



## L'ART DE SE RENDRE SUPERFLU

### Chère lectrice, cher lecteur,

Le ZEM CES est une maison aux portes ouvertes accueillant de nombreux visiteurs. Un espace de rencontre pour une communauté vivante de professionnels et d'experts du secondaire II. Les groupes d'échange en sont l'instrument principal. Certains n'existent que pour un temps donné, comme le Forum Formation des cadres, d'autres perdurent pendant de longues années, comme le Club\_E.

Ce sont des lieux de formation continue à double titre. Qui y participe enrichit son savoir, dans le dialogue sur de nouveaux développements ou des mises en pratique intéressantes. Ces forums réunissent des participants d'origines et de fonctions diverses et constituent de véritables creusets de formation continue. Dans le même temps, grâce aux contributions des participants le système éducatif continue lui aussi à «se former», certes à petits pas, mais de façon durable. Les groupes d'échange font par ailleurs partie intégrante du développement de la qualité. Car s'il y a une leçon que j'ai pu tirer de mes près de vingt ans à la direction du ZEM CES, c'est qu'on ne peut «faire l'école», si l'on veut réussir, que dans le dialogue. Ceci s'applique à tous les niveaux, de l'enseignement jusqu'aux politiques éducatives à l'échelle cantonale et nationale, en passant par les groupes de disciplines et les directions d'établissement. Aucun capitaine ne peut piloter son navire sans équipage.

La tâche du ZEMCES consiste à permettre et faciliter ce dialogue et à servir de plaque tournante. Il est au service de toutes les parties prenantes: la pratique scolaire, les politiques et la recherche. Nous identifions les évolutions significatives, réalisons des projets sur mandat des cantons, mettons en place des groupes de travail et rédigeons des documents de réflexion.

Puis nous nous mettons en retrait. Le ZEMCES mène peu d'activités opérationnelles, et c'est voulu ainsi. Le projet AMELIA que nous avons initié va être confié à l'IFFP, le projet «Culture Change» est poursuivi par la Haute école pédagogique FHNW. En fait, le ZEMCES aspire toujours à se rendre superflu. Je pense que l'agence s'est ainsi trouvé un rôle véritable et décisif dans le développement des écoles du secondaire II en Suisse. Je souhaite à Pascaline Caligiuri qui me succède beaucoup de satisfaction et de succès!

# RAPPORT ANNUEL 2020

# LES TEMPS FORTS DE L'ANNÉE 2020

JANVIER | Document de discussion

## Réflexions sur le travail de maturité

► **Changement de génération dans le groupe de pairs sur le travail de maturité**

Le travail de maturité fait partie intégrante de la maturité gymnasiale. Un groupe de pairs intercantonal animé par le ZEM CES publie à ce sujet un document de discussion. Georges Hartmeier, qui a conduit le groupe pendant de longues années, quitte ses fonctions, et Christian Metzenthin prend sa succession.

FÉVRIER | Formation continue

## Ce qui pose des défis aux maîtres et maîtresses de classe

Dans les écoles, il y a de nombreuses fonctions supplémentaires, par exemple celle de maître ou maîtresse de classe. En 2012, le ZEM CES a lancée l'idée d'une offre de formation continue correspondante pour la Suisse alémanique et l'a mise en place conjointement avec la Haute école pédagogique de Lucerne. À présent, cette offre s'établit également en Suisse romande, où une première formation interne a lieu dans une école.

MARS | Covid-19

## Le ZEM CES en confinement

En raison du Covid-19, le ZEM CES ferme ses bureaux à Berne. Il met en place un «Team Care» qui permet de rester en contact avec les collaborateurs et collaboratrices. En raison du Covid-19, la plupart des conférences sont annulées ou reportées. La majorité des réunions des groupes de travail et des réseaux ont lieu sous forme virtuelle.

MAI | Coordination orientée sur la demande pour la formation continue

## Le réseau des facilitatrices et facilitateurs s'agrandit

► **Une réelle prise de vitesse**

Un groupe de 18 facilitatrices et facilitateurs – des personnes qui identifient dans les régions les besoins de formation continue des enseignant-e-s et des cadres scolaires – a été constitué en 2019. Lors d'une réunion d'échange en mai, 75 personnes font déjà partie du réseau, qui continue à croître pour compter 185 personnes en décembre.

