# Rapport Annuel 2025

**ZEM CES**

**Centre suisse de compétence pour le degré secondaire II formation générale et pour l'évaluation des écoles du degré secondaire II**

Avril 2026

Ce rapport d'activités 2025 rend compte de la réalisation des priorités listées dans le programme d'activité ZEM CES 2025 du 13 novembre 2024. Il présente également des éléments concernant l'évolution des finances 2025.

Le rapport d'activités 2025 a été fourni à l'attention du Secrétariat général de la CDIP et du SEFRI dans le cadre de la réunion de la DP COF (Direction des processus de coopération Confédération/Cantons dans l'espace suisse de formation) du 17 décembre 2025.

**Édition**

ZEM CES | Centre suisse de compétence pour le degré secondaire II formation générale et pour l'évaluation des écoles du degré secondaire II.

ZEM CES est une agence spécialisée de la Conférence des directrices et directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP). ZEM CES soutient les autorités dans la mise en œuvre de leurs objectifs de politique de formation et dans le pilotage du système du degré secondaire II, notamment dans les questions liées au développement des gymnases et des écoles de culture générale ainsi qu'au passage vers les hautes écoles. Sur mandat des cantons et des écoles du degré secondaire II, ZEM CES réalise des évaluations externes d'établissements scolaires et des enquêtes. L'institution favorise également les échanges entre les acteurs du secondaire II formation générale au moyen de canaux d'information et d'événements appropriés.

Seilerstrasse 8, 3011 Berne

Stampfenbachstrasse 117, 8006 Zurich

Tel. 031 552 30 80 | info@zemces.ch | zemces.ch

# Sommaire


**I. Éditorial 4**

**II. Réalisation des priorités 2025 5**

Priorité 1: Soutenir les Cantons et la Confédération dans la mise en œuvre de leurs objectifs communs et dans le pilotage du système secondaire II en: 5

Priorité 2: Contribuer au développement de la qualité de l'école en: 10

Priorité 3: Donner accès aux connaissances récentes en: 13

Priorité 4: Prendre soin du développement de l'institution ZEM CES en: 15

**III. Comptes annuels 2025 16**

# I. Éditorial

Si l'année 2025 devait se résumer en quelques mots, le premier serait le mot «**dialogue**». En effet, en mettant en place des activités qui nourrissent le dialogue et en créant des conditions propices à l'échange, ZEM CES vise à soutenir au mieux le travail dans les cantons et les écoles dans cette phase exigeante de mise en œuvre des RRM/ORM et du PEC révisés. La conférence nationale EVMG du 24 septembre 2025 en est un bon exemple; les webinaires en sont sans nul doute un autre.

Le deuxième mot serait «**expertise**». L'expertise ZEM CES dans le domaine de la qualité est toujours plus reconnue et recherchée grâce à ses produits d'évaluation et d'enquêtes – et dans toutes les régions linguistiques désormais.

ZEM CES a aussi récolté de nombreuses «**données**» (qui serait le troisième mot de l'année) auprès de témoins privilégiés du secondaire II — administrations, directions, enseignant-e-s des gymnases et des ECG et élèves. Cette récolte n'est possible que grâce à leur collaboration active et à leur engagement.

Qu'ils en soient toutes et tous remerciés!

C'est cette co-construction qui permet la qualité des enquêtes et des activités ZEM CES, dont vous trouvez le détail ci-dessous.

Bonne lecture et à 2026!

Pascaline Caligiuri, directrice ZEM CES

# II. Réalisation des priorités 2025

## Priorité 1: Soutenir les Cantons et la Confédération dans la mise en œuvre de leurs objectifs communs et dans le pilotage du système secondaire II en:

**1.1 Contribuant au fonctionnement de la CESFG** par l'exécution de travaux sur commande, l'apport d'informations thématiques d'actualité et la mise en réseau ainsi que la participation à différents groupes de travail.

