



## La formation dans la ligne de mire

Malgré toutes les déclarations sur l'importance de l'éducation, les programmes d'économie qui se succèdent dans les cantons touchent désormais les gymnases et les écoles de culture générale. Des propositions concrètes de réduction des coûts et de mise en oeuvre des directives sont attendues de la part de ces établissements. Les enseignant-e-s et les équipes de direction sont confronté-e-s à des objectifs économiques, à des considérations utilitaires et à des exigences d'efficacité et d'efficacités. Ces valeurs sont en désaccord, pour de nombreux acteurs du domaine de la formation, avec la perception identitaire qu'ils ont de leur mandat éducatif. La continuité, la stabilité, le temps, l'espace et une certaine liberté sont pour eux gages de la bonne qualité de leur enseignement, le tout dans un système principalement autoréférentiel. Ce contraste de valeurs n'est pas nouveau, mais s'accroît dans les périodes de ressources limitées. Les institutions de formation et les acteurs qui souhaitent dépasser les premières réactions de résistance et de refus doivent s'ouvrir et apprendre à s'adapter aux nouvelles exigences. Ils doivent être capables d'entendre et d'intégrer la nouvelle donne, d'en déduire les développements et de produire des manières d'agir adaptées. Un échange sur les valeurs et les conditions cadres, mené dans cet état d'esprit, peut tout à fait permettre de dégager de nouvelles possibilités pour l'enseignement et l'apprentissage.

Nous sommes nous aussi confrontés à des défis et à un nécessaire processus d'adaptation, notamment dans le cadre du groupe de travail de la CDIP intitulé « Avenir du WBZ CPS », chargé de jeter les bases pour un mandat de prestations dès 2017. Nous le souhaitons pluriannuel et définissant nos futures missions.

En guise de mot de fin, précisons qu'au cours de l'année passée nous avons réalisé de nombreuses offres de soutien pour le développement des écoles et de l'enseignement au Secondaire II. Nous nous réjouissons des retours très satisfaits des participant-e-s. Le présent rapport annuel donne un aperçu des activités de 2015. Nous fournissons volontiers de plus amples informations à toute personne intéressée.

**Martin Baumgartner**, Directeur

# RAPPORT ANNUEL 2015



*Les photographies du présent rapport ont été prises lors de l'excursion annuelle de notre équipe à La Chaux-de-Fond, capitale horlogère.*



## « À VOTRE SERVICE »

*Le WBZ CPS comme passeur de savoirs  
et d'information : Nous informons,  
conseillons, transmettons.*



# BROKER – PASSEUR DE SAVOIRS ET D'INFORMATIONS

## UNE VARIÉTÉ DE RÉSONANCES AU SERVICE DES ÉCOLES

Vingt projets ont pu se réaliser grâce à notre fonction de passeur de savoirs et d'informations, dont certains en Suisse romande. Le projet le plus long à ce jour a duré trois ans et permis de tirer de précieuses conclusions, en particulier pour les directions d'école. Il a favorisé les échanges et la collaboration intensive entre les enseignant-e-s et les élèves. Cet exemple montre clairement à quel point des projets menés par des expert-e-s externes peuvent constituer un avantage pour un établissement scolaire. Beaucoup d'écoles apprécient surtout les spécialistes qui connaissent bien le mode de fonctionnement et la culture du Secondaire II. L'échange d'expériences avec des écoles d'autres cantons est également bienvenu.

Grâce à notre vue d'ensemble au niveau national, notre connaissance du terrain et notre réseautage avec des expert-e-s, nous contribuons à ces échanges de manière significative. En tant que passeur de savoirs et d'informations, nous sommes en mesure d'identifier et de faire appel à des expert-e-s qualifié-e-s en fonction du sujet à traiter. Au niveau du contenu, les besoins correspondent à des sujets d'actualité sur lesquels nous travaillons.

Lors de la journée de réflexion de la CDGS en automne dernier, nous avons distribué un nouveau flyer d'information et une sonnette de table sur laquelle figurait le slogan « A votre service ! » La sonnette symbolise nos prestations en tant que broker (passeur) : fournir des services de façon simple et efficace, et trouver des solutions sur mesure en fonction des besoins spécifiques de l'établissement scolaire.