JUILLET | Communication

## Lancement d'une nouvelle série de publications

«Pilotage contextuel et direction des écoles du secondaire II» – c'est avec cette publication que le ZEM CES donne le coup d'envoi de la série «ZEM CES – Contributions pour le secondaire II». À travers ces publications qui paraîtront épisodiquement, l'agence entend traiter et rendre accessibles à la pratique scolaire des sujets relatifs à la gestion des écoles et à la qualité de l'enseignement.

JUILLET | Enquête

## Mandat de la CESFG pour une enquête sur l'«évaluation en commun»

► **Évaluation en commun plutôt que standardisée**

La CESFG a chargé le ZEM CES d'examiner l'état du développement et l'efficacité de l'«évaluation en commun» dans les écoles et les cantons. L'enquête aura lieu en 2021.

AOÛT | Formation continue

## Troisième édition du programme de mentorat AMELIA pour les femmes

► **Coopération fructueuse avec l'IFFP**

En coopération avec l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle IFFP, le ZEM CES lance une nouvelle édition du programme de mentorat AMELIA pour les femmes. 21 femmes, dont certaines proviennent également d'écoles professionnelles, y participent.

AOÛT | Réseau

## Tendances dans les écoles du secondaire II

Le ZEM CES mène ses premiers entretiens avec des experts et expertes dans le cadre d'«Observer». Avec cet instrument, l'agence entend dresser un tableau fiable des tendances dans le secondaire II. Premiers constats: une personnalisation de l'enseignement à travers de nouveaux formats est nécessaire, et les questions relatives à l'égalité des chances gagnent en importance.

SEPTEMBRE | Réseau

## La Conférence sur la formation continue s'établit également en Suisse latine

Innovier – dialoguer – collaborer – s'informer et informer – telles sont les tâches que s'est fixées la Commission latine, nouvellement créée et actuellement conduite par le ZEM CES, de la Conférence suisse des responsables de la formation continue au secondaire II (KWW S-II).

SEPTEMBRE | Réseau

## Dialogue entre le secondaire II et les hautes écoles

► **Dialogue entre le secondaire II et l'université**

Deuxième coup d'envoi du dialogue entre les autorités, le secondaire II et l'Université de Fribourg. La physique, l'allemand et le français comme langues premières et les langues anciennes établissent à présent également des plateformes pour l'échange entre le secondaire II et l'université.

OCTOBRE | Jobshadowing

## Visites au-delà des frontières nationales

Le gymnase Kirschgarten profite de la courte période d'ouverture pour recevoir peu avant la deuxième vague de la pandémie deux collègues du gymnase Friedrich Schiller à Pirna (Allemagne). Toutes les autres activités de mobilité doivent être reportées.

NOVEMBRE | Broker

## Le ZEM CES met en contact avec des spécialistes

Les écoles du secondaire II effectuent un immense travail de développement. Parfois, elles ont recours à cet effet au soutien spécialisé du ZEM CES. Ainsi, l'agence a joué en novembre un rôle d'intermédiaire pour la mise en place de deux formations continues internes sur les thèmes «Évaluation en commun» et «Évaluation formative – feed-back dans les entretiens individuels» pour les enseignant-e-s assurant le suivi des travaux de maturité.

DÉCEMBRE | Affaires internes

## Le ZEM CES renforce sa communication

Le ZEM CES établit une présence sur LinkedIn. Par ailleurs, l'agence remanie son site Internet, sur lequel l'on peut désormais trouver des textes introductifs ainsi que les principaux documents relatifs aux activités du ZEM CES. Ils témoignent du rôle de plaque tournante pour les écoles du secondaire II qu'entend jouer le ZEM CES.

## AU SERVICE DU SECONDAIRE II

« Vous avez dirigé de 2002 à 2020 le WBZ CPS, devenu ZEM CES. Quelles évolutions ont marqué cette période ?

Il y a vingt ans, la société et l'école ont commencé à interagir davantage. Des exigences ont été formulées, les cantons ont commencé à renforcer leur coopération. Ceci s'est manifesté dans l'adoption des nouveaux articles constitutionnels sur l'éducation, qui décrivaient explicitement l'espace suisse de formation comme une tâche conjointe de la Confédération et des cantons. Ou encore dans le concordat HarmoS (2007), qui exigeait des standards de formation à l'échelle de la Suisse pour l'école obligatoire. En même temps, des systèmes qualité se sont établis; les écoles du secondaire II ont commencé à se piloter elles-mêmes.