– **Rapport sur la mise en œuvre des compétences de base pour l'aptitude général aux études (CdBA)** (mathématiques et langue d'enseignement)
La récolte d'information a été effectuée de février à avril 2025 auprès des 26 offices cantonaux des écoles du secondaire II et de l'ensemble des gymnases[1]. Le rapport, disponible en allemand, français et italien[2], a été livré au Comité de la CESFG en août 2025. Il a été au centre de la 2ème Journée nationale Mise en œuvre RRM/ORM qui a eu lieu en septembre 2025 (voir ci-dessous). Ce rapport propose définition et chronologie de la notion de CdBA ainsi qu'un état des lieux des initiatives déjà mises en œuvre, en particulier depuis les recommandations de 2016[3]. Il dessine aussi les enjeux pour l'avenir dans le contexte des RRM/ORM et PEC révisés.

– **État des lieux: défis et enjeux relatifs aux ECG**
Soutenu par le travail d'un GT ECG ad hoc qui s'est réuni lors de deux ateliers d'une demi-journée, ZEM CES a fourni en avril au comité de la CESFG un document contenant les questions et thématiques relatives aux ECG identifiées par les différentes parties représentées[4]. L'état des lieux contient des recommandations sur la forme à adopter pour traiter chacun des points détaillés. Les champs d'action proposés ont été discutés en comité de la CESFG en mai et des recommandations de décision ont été formulées à l'intention de l'assemblée générale de juin[5]. Le travail se poursuivra suivant trois axes d'action, notamment celui d'une mini adaptation formelle du règlement de reconnaissance et du plan d'études cadres[6]. ZEM CES a été chargé de continuer la recherche d'informations sur la structure du cursus de formation ECG (nouveau mandat pour 2026).

– **GT Numérisation**
Le GT (comprenant des représentant-e-s de la CESFG, de la CDGS, de la SSPES, de ZEM CES et d'Educa et du SG CDIP, ainsi que des responsables cantonaux numérisation) s'est réuni pour trois workshops qui ont permis d'identifier et de prioriser les thèmes à travailler à l'avenir:

---

1 La totalité des 26 cantons, ainsi que la Principauté du Liechtenstein, ont été interrogés (22 répondants, taux de réponse de 81%) de même que tous les gymnases reconnus par la Confédération (100 répondants, taux de réponse de 83%). Des enseignant-e-s de mathématiques et des enseignant-e-s d'une langue d'enseignement – parfois des responsables de groupes de branche – ont également été invités à participer à l'enquête (662 répondant-e-s, taux de réponse de 56%)

2 https://www.zemces.ch/fr/savoirs-and-reseau/nos-publications

3 https://edudoc.ch/record/121448?ln=fr

4 Voir document «FMS_Auslegeordnung_f» du 27.03.25 discuté au Comité CESFG lors de sa séance du 14.05.25.

5 Voir document «Aktennotiz_Pflege-FMS» fourni lors de l'assemblée générale de la CESFG du 11.06.25.

6 Lors de sa séance du 11.09.25, le Comité de la CDIP a chargé le Secrétariat général de lui soumettre une proposition en vue d'adapter le règlement et le plan d'études cadre.

protection des données, stratégies de numérisation pour les écoles, outils pédagogiques numériques et IA.

**1.2 Accompagnant la mise en œuvre dans les cantons des RRM/ORM revisités** et du nouveau PEC par l'organisation d'activités définies au sein du GT Mise en œuvre RRM/ORM, par le transfert d'informations aux chefs de projet cantonaux et par la gestion du secrétariat du nouveau Forum suisse de la maturité gymnasiale.

– **GT Mise en œuvre RRM**
Il s'est réuni en ligne à 4 reprises. Il discute et décide des sujets traités dans les Webinaires et dans les conférences nationales. Il permet une collaboration étroite entre CESFG, CDGS, SSPES, ZEM CES et SG CDIP. Celle-ci est particulièrement satisfaisante car il en découle des activités concrètes et utiles aux différentes groupes cibles.

– **2ème Conférence nationale EVMG sur les compétences disciplinaires de base pour l'aptitude générale aux études**
Plus de 170 participant-e-s provenant de 25 cantons se sont retrouvé-e-s le 24 septembre au Campus Muristalden à Berne pour discuter des résultats du rapport sur la mise en œuvre des CdBA en Suisse et échanger de manière intensive sur les défis, les opportunités et les conditions de réussite. Des exemples de pratiques inspirants ont montré comment les CdBA peuvent déjà être mises en œuvre avec succès et ont apporté de précieuses impulsions pour le développement futur de la maturité gymnasiale. Les présentations et les vidéos sont accessibles en ligne[7].