## COMMUNICATION EN LIGNE DE HAUT NIVEAU

Depuis plusieurs années, le nombre de visiteuses et visiteurs sur notre site web est en constante augmentation et le nombre élevé d'abonné-e-s de notre newsletter reste stable. Du côté de notre offre mobile également, nous notons une tendance à la hausse. La communication en ligne se transforme une nouvelle fois : les sites web et les réseaux sociaux fusionnent, les sujets sont ouverts à la discussion et abordés en direct, les client-e-s gèrent leurs données de manière autonome. Au cours des prochaines années, nous serons mis au défi de nous adapter à ces transformations et d'adapter notre communication numérique.



Twitter : @wbzcps

Facebook : facebook.com/wbzcps



# SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DES ÉCOLES SECONDAIRES

## FORMATION CONTINUE POUR LES CADRES DE L'ÉCOLE – À LA CARTE, C'EST TENDANCE

Nous constatons que les formations continues sont de plus en plus individualisées et qu'elles ont lieu dans l'établissement, même pour les cadres de l'école. Nos cours de cadres sont plutôt plébiscités comme cours à la carte au sein de l'école et la diversité des sujets proposés correspond visiblement aux besoins. Une autre tendance est l'émergence de groupes d'échanges thématiques et de réseautage offrant une nouvelle façon d'aborder la formation continue : le Conseil Evaluation commune, LapTabNet ou le Q-Club en sont de bons exemples.

Les offres de formation continue certifiées que nous proposons en collaboration avec l'Institut für Wirtschaftspädagogik IWP de l'Université de Saint-Gall sont un modèle à succès : le diplôme CAS « Schule als System leiten » a eu lieu en 2015 pour la 17<sup>e</sup> fois, et la 18<sup>e</sup> édition est déjà assurée. Le nombre de participant-e-s à nos offres de cours pour les cadres de l'école est en baisse : 16 cours de cadres sur les 26 cours proposés ont pu être donnés. Nous sommes cependant convaincus que notre offre de cours a toute son importance et tout son sens car nous abordons des sujets d'actualité et soutenons la formation à la carte et sur mesure.

## FORMATION CONTINUE DES ENSEIGNANT-E-S – LA FORCE MOTRICE DU WBZ CPS

Sur mandat du Conseil WBZ CPS, une évaluation sommaire intitulée « La position du WBZ CPS dans les réseaux » a été présentée en août. Le constat est réjouissant : « Le WBZ CPS est une force motrice innovante nécessaire aux écoles du Secondaire II ». Ce constat reconnaît au WBZ CPS la capacité à traiter de manière compétente les thèmes pertinents, dans divers formats, et à évaluer leur qualité et leur portée.

Concevoir et tester des modèles coopératifs novateurs avec d'autres prestataires dans le domaine des cours de branche s'est avéré passionnant. En collaboration avec des institutions partenaires, nous avons trouvé une forme plus flexible pour leurs cours qui a rapidement fait ses preuves et qui nous servira de base dans le futur. Il s'agit maintenant de développer des extensions et des variantes à ces cours. Quelques questions concernant leur économie et leur assurance-qualité demeurent.

Nous avons introduit un nouveau système de réductions pour les groupes et pour les personnes qui s'inscrivent à l'avance. Ces réductions sont la marque de nos convictions et de notre expérience : la formation continue est plus efficace si elle fait l'objet de l'effort commun d'une équipe dans le cadre de projets collectifs. Nous comptons aussi sur une diffusion des effets positifs entre pairs. Il est trop tôt pour dresser un bilan, mais les réactions de nos client-e-s sont encourageantes.

## QUELQUES CHIFFRES SUR LES OFFRES DE FORMATION CONTINUE EN 2015

Nous avons affiné nos statistiques : le nombre de cours de branche que nous proposons en collaboration avec d'autres institutions est en hausse continue. C'est pourquoi nous effectuons la distinction entre nos propres offres de cours et les cours organisés en collaboration avec des prestataires externes.

