traités et de la proximité avec la pratique qui ont caractérisé nos cours pendant presque cinquante ans et séduit de nombreux-ses enseignant-e-s. Nos délégué-e-s à la formation continue, en s'appuyant sur leurs réseaux respectifs, ont, pendant toutes ces années, analysé les évolutions, recueilli les demandes des écoles et mis sur pied des cours appropriés en collaboration avec des intervenants de hautes écoles et d'universités, en s'appuyant sur des expert-e-s issus de ces hautes écoles et de l'économie privée.

Suivant notre nouveau mandat de prestations, nous ne proposons plus d'offres de cours de branches et didactiques en notre nom

propre. À l'avenir, les hautes écoles et les universités devront élargir leur offre de formation continue, en complément de la formation initiale des enseignant-e-s. Dorénavant, nous nous consacrons à la coordination des offres de formation continue pour le secondaire II en Suisse. Nous restons en dialogue avec les délégué-e-s à la formation continue et d'autres acteurs du secondaire II pour imaginer comment garantir l'intégration de la pratique dans la conception des offres de formation et dans l'analyse de ce qui est proposé au niveau suisse. Les premiers développements sont encourageants : plusieurs de nos ancien-ne-s délégué-e-s à la formation continue ont mis sur pied de nouvelles offres de cours en collaboration avec des hautes écoles, et le terrain montre un réel intérêt pour nos futures activités.

Nous continuons à nous engager pour une offre de formation continue de haut niveau, en lien étroit avec la pratique, et comptons pour cela sur notre réseau et notre précieuse expérience.

Quelques chiffres sur les offres de formation continue en 2016

	Cours ZEM CES	Cours en collaboration	Journées thématiques réalisées	2016 Toutes les offres	2015 Toutes les offres
Cours de formation continue donnés	36	23	4	63	59
Taux de réalisation	68%	70%	100%	70%	87%
Langue du cours					
Allemand	21	17	2**	42 (67%)	38 (61%)
Français	7	2	0	9 (14%)	16 (25%)
Autres	8	4	2	12 (19%)	9 (14%)
Nombre total de participant-e-s	672	176*	157	1005	987

* Nombre d'inscriptions via le ZEM CES, sans les inscriptions faites directement auprès du prestataire concerné.

** Deux journées thématiques ont été menées en deux langues (d/f).

Thèmes et projets

Notre tâche, en tant qu'agence spécialisée de la CDIP, consiste aussi à identifier des thèmes pertinents pour le développement des écoles du secondaire II. Voici quelques mots sur certains d'entre eux. Vous trouvez sur notre site web des informations plus détaillées au sujet des thèmes et des projets que nous menons actuellement.

Formation des cadres

De manière générale, les cadres manquent de temps pour se former sur des sujets qui ne sont pas prioritaires dans leur quotidien et les budgets alloués à la formation continue se réduisent. Nous avons tenu compte de ces réalités et adapté nos formations en conséquence. Les besoins en formation continue sont souvent ponctuels, parfois urgents et en principe limités à un établissement scolaire. Notre programme de formation des cadres s'est étoffé en conséquence avec une sélection d'offres à la carte. Ces cours sont délivrés « clé en main » avec un contenu préétabli, un-e expert-e reconnu-e et un prix fixe. Les écoles choisissent la date et le lieu qui leur conviennent.

Nous renforçons ainsi notre activité de plaque tournante en mettant les besoins des écoles en relation avec les compétences de spécialistes reconnu-e-s.

Par ailleurs, les collaborations fructueuses avec l'Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) de l'Université de Saint-Gall et le Centre suisse de pédagogie spécialisée (CSPS) se poursuivent. De nouveaux projets se développent avec les institutions de formation continue pour les cadres scolaires du Land de Saxe (Allemagne) et du Luxembourg.