**Ces écoles sont-elles aujourd'hui des organismes prêts à apprendre au sens du développement organisationnel? Ou restent-elles plutôt le lieu de travail d'enseignant-e-s divers-e-s, essentiellement axé-e-s sur leur discipline, peu disposé-e-s à contribuer à l'agencement de l'école dans son ensemble?**

Les deux sont vrais. Il existe encore des enseignant-e-s qui veulent uniquement enseigner, des directions d'établissement qui ne communiquent pas assez, et des autorités qui agissent de façon directive. Je connais des groupes de discipline qui ont à nouveau supprimé totalement le feedback entre collègues. Mais, de l'autre côté, il y a aussi des concrétisations géniales de l'idée que l'école est une organisation apprenante. Je vois par exemple cela dans le domaine de l'évaluation en commun. Ou au sein de la Société suisse des professeurs de l'enseignement secondaire. La SSPES est aujourd'hui fermement convaincue que les enseignant-e-s doivent cultiver l'échange mutuel, contribuer à assurer davantage de comparabilité et de fiabilité et se préoccuper des questions systémiques concernant l'école.

**Le verre est donc à moitié plein.**

Ou à moitié vide. Si je compare le secondaire II à l'école obligatoire ou aux écoles professionnelles, je constate que les gymnases ont une force d'inertie très élevée. Cela peut être une qualité, car l'acquisition d'une formation exige du temps et du calme. Mais il n'est pas rare que cela relève également d'une attitude défensive ou d'une obstination à conserver des privilèges. Par ailleurs, je m'étonne régulièrement de voir avec quelle rapidité les administrations laissent tomber leurs attentes ou leurs exigences envers les gymnases.

**À quoi cela est-il dû?**

Je pense que l'on a introduit la gestion de la qualité dans les écoles d'une manière trop technocratique, associée à des provocations inutiles, par exemple au niveau du langage: on a parlé de management, défini des benchmarks et qualifié les élèves de clients. Les objectifs étaient corrects, mais les moyens souvent peu appropriés. Il ne faut pas voir les écoles comme des unités administratives, mais comme des espaces culturels, qui peuvent être agencés de diverses manières. C'est uniquement si je comprends la culture spécifique de ces lieux que je peux amorcer des réformes. Il y a là une composante psychosociale, une dichotomie à comprendre. Un bon enseignement et une bonne gestion d'école s'appuient sur la continuité, la confiance et l'orientation en fonction des besoins des élèves. Mais il est également nécessaire que l'enseignement soit en phase avec l'actualité, transparent et utile.

**À propos de ces sujets, le ZEM CES a lancé avec le «Pilotage contextuel» et «Culture Change» ses propres projets.**

Je suis convaincu que le pilotage (la gouvernance) des écoles et la culture scolaire seront deux mots clés du développement scolaire dans les années à venir. Les projets portant sur la numérisation ou l'enseignement en immersion, l'apprentissage autodirigé ou l'évaluation en commun ne réussiront que si les acteurs concernés peuvent véritablement en tirer profit. Et à cet effet, les parties prenantes doivent tout d'abord comprendre comment «fonctionne» leur école.

**Vous avez évoqué les dichotomies qui caractérisent l'école. Cela génère-t-il des tâches spécifiques pour le ZEM CES?**

Je considère effectivement le ZEM CES comme un médiateur et une plaque tournante pour les thèmes du développement de l'enseignement et de l'école au secondaire II. Nous nous inscrivons certes dans la ligne de la CDIP, c'est-à-dire des cantons. Mais nous travaillons toujours dans le triangle de la pratique scolaire, des administrations de l'éducation et de la recherche et du développement. En favorisant le dialogue et l'échange entre tous les acteurs, nous sommes au service de tous ces groupes d'intérêt.

**Quels grands principes ont animé votre travail au ZEM CES?**

Je voulais contribuer à ce que les jeunes puissent développer au mieux leur potentiel dans de bonnes écoles avec des enseignant-e-s et des directions engagé-e-s et compétent-e-s; je voulais élargir les champs de réflexions en reconnaissant les expertises d'autrui. Je voulais être agile. Et je le resterai, je l'espère, à l'avenir. Voyons donc ce qui adviendra.