	Cours WBZ CPS	Cours en collaboration	Journées thématiques réalisées	2015 Toutes les offres	2014 Toutes les offres
<b>Cours de formation continue donnés</b>	38	16	5	59	55
Taux de réalisation	73%	88%	100%	87%	81,1%
<b>Langue du cours</b>					
Allemand	22	11	5	38 (61%)	36 (65,5%)
Français	11	2	3	16 (25%)	9 (16,4%)
Autres	5	3	1	9 (14%)	10 (18,1%)
<b>Nombre total de participant-e-s</b>	<b>692</b>	<b>114*</b>	<b>181</b>	<b>987</b>	<b>1'020</b>

\* Nombre d'inscriptions via le WBZ CPS, sans les inscriptions faites directement auprès du prestataire concerné.

# THÉMATIQUES À DÉVELOPPER ET PROJETS

*Nous sommes mandatés pour aborder et traiter des thèmes d'importance supra-régionale et pour en tirer des conclusions. Suivant leur développement sur le terrain avec beaucoup d'attention, nous nous considérons comme le dépositaire des tendances que nous recueillons et soumettons à discussion. Notre fonction de passeur nous permet d'accumuler expérience et savoirs et, en qualité d'agence spécialisée du Secondaire II, nous mettons en réseaux des personnes et des institutions.*



*Vous trouverez des informations détaillées sur nos thèmes actuels et sur nos projets sur notre site web.*

## **PROJET DE MENTORAT AMELIA : PREMIÈRES COPILOTES EN PHASE D'ATTERRISSAGE**

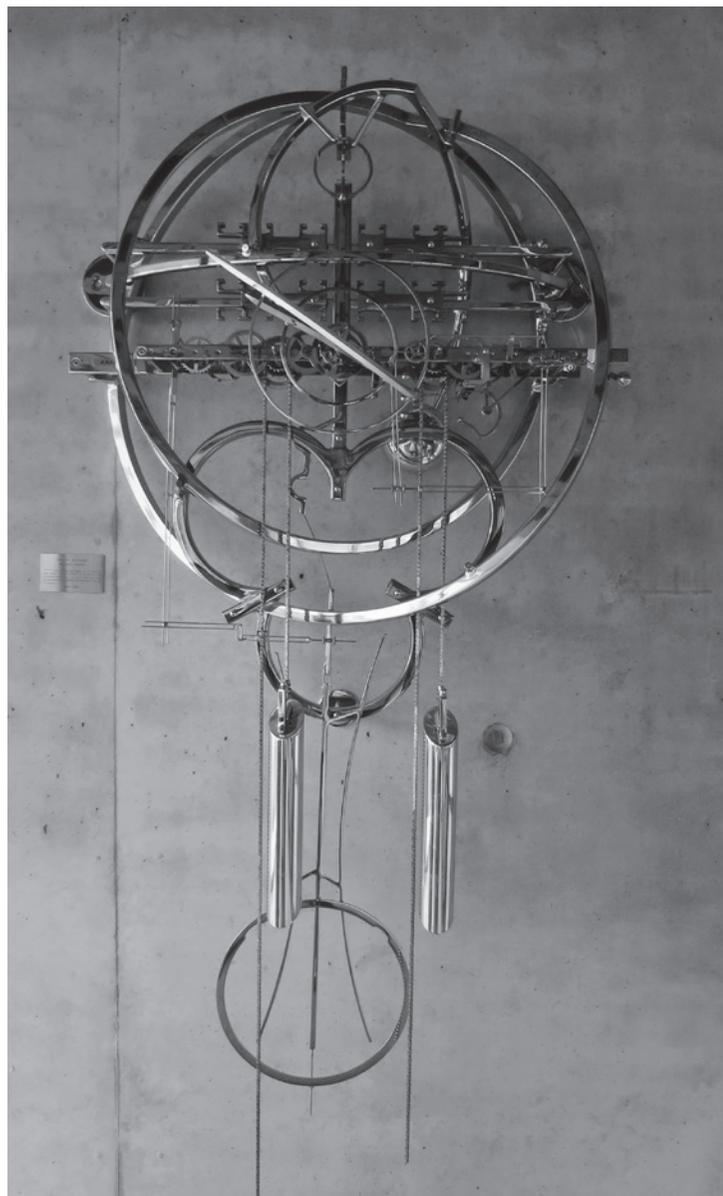
L'objectif du projet pilote est de présenter le quotidien de la direction d'un établissement scolaire à des enseignantes qui ont déjà l'expérience d'un premier poste de cadre. Les participantes ont ainsi la possibilité de s'interroger sur l'opportunité d'une réorientation de leur carrière vers la direction d'école. L'Office de l'enseignement du degré Secondaire II et de la formation professionnelle du canton de Berne, tout comme le Bureau fédéral de l'égalité, apportent leur soutien à ce projet. C'est la raison pour laquelle nous pouvons le proposer à des conditions intéressantes : nous avons lancé ce projet pilote au printemps 2015 avec 17 participantes, dénommées Mentees. Depuis lors, AMELIA se développe intensément. Chaque Mentee est suivie pendant une année par un ou une mentor tout en travaillant à ses propres objectifs. Associer mentorat individuel en tandem et modules de formation continue fait sens et constitue une vraie valeur ajoutée : les Mentees profitent de l'enseignement de leurs mentors qui, réciproquement, apprécie d'avoir un point de vue extérieur et de découvrir une autre école sous un nouvel angle. Les modules thématiques portent sur le management et le programme est rythmé par des rencontres qui permettent aux participantes d'échanger leurs points de vue.