– **Webinaires**
Deux Webinaires ont eu lieu. Le premier le 25 mars sur le développement et l'assurance de la qualité au secondaire II[8], pour adresser spécifiquement la thématique du nouvel article 28 du RRM. En complément de la publication Contributions ZEM CES pour le secondaire II sur le développement et l'assurance de la qualité au secondaire II en Suisse paru en décembre 2024, il a offert un aperçu de la situation actuelle, des défis et des instruments existants dans les cantons et les écoles[9]. Il a réuni plus de 160 participant-e-s en ligne (dont 60 rectrices et recteurs et de nombreux responsables de projets cantonaux) provenant de 24 cantons. Le deuxième webinaire de 2025 a eu lieu le 2 décembre 2025 sur la «propédeutique scientifique au gymnase: approches disciplinaires et transversales». Ce thème est central pour la poursuite des études au tertiaire (l'aptitude aux études). La propédeutique scientifique développe également la capacité à exercer un jugement critique et à participer activement aux débats sociétaux. Elle s'ancre ainsi fortement dans les objectifs que doit attendre la maturité gymnasiale. Le programme proposé a montré comment ces principes peuvent être intégrés dans l'enseignement, la culture d'établissement et l'organisation de l'école, que ce soit au sein des disciplines ou au travers de projets interdisciplinaires. Plus de 300 participant-e-s ont pris part à l'événement.

7 https://www.zemces.ch/fr/unterstuetzung-governance/evolution-de-la-maturite-gymnasiale/cdba
8 https://www.zemces.ch/fr/unterstuetzung-governance/evolution-de-la-maturite-gymnasiale/developpement-et-assurance-de-la-qualite
9 https://www.zemces.ch/fr/savoirs-and-reseau/nos-publications

– **Forum Suisse de la maturité gymnasiale**
Le Forum s'est réuni à deux reprises, en avril et en novembre. Son travail est lancé: le règlement interne a été validé par la CDIP et le SEFRI et une liste des thèmes de discussion a été consolidée. Une attention doit être portée à trouver le bon niveau de réflexion et de discussion et que les sujets traités au sein du Forum concernent les défis que la maturité gymnasiale doit relever à long terme au niveau national.

**1.3 Mettant à disposition des directions d'écoles des informations pertinentes** pour leur pratique et en contribuant à des formations spécifiques pour leur fonction.

– **Collaboration avec l'IWP de l'Université de Saint-Gall**
Un accord avec l'Institut für Wirtschaftspädagogik (IWP) existe depuis de nombreuses années. ZEM CES suit l'administration du CAS «Schule als System leiten» et en fait la promotion. Des échanges réguliers entre les responsables du CAS et la direction ZEM CES ont aussi lieu sur l'évolution des contenus, auxquels ZEM CES contribue avec ses connaissances spécifiques. De telles offres de formation participent à la professionnalisation de la fonction.

– **Enquête sur les directions d'écoles suisses (EDES)**
ZEM CES a discuté et conclu un accord de collaboration avec la PH FHNW et le VSLCH pour élargir l'enquête existante[10] aux directions d'écoles du secondaire II lors du prochain sondage national qui aura lieu en 2027. Jusqu'à présent, le moniteur des directions d'écoles se concentre sur l'école obligatoire et ne prend pas en compte de manière spécifique les particularités des directions d'écoles et des écoles du degré secondaire II. Des travaux préparatoires commenceront en 2026 déjà.

**1.4 Encourageant le dialogue autour de la formation continue** des enseignant-e-s du secondaire II formation générale pour favoriser l'engagement des différents acteurs et institutions concernés, par exemple en planifiant le prochain baromètre de la formation continue, en soutenant la webpalette et en participant activement aux échanges entre prestataires.