Martin Baumgartner:

«Les écoles ne sont pas des unités administratives.»



Vous trouvez le  
texte intégral de cet  
entretien sur le site  
[www.zemces.ch](http://www.zemces.ch)



## UNE RÉELLE PRISE DE VITESSE

Conformément au mandat de la CDIP, le ZEMCES est chargé d'analyser et de coordonner l'offre de formation continue pour enseignant-e-s et cadres scolaires du secondaire II. Dans le cadre de cette «coordination orientée sur la demande» (COD), l'agence a constitué en 2019 un groupe de 16 facilitatrices et facilitateurs – de fins limiers qui décèlent dans les régions les besoins de formation continue des enseignant-e-s et cadres scolaires du secondaire II.

Ces personnes ont organisé l'année passée 16 rencontres de réseautage avec 185 participants au total; à cet effet, elles ont utilisé un guide d'entretien qu'elles avaient élaboré conjointement dans les ateliers nationaux sous la direction du ZEMCES en 2019. Elles ont ensuite rapporté les résultats de ces états des lieux dans les ateliers nationaux où les observations ont été discutées, regroupées et priorisées. Le rapport final de ces travaux est prévu pour l'été 2021. Il renseignera sur les besoins de formation scientifiques et didactiques spécifiques aux diverses disciplines, transdisciplinaires et numériques.

Les ateliers ont par ailleurs discuté le concept «Coordination orientée sur la demande» (COD), qui a pu être adopté le 20 mai 2020. Il décrit l'objectif, les instruments et les processus de la COD et informe sur les mesures envisageables. Essentiellement, il s'agit d'un modèle cyclique qui traverse annuellement sept processus consécutifs. Il souligne que la COD vise à mettre en évidence d'éventuelles lacunes et redondances au niveau de l'offre. Dans ce contexte, le ZEMCES s'entend comme partenaire des prestataires de formation continue.

Ce document – combiné à une large diffusion de publications – a suscité un intérêt réel de la part des prestataires de formation continue (hautes écoles, associations professionnelles et autres détenteurs d'expertise). Ainsi, la responsable du projet Regula Müller a pu présenter le concept dans la cadre de la Conférence suisse des responsables de la formation continue au secondaire II (KWV S-II), dans les instances de la Société suisse des professeurs de l'enseignement secondaire (SSPES) et au conseil consultatif du ZEMCES. Afin de trouver des interlocuteurs en Suisse romande et au Tessin également, le ZEMCES a initié la création d'une commission latine comme pendant à la KWV S-II. La voie est ainsi ouverte pour une transmission groupée des besoins de formation continue des enseignant-e-s et des cadres scolaires aux détenteurs d'expertise.

Un autre instrument de la COD est un baromètre de la formation continue, dont le concept a été finalisé en octobre 2020. Ce «baromètre» complète les observations des facilitatrices et facilitateurs et de leurs réseaux par le relevé de données quantitatives. En 2021, il est prévu d'examiner huit des quelque 32 disciplines du plan d'études cadre pour écoles de maturité. À cet effet, tous les enseignants et enseignantes de ces disciplines au niveau secondaire II et les cadres scolaires de la Suisse seront invités à livrer leurs appréciations en ligne.

Le bilan de cette année: malgré le Covid-19, la COD a pris de la vitesse.



« **Les concertations entre les cantons sur des thèmes relatifs aux écoles du secondaire II prennent une importance croissante. Le ZEMCES est une institution leader dans ce domaine. Il était donc tout à fait logique pour la CESFG d'y intégrer le centre de compétence pour les démarches externes d'assurance qualité au degré secondaire II (IFES IPES). En tant que chef de service dans le canton de Schwyz, je n'ai que peu de contacts directs avec le ZEMCES, mais je me fie volontiers à l'expertise de cette institution.** »

Kuno Blum, membre de la Conférence suisse des services de l'enseignement secondaire II formation générale (CESFG)