## **EVALUATION COMMUNE**

Le rapport de base du sous-projet 2 de la CDIP « Offres de soutien concernant l'évaluation commune » a été soumis à consultation en 2015 et discuté au sein de divers comités. Le rapport souligne que l'introduction de l'évaluation commune doit être comprise comme un projet pour le développement de l'école. C'est pourquoi nous mettons l'accent sur cet aspect dans nos offres de conseil pour les directions d'école et les associations professionnelles. Sur notre site web, nous publions des informations, des rapports d'expériences et des exemples issus de la pratique sur cette thématique.

## **MANAGEMENT DE LA SANTÉ**

Le management de la santé entrant indubitablement dans les compétences directionnelles, nous avons souhaité l'approfondir avec les directeurs et directrices en formation. Ainsi, en collaboration avec l'Institut für Wirtschaftspädagogik de l'Université de Saint Gall, nous avons développé un module sur ces questions, intégré dans un CAS pour nouveaux membres de direction dans le Secondaire II. Convaincus de la valeur d'une approche systémique, nous souhaitons transmettre aux futurs responsables les outils nécessaires pour inclure la notion de santé dans les principes mêmes de la conduite de l'école. Ce sujet a d'ailleurs également été traité dans le cadre d'une Journée thématique.



### **3<sup>e</sup> Journée « Santé x qualité = Secondaire II »**

Sous le titre « Le management de la santé, une compétence directionnelle », des responsables du Secondaire II (écoles et administration) de toute la Suisse se sont retrouvés à Macolin en mai 2015 pour discuter des moyens d'intégrer la santé dans la direction de leurs écoles. Des présentations d'orateurs internationaux mais également des ateliers très pratiques ont fait de la Journée bilingue français-allemand un succès.

# THÉMATIQUES À DÉVELOPPER ET PROJETS

(suite)

## DÉVELOPPEMENT DE L'ENSEIGNEMENT

« Un bon enseignement est le signe d'une bonne formation continue » : ce credo est aussi le nôtre lorsque nous travaillons dans d'autres formats que l'offre de cours spécialisés. Nous avons conclu un accord de coopération avec la Haute école pédagogique FHNW pour mettre en œuvre des projets selon le concept LUUISE visant à coupler la façon d'enseigner à la qualité de l'enseignement. Nous avons mis sur pied deux groupes de pilotage qui se sont réunis chacun trois fois de manière collégiale ; leurs échanges ont porté d'une part sur les conditions de succès de projets de développement de l'école (Circolo Vespucci) et, d'autre part, sur des exemples positifs d'utilisation des médias numériques dans l'enseignement (LapTabNet).