– **KWV-Sek II**
La Commission suisse des responsables de la formation continue au secondaire II s'est réunie à 5 reprises. ZEM CES en assure la présidence. Une rencontre avec le président de la CESFG et le président de la CDGS a eu lieu pour la deuxième année consécutive et a permis de discuter avec les fournisseurs d'offres de formation continue des besoins spécifiques en lien avec la mise en œuvre des règlements revisités, pour les années à venir. Les prestataires de formation continue sont très intéressés à connaître ces besoins et ces échanges au sein de la KWV-Sek II, aussi entre prestataires, sont importants pour renforcer l'engagement en faveur de la formation continue et trouver des synergies.

[10] https://www.fhnw.ch/plattformen/slms/fr/

– **Règlements cantonaux**
Pour donner suite aux résultats des baromètres ZEM CES sur les besoins en formation continue[11] qui montraient une méconnaissance des enseignant-e-s des conditions d'accès de leur canton à la formation continue, les Facilitatrices/Facilitateurs (F*F[12]), ces enseignant-e-s qui récoltent des informations pour ZEM CES dans le terrain, ont fait un recensement complet des règlements cantonaux pour la formation continue. Contrôlés par les cantons, ces résultats consolidés sont disponibles sur notre site web[13].

– **Rapport COD**
Le rapport contient les résultats des travaux des F*F dans le cadre du troisième cycle COD 2024-2025[14]. Au sein de cinq groupes de travail thématiques (règlements cantonaux, baromètre de la formation continue, réseaux régionaux, besoins en FC, recherche sur la FC), les F*F ont complété les résultats de la conférence sur la formation continue du 1er décembre 2023 et les résultats du baromètre de la formation continue ont été retravaillés. L'objectif de la publication, dont la parution est prévue en trois langues au printemps 2026, est de porter un regard spécifique sur certains des aspects relevés dans les baromètres et de faire le point pour, d'une part décrire dans quelle mesure les choses ont évolué depuis les recommandations de la CDIP de 2004 relatives à la formation continue des enseignant-e-s, et d'autre part évaluer si le dialogue établi permettra de répondre de manière satisfaisante aux besoins en formation continue générés par la mise en œuvre des RRM/ORM révisés et du nouveau PEC.

– **Baromètre de la formation continue**
Le prochain baromètre de la formation continue paraîtra en 2027. Le questionnaire a été finalisé à l'automne 2025 et l'enquête aura lieu entre janvier et mars 2026 auprès des écoles et des enseignant-e-s. Pour rappel, toutes les branches d'enseignement seront interrogées en une seule édition, et le rythme a été coordonné avec le Rapport suisse sur l'éducation pour y intégrer les résultats.

– **Webpalette**
ZEM CES continue à soutenir la Webpalette, dans le prolongement de 2024, à la hauteur d'une ressource à 10%. Cette plateforme offre encore un bon potentiel de développement.

11 https://www.zemces.ch/fr/unterstuetzung-governance/dialogue-formation-continue/barometre-de-la-formation-continue
12 https://www.zemces.ch/fr/unterstuetzung-governance/dialogue-formation-continue/facilitatrices-and-facilitateurs
13 https://www.zemces.ch/fr/unterstuetzung-governance/dialogue-formation-continue/reglementations-cantonales
14 Pour rappel, la COD est la «coordination orientée sur la demande», mentionnée dans le mandat de prestations ZEM CES. ZEM CES déploie différentes actions qui contribuent à ce que l'offre de formation continue pour le secondaire II réponde réellement aux besoins des enseignant-e-s et des directions d'écoles. https://www.zemces.ch/fr/unterstuetzung-governance/dialogue-formation-continue/coordination-orientee-sur-la-demande-cod

Les enquêtes et rapports ZEM CES commandés par la **CESFG,** qu'ils soient ensuite rendus publics ou qu'ils aient un accès plus restreint, apportent un réel soutien au travail de la CESFG et sont une base fiable pour animer les discussions et prendre des décisions, que cela soit au niveau suisse ou pour chaque canton individuellement. Les chemins décisionnels suivis pour donner suite à l'état des lieux sur les ECG en sont un bon exemple.

Les **conférences nationales EVMG** sont appréciées pour leur organisation professionnelle et pour la pertinence des contenus pour les groupes cibles concernés. Elles représentent également une occasion de dialoguer entre personnes occupant des fonctions différentes et/ou provenant d'autres cantons, au-delà des frontières linguistiques. Les chefs de projets cantonaux de mise en œuvre EVMG et les directions d'écoles y trouvent là un soutien particulièrement important pour leur travail.