### AMELIA – UN PROGRAMME DE MENTORAT POUR LES FEMMES

## COOPÉRATION FRUCTUEUSE AVEC L'IFFP

Amelia Earhart était une pionnière de l'aviation. Le programme de mentorat pour enseignantes de l'ensemble du secondaire II porte son nom. Il permet aux participantes de renforcer leurs compétences pour se positionner pour des rôles de direction. Le ZEMCES a établi ce programme il y a cinq ans et l'a géré seul en 2016/17 et 2017/18, avec le soutien financier du Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes et du canton de Berne (2016). En 2020, le programme a été lancé une troisième fois, à présent en collaboration avec l'IFFP et avec la participation d'enseignantes d'écoles professionnelles et d'écoles de formation générale. 21 femmes de Suisse alémanique participent au programme de mentorat, qui comprend des formations continues spécialisées, un mentorat individuel et des rencontres de réseautage. Grâce à la coopération avec l'IFFP, nous avons pu élargir le rayon (de vol) d'AMELIA. De nouvelles offres sont prévues prochainement sous l'égide de l'IFFP pour la Suisse alémanique et, si un intérêt pour ce programme s'y manifeste, également pour la Suisse romande. Le programme de mentorat a entre temps également stimulé un débat plus large sur la question systémique «égalité des chances et hétérogénéité dans les directions des écoles».



*Vous trouvez encore davantage d'informations sur les thèmes présentés dans ce rapport annuel sur notre site [www.zemces.ch](http://www.zemces.ch).*

CLUB\_E

## UN LIEU DE FORMATION CONTINUE INFORMELLE

À l'Université de Berne, des étudiantes et étudiants sélectionnés sont formés au rôle d'«e-coach». Ils soutiennent les enseignant-e-s en tant que «e-Teaching Assistants» au cours du semestre, ou animent des discussions en ligne.

Ce projet est l'un de nombreux thèmes auxquels s'est intéressé le Club\_E au cours de l'année passée. Le Club\_E (E pour Entwicklung/développement, échange et Erörterung/discussion) compte parmi les plus anciens groupes d'échange du ZEMCES – un lieu de formation continue informelle, un laboratoire d'idées pour le développement des écoles et un espace protégé où l'on peut réfléchir en toute liberté sur des aspects de la direction et du pilotage des écoles. Ce fut aussi le cas dans l'exemple mentionné: après la présentation du projet pilote bernois, on a ainsi émis l'idée que de tels e-coaches pourraient également être formés dans les écoles du secondaire II.

Malgré la crise du Covid-19, le Club\_E a pu réaliser en 2020 trois des quatre rencontres prévues. Des études et des expériences relatives à l'enseignement numérique ont constitué un autre thème important. L'IFFP et l'IFES IPES ont présenté l'instrument «Check-up de l'apprentissage à distance» (un questionnaire en ligne sur les méthodes et outils utilisés pour l'enseignement à distance), qui a ensuite fait l'objet d'une discussion critique. Les thèmes traités au Club\_E sont toujours proposés par les participant-e-s – ce qui constitue sans doute l'un des principaux facteurs du succès pérenne de ce gremium.

« Je trouve important de porter mon regard au-delà des limites de mon service, d'avoir des échanges et de percevoir les débats actuels d'un autre point de vue. À cet effet, le Club\_E est idéal: il ouvre des fenêtres de réflexion et d'échange. En 2020, par exemple, l'examen numérique dans les études de médecine a été présenté; l'exposé a fourni de précieuses impulsions à la réflexion sur ce thème, qui devient également de plus en plus central au secondaire II. »

Mirjam Wäckerlin, responsable des Ecoles de culture générale à l'Office des écoles moyennes et de la formation professionnelle du canton de Berne



E-PLATEFORME

## PROJET ARRÊTÉ – AVEC DE NOUVELLES PERSPECTIVES

Dans le cadre du mandat de prestations de la CDIP, le ZEMCES est chargé de développer une «plateforme regroupant toutes les offres de formation continue pour enseignant-e-s et cadres scolaires au niveau secondaire II». Avec le développement de «metisgym», l'agence a pu mettre en évidence en 2019 la faisabilité technique du projet; les hautes écoles ont toutefois jugé que cela représentait une charge trop lourde par rapport au bénéficiaire.

Dans ce contexte, le ZEMCES a décidé de lancer un portail «formation continue pour le secondaire II» nettement plus simple. La plateforme contiendra un recueil de liens vers tous les prestataires de formation continue de Suisse alémanique et latine, qui pourra également être structuré par thèmes.