## MINT

Les offres dans le domaine MINT sont nombreuses et efficaces. Toutefois, l'approche du sujet par le biais de la culture MINT, et par conséquent du travail interdisciplinaire entre enseignant-e-s MINT et non MINT dans les gymnases, reste peu explorée. Afin d'évaluer si ces aspects intéressent les enseignant-e-s sur le terrain, nous avons lancé un sondage auprès des écoles du Secondaire II. Les retours nous montrent que l'intérêt est bien présent mais que le manque de temps et d'outils didactiques empêchent souvent la mise en pratique de cette interdisciplinarité. Il s'agit désormais de proposer des pistes pour modifier cette situation.

## TRAVAIL DE MATURITÉ

Dans de nombreuses écoles du Secondaire II, le travail de maturité est en continuel développement. Nous offrons notre expertise dans ce domaine, en Suisse alémanique comme en Suisse romande. Nous nous occupons de la qualité, du contenu et de l'organisation du travail de maturité, et nous favorisons le débat autour de ce thème en organisant des manifestations et des conseils individualisés. L'an dernier, nous avons mis sur pied deux cours publics et un cours interne à l'école, et nous avons accompagné cinq gymnases dans l'organisation de journées de formation continue en interne. Une documentation détaillée est à disposition sur notre site web.

## COMPENSATION DES DÉSAVANTAGES

Le sujet a pris de l'ampleur dans notre travail en 2015. Nous avons proposé un atelier sur la mise en pratique de la compensation des désavantages lors du Schulleitersymposium à Zug consacré à la qualité et à l'équité dans l'éducation, ainsi que deux cours pour cadres, l'un en français, et l'autre en allemand. Le réseautage et la collaboration avec les cantons et les gymnases sur le sujet ont été particulièrement intéressants et positifs en 2015 et nous avons pu compter sur l'engagement et la compétence de nombreux experts cantonaux. Par un sondage effectué auprès des directions et des autorités cantonales, nous avons évalué les besoins pour la suite : le principe en lui-même est désormais connu, il s'agit maintenant de créer des possibilités d'apprentissage et d'échanges sur l'application pratique de ce principe dans les écoles.



Nous publions sur notre site web des informations concernant le **Secondaire II**, des **manifestations** et des **offres de formation continue**.

### 14<sup>e</sup> Journée alémanique de formation continue interne à l'établissement scolaire 2015 (Schilw)

Lors de cette 14<sup>e</sup> Journée, les participant-e-s se sont penchés sur la question suivante : « Comment concevoir un enseignement efficace ? » Comprendre, exercer, appliquer, relier : en y regardant de plus près, l'application de ces principes psycho-pédagogiques se révèle un défi complexe. Or, il en est souvent trop peu question au quotidien. Le conférencier a su expliquer aux participant-e-s ce qui favorise une situation d'apprentissage, par exemple l'implication de groupes de pairs.

### 13<sup>e</sup> Journée de réseau « Enseignement par immersion | Maturité bilingue »

Une Journée d'échanges s'est déroulée à Olten sous le titre « Construire des ponts et créer des liens entre les cultures ». Les participant-e-s y ont trouvé de nouvelles idées motivantes pour l'enseignement par immersion : un exposé initial mobilisateur intitulé « L'enseignement bilingue comme approche multiintégrée », des ateliers d'approfondissement, un coup d'oeil sur le matériel didactique de maisons d'édition de pointe et, enfin, suffisamment de temps pour approfondir les échanges interpersonnels. Les réactions ont montré que notre engagement permanent dans ce domaine est très apprécié.

### 3<sup>e</sup> Colloque ECG «Connaissances – Émotions – Savoirs»

74 participant-e-s de 13 cantons représentant toutes les régions linguistiques de Suisse ont pu discuter des conditions qui permettent un enseignement efficace et un apprentissage motivant dans les ECG. Les moments phares de ce colloque ont été les exposés, parfaitement interprétés en simultané, les échanges d'expérience animés au World Café ainsi que les contributions culturelles et l'accompagnement logistique fournis par les élèves de l'ECG de Langenthal. Le colloque a été conçu et mené en collaboration avec la Conférence suisse des directrices et directeurs d'écoles de culture générale (CECG).