Les **webinaires** complètent cette offre et se révèlent être un excellent format pour soutenir les réflexions sur des sujets spécifiques à la révision des RRM/ORM. Ils réunissent à chaque édition un grand nombre de participant-e-s (entre 130 et 220).

ZEM CES continue par ailleurs à soutenir des **initiatives existantes** (webpalette, et nouvellement EDES). Cela fait sens en permettant d'y intégrer spécifiquement le secondaire II ou d'en renforcer les besoins ou la présence.

Le travail en **réseau** et en **dialogue** est encouragé à tous les niveaux par ZEM CES. Les collaborations avec les partenaires principaux (CESFG, CDGS et CECG, SSPES, GS EDK, SEFRI et dans le contexte actuel, les chefs de projets de mise en œuvre dans les cantons des RRM/ORM révisés) sont concrètes, efficaces et se déroulent dans un climat agréable et constructif.

## Priorité 2: Contribuer au développement de la qualité de l'école en:

**2.1 Réalisant les prestations sur mandat des cantons et des écoles, à savoir:**

- Les **évaluations externes** prévues suivant les calendriers pluriannuels des cantons;
- L'enquête standardisée auprès des classes terminales **E-CT 2025**;
- Les autres **prestations spécifiques** commandées comme des évaluations de projets ou des accompagnements sur mesure.

– **Évaluations externes**
Elles se déroulent généralement suivant le rythme de l'année scolaire. En 2024/2025, 15 évaluations ont été réalisées alors qu'en 2025/2026, 18 évaluations sont en cours de réalisation. Un peu moins de la moitié concerne des écoles professionnelles et l'autre moitié des écoles du secondaire II formation générale. La majorité de ces évaluations suivent le modèle de l'évaluation par étapes, impliquant activement les directions d'école. Les contenus évalués comprennent, à choix, la culture numérique et le climat favorable à l'apprentissage et la culture de l'apprentissage. La manière dont sont évaluées les performances scolaires, les modes de coopération au sein de l'école, ainsi que le fonctionnement de la direction et les modes de communication peuvent aussi être évalués. Ces prestations d'évaluations externes sont un élément qui prend encore plus de sens en lien avec l'article 28 du RRM révisé. Des cantons qui ne les réalisaient pas systématiquement sont en train de les intégrer dans leur gouvernance des écoles du secondaire II sur le long terme.

– **Enquête standardisée E-CT 25**
L'enquête a été réalisée au printemps auprès de 123[15] écoles dans 18 cantons et la Principauté du Lichtenstein, avec 26'973 répondant-e-s. Les rapports ont été livrés à l'été 2025. Pour rappel, 5 questions concernant les échanges et la mobilité ont été ajoutées dans le questionnaire de façon permanente, en discussion avec movetia. Ces données seront disponibles à l'avenir pour le Rapport suisse sur l'éducation. Une formation à l'interprétation des résultats a été proposée (cf. ci-dessous) pour améliorer la réception et l'utilisation des résultats par les écoles. Par ailleurs, l'outil permettant de réaliser ces enquêtes s'appuie sur un logiciel dont les fonctionnalités sont mises à jour et améliorées en continu, permettant de gérer trois langues. Les questionnaires et les rapports sont en effet disponibles en français, allemand et italien. Le serveur est hébergé en Suisse dans un souci de protection des données.

– **Prestations sur mesure**
Des mandats pour des évaluations de projet nous sont régulièrement confiés, par exemple une enquête pour l'utilisation d'un outil en ligne pour soutenir l'acquisition des compétences de base au gymnase, des revues par les pairs accompagnées, des enquêtes de satisfaction des enseignant-e-s (dans des écoles professionnelles), ou encore l'accompagnement d'un canton pour la mise en place de son concept qualité pour l'ensemble du secondaire II.

[15] Pour rappel, cela représente une trentaine de nouvelles écoles participant pour la première fois à l'E-CT en 2025, notamment provenant de la Suisse romande mais aussi de nouvelles écoles en Suisse allemande, représentant une augmentation de 30% du nombre d'écoles participantes.