LAPTABNET

## LES ÉCOLES SE NUMÉRISENT

S'il y a une chose que les écoles ont appris en 2020, c'est bien celle-ci: l'apprentissage numérique, le BYOD, l'enseignement à distance, l'enseignement hybride, tout cela n'est plus une lubie des fous du numérique, mais un élargissement indispensable de la boîte à outils organisationnelle et méthodologique des directions et des enseignant-e-s des écoles. Il y a sans doute beaucoup d'écoles qui s'étaient déjà engagées dans cette voie précédemment; mais à présent, le confinement les a toutes précipitées dans le nuage numérique.

En créant le groupe d'échange LapTabNet en 2014, le ZEMCES a réagi de façon précoce à cette évolution. Comment fonctionne le BYOD? Quelle plateforme doit utiliser une école? Quels sont les chances et les risques pédagogiques et didactiques que recèlent les supports numériques? Dans le cadre du LapTabNet, des enseignantes et enseignants responsables de la transformation numérique dans leurs écoles du secondaire II échangent sur ces questions, avec la participation d'expertes et experts externes, par exemple d'Educa ou d'éditeurs de matériel pédagogique. Le groupe compte une cinquantaine de membres intéressés.

En 2020, deux rencontres de 15 participants chacune ont eu lieu. Ils se sont penchés sur un document de discussion résumant les défis posés par la transition numérique dans les domaines du pilotage de la formation, de la culture de l'école, de l'enseignement et de la formation initiale et continue. On y trouve des mots-clés tels que l'examen numérique, une perception changeante de la profession, les standards de compétence ou le manque de didactiques numériques spécifiques aux différentes disciplines. En automne, les échanges ont porté – à côté des tours de table usuels sur les développements dans le domaine des TIC dans les écoles – sur la gestion numérique des carnets.

## SUCCÈS PERSISTANT ET DEMANDE ÉLEVÉE

Un indice pour mesurer l'utilité d'une formation continue est la demande. La formation continue pour membres de directions d'école (CAS) de l'Institut de pédagogie des sciences économiques de l'Université de Saint-Gall (IWP-HSG) soutenue par le ZEMCES connaît un succès persistant; le cours qui commencera en automne 2021 affichait déjà complet début décembre 2020.

Le ZEMCES se charge de l'administration et de la commercialisation du cours, et en enrichit régulièrement la planification par de nouvelles idées. Les responsables du contenu du cours sont Roman Capaul et Martin Keller. Conjointement avec Hans Seitz, ils ont remanié en 2020 leur guide «Schulführung und Schulentwicklung» (Direction et développement des écoles), paru pour la première fois en 2005, et ajouté des aspects relatifs à la numérisation.



« Le cours pour cadres scolaires de l'IWP-HSG soutient le passage du rôle d'enseignant-e à celui de membre d'une direction d'école. Suivant un modèle, les compétences essentielles de direction sont élaborées et soumises à une réflexion continue. Depuis plus de 30 ans, nous poursuivons en permanence, en étroite coopération avec le ZEMCES, le développement du cours et de la formation de cadres. Les perspectives de l'IWP-HSG et du ZEMCES se complètent de façon idéale. »

Prof. Dr. Roman Capaul, Université de Saint-Gall

### RÉFLEXIONS SUR LE TRAVAIL DE MATURITÉ

## CHANGEMENT DE GÉNÉRATION DANS LE GROUPE DE PAIRS SUR LE TRAVAIL DE MATURITÉ

Ce fut un adieu mémorable: le 20 janvier 2020, Georges Hartmeier a participé pour la dernière fois à une réunion du groupe de pairs sur le travail de maturité qu'il avait créé en 2014, cette fois en qualité d'invité d'honneur: il a présenté son ouvrage «Forschen, aber wie?» (La recherche – oui, mais comment?) paru en 2019.

D'autres grands changements ont marqué le groupe de pairs en 2020: quatre membres se sont retirés, faisant place à de nouvelles recrues. Un nouveau responsable a pris la direction du groupe en la personne de Christian Metzenthin (Kantonsschule Zurich Nord); à présent, il ne manque plus que des représentant-e-s de Suisse centrale et de Suisse latine.

Le groupe est confronté à des tâches de grande actualité. Dans le contexte de la révision du plan d'études cadre pour les écoles de maturité et de l'ordonnance sur la reconnaissance des certificats de maturité gymnasiale, il convient – selon une suggestion du ZEMCES – de formuler également un plan d'études cadre pour le travail de maturité. En tant que représentants de ce groupe, Christian Metzenthin et Alexander Goerres (école de maturité pédagogique de Thurgovie) sont invités à participer au groupe de planification responsable de la révision du plan d'études cadre. Ce dernier a effectué du 12 au 16 octobre une première retraite avec plus de cent participant-e-s.