Évaluation commune

Plusieurs cours à la carte ont été organisés l'an dernier pour soutenir les écoles dans leur « Évaluation commune ». En été 2016, une grande enquête auprès des écoles du secondaire II et des services cantonaux de l'enseignement secondaire II et de la formation professionnelle nous a permis d'évaluer le degré d'harmonisation des examens de maturité. Quelques résultats :

- En se référant au plan d'études, de nombreux cantons ont déclaré avoir harmonisé les contenus. Ceci ne donne cependant pas d'indication sur le niveau d'harmonisation des examens, selon la définition de l'« Évaluation commune » figurant dans le rapport du sous-projet 2 de la CDIP (selon Baeriswyl, les « degrés contraignants » ou, selon Maag Merki, les « étapes contraignantes »).
- Dans le nord-ouest de la Suisse, il semble que l'évaluation commune soit bien établie avec HarMat.
- De nombreux cantons ne possédant pas encore de concept-cadre ont déclaré vouloir y travailler prochainement.

Depuis janvier 2017, Tito Schumacher est notre responsable du thème « Évaluation commune » et de la mise en œuvre du mandat de la Conférence suisse des services de l'enseignement secondaire II formation générale (CESFG) « Offres pour un échange des tâches, des bonnes pratiques, de la formation continue dans l'évaluation commune ». Le rôle du Conseil pour l'« Évaluation commune », qui s'est réuni une fois en 2016, devrait être renforcé.

Projet de mentorat AMELIA : les premières pilotes sont prêtes à décoller

Encourager les femmes à postuler pour un poste de direction d'école, faciliter l'aperçu de ce que représente cette fonction, promouvoir le réseautage personnel et favoriser une meilleure compréhension du fonctionnement d'une école et du système de formation, voilà les objectifs fondamentaux du projet AMELIA. La première volée a été promue en automne 2016. Les conclusions de l'évaluation confirment qu'AMELIA remplit ses objectifs et répond aux besoins. Dix-sept équipes, composées de mentorées (copilotes) et de leurs mentor-e-s, ont vécu une année riche en révélations.

Le projet a de l'impact : une participante est devenue rectrice d'un gymnase dans le canton de Berne, et deux autres femmes suivent une procédure de sélection après le dépôt de leur candidature.

La seconde volée, comptant neuf participantes, a démarré en novembre 2016 sous une forme légèrement modifiée au vu des enseignements tirés de la première promotion. Le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes soutient également cette seconde volée. Outre le projet de mentorat AMELIA, nous avons donné trois cours aux contenus spécifiquement féminins. Nous avons publié sur notre site web un rapport final complet de la première volée sous la rubrique AMELIA. Le projet de mentorat et le thème de l'encouragement de la relève sont donc d'actualité.



Thèmes et projets (suite)

Management de la santé

Dans le cadre de la collaboration avec l'Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) de l'Université de Saint-Gall, nous avons construit un module de formation concernant le management de la santé dans le secondaire II. Le nombre, la diversité et l'intérêt des participant-e-s ont montré l'importance croissante du facteur santé dans les écoles. Il s'agit en effet d'un sujet qui concerne tous les acteurs de l'école et qui doit entrer en ligne de compte dans les prises de décisions stratégiques. Nous l'abordons sous l'aspect management et en tant que tâche et compétence de la direction. Le module sera répété dans les prochaines formations certifiantes de l'IWP.

Développement de l'enseignement

Une des tâches d'un responsable d'établissement est de veiller à la qualité de l'enseignement. Mettre le développement de la qualité entre les mains de ceux qui sont le plus près de la réalisation des missions de l'école – les enseignant-e-s – permet de les rendre vraiment acteurs de la qualité plutôt que de subir des démarches formatées. Nous avons ainsi porté une attention particulière, en 2016, au soutien du développement en Suisse romande de la méthode EEVE (Enseigner et évaluer de manière visible et effective), pendant francophone de LUUISE qui connaît du succès en Suisse allemande depuis 2012. En collaboration avec la HEP du Nord Ouest (PH FHNW), nous avons monté une équipe pour diffuser la méthode en Suisse romande. Nous attendons les premiers résultats en 2017.

Langues étrangères

Nous faisons partie du Groupe de coordination Enseignement des langues (COL) de la CDIP depuis quelques années. Cet organe se charge de la mise en œuvre de la stratégie pour les langues à l'école obligatoire, discute des développements à mener dans le domaine de l'enseignement des langues et, sur mandat de l'Office fédéral de la culture, examine les demandes de subsides pour promouvoir la pratique des langues nationales en classe selon la loi sur les langues. Comme unique représentant du secondaire II, nous apportons notre vision de l'école post-obligatoire, collaborons à des projets et tenons notre groupe cible informé des évolutions et des activités du moment.