## 2.2 Améliorant les outils et les processus, notamment:

- Le **Dashboard** en ligne, en le complétant avec les nouvelles données E-D 2024 et E-CT 2025 et en le développant;
- La **formation à l'interprétation** par les mandants des données générées par les enquêtes standardisées, en mettant sur pied un suivi de la remise des résultats;
- Par l'adaptation des processus et outils au **contexte**, la mise à disposition des **ressources** nécessaires pour répondre à satisfaction aux demandes et la formation continue des **experts externes**.

– **Tableau de bord interactif (Dashboard)**
Les résultats des enquêtes standardisées auprès de diplômé-e-s E-D 2021 figurant déjà dans le dashboard[16] ont été complétés avec les résultats des E-D 2015, 2018 et 2024. Il est désormais possible d'afficher les résultats d'une année d'enquête spécifique tout en observant l'évolution des données au fil des ans. En outre, les comparaisons homme/femme ont été déplacées dans une section séparée, permettant ainsi d'apprécier les différences de parcours et de satisfaction, de même que les évolutions dans le temps du point de vue du genre. Le tableau de bord bénéficie ainsi d'une meilleure lisibilité des résultats et d'une réactivité accrue. Les résultats des E-CT 2025 ont été intégrés début 2026.

– **Soutien à la lecture et à l'interprétation des rapports des enquêtes standardisées**
Une formation en ligne a été donnée en septembre (une fois en allemand et une fois en français). En tout, une soixantaine de personnes y ont pris part, membres de direction dans les écoles et responsables du dossier dans les cantons. L'objectif était de mieux comprendre la présentation des résultats, leur interprétation et la limite de cette interprétation, mais de discuter aussi de l'utilisation et de la communication du rapport. Ces enquêtes contribuent aussi à la gouvernance cantonale lorsque les résultats sont commentés lors d'un entretien entre chef de service et directions d'établissement.

– **Pool d'expert-e-s externes de l'évaluation**
ZEM CES propose régulièrement à son pool d'expert-e-s externes des journées de formation et d'échanges pour être informé des derniers standards en vigueur ou échanger sur des sujets actuels dans les écoles. Une «Pool-Tagung» a eu lieu en mai, une «ERFA-Treffen» en septembre, et le prochain «Schulungstag» qui aura lieu en 2026 est en préparation. Ces événements ont lieu principalement en allemand. Des expert-e-s bilingues allemand-français sont déjà disponibles, mais le développement des prestations en Suisse romande appellera à une consolidation du pool d'expert-e-s externes avec des ressources francophones et italophones.

[16] https://www.zemces.ch/fr/unterstuetzung-governance/monitorage-de-leducation

– **Catalogue de produits**
Le catalogue de produits est désormais structuré suivant trois axes clairs déclinés en produits distincts: 1. Évaluation externe avec les produits «Évaluation standardisée de la qualité», «Évaluation par étapes» et «Évaluation externe de projet»; 2. Accompagnement d'auto-évaluation avec les produits «Auto-évaluation accompagnée» et «Revue par des pairs accompagnée»; 3. Réalisation d'enquêtes avec les produits «Enquêtes standardisées E-CT et E-D» et «Enquêtes sur mesure». Ces trois axes permettent de définir trois postures, trois rôles distincts pour ZEM CES et de tenir compte des évolutions des besoins dans le domaine de l'évaluation externe en distinguant auto-évaluation et évaluation externe notamment, ainsi que de répondre aux particularités de contexte et de culture pour les développements futurs dans toutes les régions linguistiques.

– **Développement en Suisse romande et au Tessin**
Les contacts sont bien établis désormais. Un canton romand a ainsi été accompagné dans la rédaction de son concept qualité cantonal pour les écoles du secondaire II, alors qu'un autre canton poursuit l'expérience de la revue par des pair-e-s accompagnée entre deux gymnases de cantons différents. Dans un autre canton encore, ZEM CES a apporté son expertise lors d'une conférence des rectrices et des recteurs.