# ORGANISATION ET RESSOURCES HUMAINES

## SERVICES

### MANDATS – PROFITER DE L'EXPERTISE DE NOS COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

L'expertise que nous mettons à disposition et les mandats de conseil et de formation que nous prenons en charge ont du succès. Pour définir les mandats que nous exécutons, nous avons mis en place des critères stricts : les thématiques doivent avoir le potentiel d'intéresser d'autres établissements scolaires, être d'actualité (ou pouvoir être retenues comme thème pilote) et, le cas échéant, se combiner à nos thèmes de développement. A notre sens, l'engagement direct de nos collaboratrices et collaborateurs va se réduire à l'avenir et, par conséquent, notre fonction de passeur entre les client-e-s et les conseillères et conseillers va prendre de l'ampleur.

### RÉSEAUX NATIONAUX ET EUROPÉENS

Nous utilisons les réseaux comme de précieux réservoirs de formation continue et y contribuons à l'échelle nationale et internationale. Ainsi, nous sommes membres du réseau allemand « Führungskräfteentwicklung » et privilégions la collaboration régulière avec le Sächsisches Bildungsinstitut SBI, notamment dans le cadre du symposium « Bildung@Zukunft\_2030plus ». A l'échelle nationale, nous menons des groupes d'experts, des groupes de pilotage et des groupes de résonance sur des thématiques diverses ouvertes aux personnes intéressées. Notre fonction de passeur de savoirs nous permet d'utiliser les enseignements de ces réseaux pour identifier les thématiques et les tendances, d'établir de précieux contacts avec des expert-e-s (porteuses et porteurs de know-how) et de développer nos offres.

### BIENVENUE ET AU REVOIR !

**Karin Joachim** a repris en milieu d'année le thème « Evaluation commune » qui a été géré avec succès par **Romano Mero** pendant les cinq dernières années. Le thème « Travail de maturité » a également changé de main : **Alain Chassot** en a la responsabilité pour la Suisse romande et **Georges Hartmeier** pour la Suisse alémanique. **Norma Righetto** est notre comptable depuis juillet dernier. **Christian Guerry** est retourné à son premier métier, l'enseignement. Nos étudiantes **Angela Graf** et **Milena Hebeisen** ont terminé leurs études et quitté leur fonction auprès de notre secrétariat.

### EXCURSION À LA CHAUX-DE-FONDS

La Haute Horlogerie était cette année au cœur de notre excursion à La Chaux-de-Fonds, lieu d'origine de nos deux collègues Eva Leuenberger et Christian Guerry. Nous avons visité le Musée d'horlogerie et la manufacture horlogère CORUM en deux groupes, faisant connaissance avec l'artisanat horloger traditionnel et avec le monde des montres de luxe. A la Ferme des Brandt, nous avons savouré un délicieux repas et apprécié les récits divertissants de trois conteuses de la Louvrée, de la société du même nom dédiée à la mémoire des contes et légendes de la région. Nous avons clos notre excursion dans la capitale horlogère par une passionnante visite de l'exposition « L'influence de l'industrie horlogère sur l'urbanisme chaux-de-fonnier ».

### COMPTES ANNUELS 2015

Les comptes 2015 ont été clos sur un exercice équilibré.

Ressources CHF		
Contribution de la Confédération	1'015'000	40%
Contribution de la CDIP	880'000	34%
Ressources propres	654'510	26%
<b>Total des ressources</b>	<b>2'549'510</b>	<b>100%</b>
Charges CHF		
Formation continue, services	498'274	20%
Frais de personnel	1'718'599	67%
Frais d'exploitation	332'523	13%
<b>Total des charges</b>	<b>2'549'396</b>	<b>100%</b>

Photos: Marlies Eggen, WBZ CPS

## Adresse de contact

### WBZ CPS

Centre suisse de formation continue  
Maison des cantons  
Speichergasse 6, Case postale  
3001 Bern

tél. 031 320 16 80  
fax 031 320 16 81  
courriel : info@wbz-cps.ch  
[www.wbz-cps.ch](http://www.wbz-cps.ch)