En collaboration avec la Conférence suisse des services de l'enseignement secondaire II formation générale (CESFG), nous avons analysé la mise en œuvre de la stratégie pour les langues au secondaire II au niveau cantonal, mené des discussions avec des expert-e-s d'écoles et de hautes écoles, et proposé des mesures à l'échelle supra cantonale. Celles-ci seront débattues lors de l'assemblée des membres de la CESFG en 2017.

Travail de maturité

En 2016, nous avons surtout mis l'accent sur les échanges autour du thème du travail de maturité. Les responsables pour le TM de six cantons se sont réunis à plusieurs reprises dans notre « groupe de pairs TM ». À notre initiative, la « Schnittstelle Hochschule und Gymnasium Zürich HSGYM » (représentants des hautes écoles et des gymnases du canton de Zurich) a créé un groupe de travail « Travail de maturité ». Nous avons par ailleurs mené une formation continue bilingue en interne dans un gymnase, conseillé un autre établissement dans le cadre du développement de son concept « Travail de maturité » et coorganisé une formation continue pour une société de branche cantonale.

Culture Change

La culture d'une école est un facteur clé lorsqu'il s'agit de mettre en œuvre des processus de développement afin qu'ils déploient leurs effets sur le terrain. Nous avons lancé l'offre « Culture Change. Bien concevoir la culture d'une école » qui permet aux membres de la direction d'école de comprendre la culture de leur propre établissement et, dans le cadre d'une évaluation par des pairs en tandem, de procéder à une analyse culturelle dans un établissement partenaire. Autre point important : nous nous attelons aussi à promouvoir le développement du savoir sur le thème « Culture de l'école », respectivement « Organisation de la culture à l'école ».

Compensation des désavantages

En 2016, le soutien aux écoles sur le sujet de la compensation des désavantages est resté au centre de l'attention. Nous avons publié deux articles à ce sujet, l'un dans un ouvrage collectif du Centre suisse de pédagogie spécialisée CSPS et l'autre pour l'association AGILE.CH. Il est apparu que le principe de la compensation des désavantages a fait son chemin dans les cantons et les écoles. Il s'agit maintenant pour nous d'accompagner la mise en place et de servir de plateforme d'échange pour les solutions pratiques trouvées par les cantons et les écoles. Le réseau d'expert-e-s a également été étendu en Allemagne et au Luxembourg pour diversifier les approches. Finalement, des cours à la carte ont été mis sur pied, permettant aux écoles et aux groupes de branches de faire appel à des collègues enseignant-e-s pour échanger des expériences.

Orientation universitaire et de carrière

En 2016, la Conférence suisse des directeurs de l'instruction publique a émis des recommandations pour l'amélioration de la transition gymnase-université, notamment en ce qui concerne l'accompagnement au choix d'études et de carrière au secondaire II. La Conférence suisse des services de l'enseignement nous a mandatés pour la soutenir dans la réalisation du contrôle de la mise en œuvre de ces recommandations : quelles directives-cadres émettent les cantons pour la réalisation, dans leurs gymnases, de programmes d'orientation ? Avec quel succès ? Nous suivons ce projet en contact étroit avec la Conférence des directrices et directeurs de l'orientation professionnelle, universitaire et de carrière (CDOPU) et la Conférence des directrices et directeurs de gymnases suisses (CDGS). La réalisation de ce mandat se poursuivra en 2017.

Manifestations 2016

15^e Journée alémanique de formation continue interne à l'établissement scolaire (SchILw) « Nouveaux médias et conditions psychologiques de l'apprentissage »

La gestion et l'utilisation des médias sous l'angle psychologique de l'apprentissage ont été au centre de cette journée thématique. Une image parle plus que 1000 mots : une introduction animée très claire a permis d'aiguiser le regard et de se demander comment impliquer les images, les films et les médias numériques de manière ciblée pour favoriser l'apprentissage. Une réponse est certaine : il s'agit d'utiliser ces supports avec un peu plus de parcimonie, même s'ils sont populaires et amènent de la variété. Les échanges en groupes ont permis de discuter de la meilleure manière de traiter ce sujet en interne à l'école.