ZEM CES met à disposition des cantons des **prestations éprouvées** et des **expert-s-e** pour soutenir la mise en œuvre de leur gestion de la qualité de leurs établissements du secondaire II. Elles permettront à l'avenir de répondre à l'exigence contenue dans l'article 28 du RRM.

Pour répondre au mieux aux besoins des écoles et aux réalités (aussi financières) des cantons, ZEM CES mène en continu des réflexions en interne. La clarification du **catalogue de produits** en est un exemple.

L'évolution positive de la participation des cantons et des écoles aux **enquêtes standardisées** accroît la valeur et la pertinence des résultats au niveau suisse. Elles ont encore un potentiel de développement intéressant pour les prochaines éditions. ZEM CES va continuer à investir dans le Dashboard pour donner de la visibilité aux résultats dans la durée et en permettre l'accès à un public plus large.

Des **prestations sur mesure** permettent par ailleurs de soutenir les écoles dans des projets d'actualité et de développer des formats innovants (enquête de satisfaction auprès des enseignant-e-s par exemple).

Les ressources ZEM CES pour réaliser ces prestations sont hautement qualifiées et formées en continu.

## Priorité 3: Donner accès aux connaissances récentes en:

**3.1 Créant des espaces d'échange et de réflexion** entre les acteurs des différentes régions linguistiques, par exemple des réunions de réseaux suisses, des contributions à des événements, le soutien à des projets de tiers, le développement de formats ad hoc, le contact avec la recherche.

– **Rencontres de réseaux**
La mise en œuvre des RRM/ORM et PEC révisés et les thématiques qui y sont liées sont prioritaires actuellement pour les gymnases. Mais les rencontres de réseaux thématiques, dont le focus ne porte pas sur les suites du projet EVMG, gardent toute leur importance (à raison d'environ deux rencontres en 2025 pour chacun) pour continuer à avoir à l'œil des initiatives innovantes dans le domaine de l'enseignement (Club_E, LapTabNet, Maturaarbeit) ou spécifiques à un sujet transversal (Etudes et handicap au SII)[17].

**3.2 Publiant des informations** pertinentes pour les différents groupes cible, sur divers supports.

– **Contributions ZEM CES pour le secondaire II**
Un prochain numéro de la publication est en préparation et paraîtra en avril 2026. Il portera sur la promotion de la santé mentale au secondaire II formation générale et contiendra un rappel du cadre de référence national sur le sujet, des données statistiques sur la santé mentale des élèves, et une réflexion sur son ancrage dans le PEC révisé. Il présentera aussi de nombreuses pratiques au niveau des cantons, des écoles et de l'enseignement.

– **Collaboration avec les agences spécialisées**
La récolte et la diffusion d'informations pertinentes pour le secondaire II se fait aussi grâce à la collaboration avec les autres agences spécialisées: IDES pour la mise à disposition de dossiers thématiques, education21 et educa à l'occasion de Newsletters en commun, le CSPS dans le cadre de rencontres de réseau en ligne ou en présentiel (cf. ci-dessus), movetia lors d'événements pour le secondaire II.

– **Liste de diffusion**
Une liste de diffusion spécifique EVMG[18] permet de communiquer sur les activités EVMG, en amont et en aval des événements. 993 personnes y sont inscrites.

– **Articles**
Deux articles[19] rédactionnels ont été publiés dans le **Gymnasium Helveticum**[20], en plus des doubles-pages ZEM CES qui paraissent dans chaque numéro.

---

17 https://www.zemces.ch/ Groupes_d'_échange

18 https://www.zemces.ch/fr/informations-generales/liste-de-diffusion

19 https://www.zemces.ch/fr/savoirs-and-reseau/nos-publications

20 Article Dream Team GH 2 2025: https://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/Gymnasium_Helveticum/GH-PDF/GH_2025_02_f.pdf#%5B%7B%22num%22%3A45%2C%22gen%22%3A0%7D%2C%7B%22name%22%3A%22XYZ%22%7D%2C0%2C842%2C0%5D; Article Journée CdBA GH3 2025: https://www.vsg-sspes.ch/fileadmin/user_upload/publikationen/Gymnasium_Helveticum/GH-Digital/GH-digital_2025-03_f/GH_2025_03_f_12_Competences_disciplinaires_de_base_dans_le_RRM_I_ORM__implications_pour_l_enseignementde_la_langue_de_scolarisation_et_des_mathematiques.pdf

Pour que **la diffusion d'informations** soit pertinente, un tri soigné des contenus et une veille active des initiatives déployées au sein des différents réseaux sont nécessaires.