Le groupe de pairs a rédigé un document de réflexion préconisant entre autres des directives plus précises pour le travail de maturité. «Nous avons besoin d'un certain degré d'harmonisation dans ce domaine», affirme Christian Metzenthin. Parmi les activités du groupe de pairs comptait également le recueil systématique de matériel relatif au travail de maturité sur le site du ZEMCES. On y trouve par exemple une liste d'institutions qui décernent des prix pour des travaux de maturité particulièrement remarquables, des références bibliographiques ou du matériel pour la préparation des élèves. La demande porte également sur les formations continues pour l'encadrement et l'évaluation du travail de maturité.

### COMPENSATION DES DÉSAVANTAGES

## BESOINS INDIVIDUELS – PROCESSUS CLAIRS

L'inclusion est un sujet de plus en plus discuté ces dernières années au niveau secondaire II, en particulier dans les gymnases. Ainsi, l'étude «Enhanced Inclusive Learning» souligne la nécessité de sensibiliser le corps enseignant et les directions au niveau secondaire II aux différentes formes de handicap. Par ailleurs, des processus clairs au sein de l'école s'avèrent essentiels pour une réalisation fructueuse de la compensation des désavantages. D'autres éléments importants pour une mise en œuvre réussie de la compensation des désavantages sont les suivants:

- la standardisation des processus de décision,
- la prise de conscience par les enseignant-e-s du fait que les élèves, même s'ils présentent des formes de handicap similaires, ont des besoins différents,
- une communication sensible à propos de la compensation des désavantages dans la classe et l'établissement.

Conjointement avec le Centre suisse de pédagogie spécialisée (CSPS), le ZEMCES a mis en place en 2017 un groupe de réseau sur ce thème. En raison du Covid-19 et du décès de Tito Schumacher, aucune rencontre de ce réseau n'a pu avoir lieu en 2020.

# ÉVALUATION EN COMMUN PLUTÔT QUE STANDARDISÉE

Lorsque les enseignant-e-s font passer des examens qu'ils ont conçus conjointement et les évaluent selon des critères définis, ceci représente une forme d'«évaluation en commun». La formule peut sembler lapidaire. Mais c'est l'un des grands mots-clés du développement scolaire de ces dernières années. En 2008 déjà, le WBZ CPS a publié un état des lieux sur ce thème. Cette année-là précisément, l'étude EVAMAR II avait établi que la comparabilité des certificats de maturité n'atteignait pas le niveau souhaité. Afin d'éviter une standardisation, un groupe d'expertes et d'experts de la CDIP a proposé «des examens communs élaborés par les enseignant-e-s en consultation avec des expert-e-s, à organiser au niveau interne dans les écoles, mais selon des prescriptions cadre cantonales uniformes».

Cette idée a fait école et débouché sur de multiples réalisations – des accords internes à l'école aux harmonisations supracantonales. Afin d'obtenir une vue d'ensemble dans ce domaine, la CESFG a chargé en 2020 le ZEM CES de dresser un état des lieux de l'évaluation en commun. L'enquête devra également en déterminer l'efficacité. Ce projet est confié à Simone Ambord, qui travaille au ZEM CES depuis 2021, et Martin Baumgartner. Les résultats sont attendus pour 2022.



« Le ZEM CES joue un rôle central dans l'établissement et le maintien de réseaux intercantonaux de gymnases. Je trouve cela important. C'est pourquoi je m'investis sur mandat de la Conférence des directrices et directeurs de gymnases suisses dans l'élaboration d'un sondage sur l'évaluation en commun. Ce sondage met précisément en évidence l'importance du ZEM CES et sa capacité à réunir divers acteurs et actrices dans un dialogue constructif. »