MINT@gymnasium – innovation par le réseautage

Cette journée thématique s'est déroulée le 28 avril 2016. Avec l'appui de l'Académie suisse des sciences techniques (SATW), de la haute école pédagogique FHNW et le nôtre, le gymnase de Köniz-Lerbermatt, acteur principal de cette journée, a mis sur pied un programme varié avec des intervenant-e-s de haut vol qui ont fait honneur au thème « Innovation par le réseautage », en illustrant l'importance des connaissances MINT dans des domaines variés de l'économie.

Organisation et ressources humaines



Au revoir et bienvenue !

En début d'année, nous avons accueilli **Pascaline Caligiuri**, collaboratrice scientifique, au sein de notre équipe. Pour le thème « Développement de l'enseignement » notamment, elle a succédé à **Dieter Schindler** qui a quitté le Centre pour prendre sa retraite en été 2016. **Karin Joachim** s'est réorientée professionnellement et **Alain Chassot** est retourné à l'enseignement.

Excursion à Bâle

L'influence des multinationales sur le développement urbanistique de Bâle est l'un des thèmes intéressants que nous avons abordés lors de notre visite dans la ville chère à Martin Baumgartner. En compagnie de deux guides féminines, nous avons découvert la Bâle historique de la fin du siècle dernier du point de vue des femmes. Un mélange réussi de politique, d'économie, de culture et d'architecture nous a permis de percevoir l'image d'une ville vivante et toute en nuances. Le repas de midi au Kulturbeiz 113 (nomen est omen : ce chiffre représente le nombre de marches pour y accéder) a redonné des forces à l'équipe pour sa dernière visite de la journée au Dreispitzgelände, un ancien port franc qui se transforme en nouveau quartier citadin dynamique offrant des espaces d'habitation, de formation et de commerce.

Comptes annuels 2016

Les comptes 2016 ont été clos sur un exercice équilibré.

Produits CHF

Contribution de la Confédération	1'015'000	40%
Contribution de la CDIP	880'000	34%
Produits propres	669'189	26%
Total des produits	2'564'189	100%

Charges CHF

Formation continue, services	519'953	20%
Frais de personnel	1'668'840	65%
Frais d'exploitation	375'101	15%
Total des charges	2'563'894	100%

Services

Mandats

En raison de nos ressources limitées, mais aussi au vu de notre nouveau mandat de prestations, nous avons assumé moins de mandats de conseil et de formation continue dans les écoles. À l'avenir, nous nous concentrerons sur notre rôle de passeur d'expert-e-s dans le cadre de notre fonction de « broker ».

L'expertise de nos collaboratrices et collaborateurs a été sollicitée dans des organes et des groupes de travail aux niveaux cantonal et régional. Nous continuerons d'assumer de telles tâches.

National et International

Nous menons ou mettons sur pied des groupes d'expert-e-s, de pairs et des groupes de résonance sur divers thèmes, ouverts à toute personne intéressée. Le manque de ressources en collaboratrices et collaborateurs n'a cependant pas permis de développer autant que prévu l'offre de réseautage thématique. Sur notre site web, nous proposons une vue d'ensemble des thèmes que nous traitons actuellement, ainsi que des informations sur ces groupes.

En plus de la collaboration avec l'Institut de formation de Saxe (Sächsisches Bildungsinstitut), notamment dans le cadre de notre projet « Shadowing » encourageant les échanges supra institutionnels, nous avons pris part à des journées thématiques internationales et cultivé nos contacts à l'étranger.



Haus der Kantone, Speichergasse 6, Postfach, 3001 Bern
Maison des cantons, Speichergasse 6, Case postale, 3001 Berne
031 320 16 80 | info@zemces.ch | www.zemces.ch

Schweizerisches Zentrum für die Mittelschule
Centre suisse de l'enseignement secondaire II
Centro svizzero dell'insegnamento medio superiore
Center svizzer per la scola media

Photos : Marlies Eggen, ZEM CES