La **demande d'informations** est grande actuellement concernant les aspects utiles à la mise en œuvre des RRM/ORM et PEC révisés, mais il convient de continuer à faire circuler des informations plus larges thématiquement pour répondre aux attentes variées de l'ensemble des publics cible.

ZEM CES reste ainsi attentif aux **innovations** et à l'émergence de thématiques spécifiques et des besoins qui y sont liés.

L'agence contribue au développement d'une représentation partagée du secondaire II au niveau suisse par sa politique de **traduction** systématique en allemand, français et italien et son soin à la qualité linguistique de ce qui est produit, dans tous ses domaines d'activité.

## Priorité 4: Prendre soin du développement de l'institution ZEM CES en:

### 4.1 Continuant à développer la gestion de la qualité interne

– **Culture du feedback**
La mise en place d'une systématique pour le feedback a continué. Il a été au centre d'une journée du team accompagnée par une ressource externe. Des outils internes pour le debriefing de projets sont désormais à disposition des collaboratrices et collaborateurs. Au niveau individuel, de nouvelles habitudes pour donner du feedback et aller chercher du feedback sont aussi encouragées.

### 4.2 **Préparant activement la relève et en soutenant la formation continue** des collaboratrices et collaborateurs pour répondre de façon compétente aux exigences élevées.

– La participation à des formations continues est encouragée et soutenue.

### 4.3 **Développant les outils de travail**, notamment par l'intégration et l'usage de l'IA dans l'activité courante.

– **Usage de l'IA**
Après une phase de tests, l'ensemble des collaboratrices et collaborateurs ont accès à Copilot avec une licence individuelle, garantissant un usage sûr, dans un environnement protégé M365 ZEM CES. L'usage en est quotidien, pour formuler des contenus, faire rapidement des synthèses et contrôler des traductions. Il est règlementé dans un document interne «KI-Konzept». Dans ce cadre, les règles en matière de protection des données, les droits de la personnalité et les droits d'auteur sont strictement pris en compte. Des données non accessibles au public sont traitées avec l'IA exclusivement dans un environnement protégé ou sont anonymisées. Les textes ou les images générés à l'aide de l'IA et repris directement sont déclarés comme tels.

### 4.4 **Promouvant l'image de l'institution au service** du système secondaire II et de ses acteurs

– **Au service du secondaire II**
Une véritable culture du service est désormais bien établie, au niveau de l'institution. Elle se fait notamment sentir dans l'attitude individuelle des collaboratrices et collaborateurs. Les manifestations de cette culture sont visibles et reconnues par les partenaires institutionnels. ZEM CES est un soutien pour les différents acteurs du secondaire II, grâce à son engagement pour des contenus qui font sens, une organisation soignée des manifestations, et une attention portée à chaque membre de la communauté secondaire II dans toutes les régions linguistiques.

L'institution ZEM CES est stable et peut travailler sereinement en s'appuyant sur une organisation solide et des collaboratrices et collaborateurs engagés et motivés. Un des défis futurs à relever sera le départ à la retraite dans les prochaines années de plusieurs membres de l'équipe.

www.zemces.ch/team

## III. Comptes annuels 2025

L'exercice 2025 se clôt sur des chiffres noirs.

| **REVENUS** | CHF |
|---|---|
| Contribution de la Confédération | 1'415'000.00 |
| Contribution de la CDIP | 1'300'000.00 |
| Contribution financement projets | 150'416.00 |
| Revenus prestations | 1'307'167.00 |
| **TOTAL DES REVENUS** | **4'172'583.00** |

| **DÉPENSES** | CHF |
|---|---|
| Dépenses prestations et projets | 811'371.00 |
| Dépenses de personnel | 2'741'679.00 |
| Charges de matériel et d'exploitation | 617'146.00 |
| | |
| **TOTAL DES DÉPENSES** | **4'170'196.00** |