André Lorenzetti, directeur du gymnase Kirchenfeld

## TRANSITION SECONDAIRE II – TERTIAIRE

# DIALOGUE ENTRE LE SECONDAIRE II ET L'UNIVERSITÉ

La transition entre le secondaire II et les hautes écoles ne s'est pas trouvée simplifiée avec la réduction de la durée du secondaire II (dans 15 cantons) peu après la réforme de la maturité en 1995 et la réforme de Bologne. C'est sur la base de ce constat que des enseignants et enseignantes de Zurich et des professeurs des hautes écoles zurichoises se sont lancés ensemble dans le projet «HSGYM», un dialogue permanent entre les autorités, les écoles du secondaire II et le niveau tertiaire. Cette idée a rapidement été reprise dans d'autres cantons de Suisse alémanique. Grâce au ZEM CES, ce dialogue s'établit à présent également en Suisse romande. Après le coup d'envoi en 2019, trois groupes de discipline (mathématiques, chimie et économie/droit) se sont constitués en 2020, et seront suivis selon décision d'octobre 2020 de trois groupes supplémentaires (physique, français et langues anciennes). De premiers projets ont également déjà été réalisés: ainsi, le département de chimie de l'Université de Fribourg a proposé un cours expérimental pour les élèves. Dans le domaine des mathématiques, il est prévu de donner un accès précoce à des cours universitaires à des gymnasiens et gymnasiennes particulièrement doués. Ces activités s'appuient notamment sur une recommandation de la CDIP relative à la garantie à long terme de l'accès sans examen aux hautes écoles. Elle préconise entre les degrés mentionnés «un dialogue continu permettant d'accroître la compréhension mutuelle et de clarifier les exigences de part et d'autre». En Suisse romande, le ZEM CES a contribué à la naissance la plateforme: pour l'instant, il coordonne encore les activités, mais les échanges devraient bientôt se faire de façon autonome.



« Le contact entre les gymnases et les hautes écoles est important pour continuer à garantir un accès sans problème aux études supérieures. Le ZEM CES a initié ce contact en Suisse romande et aide à présent à mettre en place et à accompagner de tels réseaux. Ceci est très précieux pour les deux côtés, les gymnases tout comme les hautes écoles. »

Prof. Katharina Fromm, Université de Fribourg

# L'ÉQUIPE DU ZEM CES



**Pascaline Caligiuri**  
Directrice (depuis le 1<sup>er</sup> mars 2021, précédemment vice-directrice)



**Martin Baumgartner**  
Responsable de thème (depuis le 1<sup>er</sup> mars 2021, précédemment directeur)



**Simone Ambord**  
Collaboratrice scientifique (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021)



**Sabrina Eichenberger**  
Collaboratrice spécialisée (du 1<sup>er</sup> septembre 2019 au 31 octobre 2020)



**Karin Fuchs**  
Collaboratrice spécialisée



**Betsy Hernandez**  
Comptabilité



**Laetitia Houlmann**  
Collaboratrice scientifique (depuis le 1<sup>er</sup> novembre 2020)



**Laura Maggi**  
Collaboratrice scientifique (depuis le 1<sup>er</sup> février 2021)



**Christian Metzenthin**  
Responsable Travail de maturité (depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020)



**Michael Meyrat**  
Collaborateur scientifique



**Regula Müller**  
Collaboratrice scientifique



**Anna Roner**  
Collaboratrice spécialisée



**Marcel Santschi**  
Collaborateur scientifique



**Irene Schmid**  
Collaboratrice spécialisée



**Stephanie Schwarz**  
Assistante étudiante (depuis le 8 juillet 2020)



**Niklaus Streit**  
Collaborateur scientifique (du 1<sup>er</sup> février 2020 au 31 janvier 2021)



**Fabienne von Gunten**  
Human Ressources



**Tito Schumacher**  
Collaborateur scientifique († 9.8.2020)

## In Memoriam

## Comptes annuels 2020

Les comptes 2020 ont été clos sur un exercice équilibré.

REVENUS	CHF
Contribution de la Confédération	1'015'000
Contribution de la CDIP	880'000
Revenus propres projets pilotes, gestion de thèmes et de projets, conseil	102'698
<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>1'997'698</b>

DÉPENSES	CHF
Projets pilotes, gestion de thèmes et de projets, conseil	114'446
Frais de personnel	1'488'048
Frais d'exploitation	392'987
<b>TOTAL DES DÉPENSES</b>	<b>1'995'481</b>

Graphisme: li-be.ch | Concept & texte: danielfleischmann.ch | Photos: davidschweizer.ch, ZEM CES

Seilerstrasse 8, case postale, 3001 Berne  
031 552 30 80 | info@zemces.ch | [www.zemces.ch](http://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