

Exposé introductif de Ruth Meyer : La qualité, c'est si le résultat est celui que vous souhaitez obtenir

1	Merci de me donner l'occasion de présenter dans le cadre de cette manifestation quelques-unes de mes expériences et de mes réflexions.
2	Ce que je vais vous exposer ici ne sont pas des constats scientifiques ou des résultats de recherche d'analyses de tendances. Je partage avec vous mes expériences variées auprès de plus de 300 écoles que j'ai pu voir de l'intérieur ces 15 dernières années. En tant que formatrice de formateurs, j'ai effectué plus de 200 visites de cours et rencontré à cette occasion des conditions d'enseignement très diverses. Comme auditrice externe pour la certification de systèmes de gestion, j'ai écouté intensément d'innombrables enseignants et membres de directions scolaires me parler de leurs expériences au quotidien dans le domaine de la formation.
3	Nous nous penchons aujourd'hui sur l'assurance de la qualité – ou peut-être plus encore sur la gestion de la qualité. Car la qualité suppose un développement et un entretien permanents. La qualité – dans la formation – qu'est-ce que cela signifie ? Voici une citation à propos de ce qu'est une bonne formation.
4	Et voici, du même auteur, une citation à propos de ce que pourrait être une bonne école.
5	La qualité signifie donc un développement continu, une organisation apprenante. Le fameux cycle qualité le met bien en lumière. Cette amélioration permanente a lieu aux quatre niveaux « direction », « environnement d'apprentissage », « offre » et « enseignement ».
6	<p>Au niveau de la direction, nous avons affaire à quatre différents groupes d'âge du personnel.</p> <p>Les baby boomers joueront encore un rôle au cours des prochaines années comme enseignants et formateurs, mais beaucoup moins comme participants. C'est la génération qui part à présent à la retraite. Les baby boomers ont encore connu dans leur enfance un système fermé de valeurs, contre lequel ils se sont d'ailleurs souvent fortement révoltés par la suite. Ils marquent encore à l'heure actuelle le marché de la formation continue où ils contribuent avec une très vaste expérience professionnelle à assurer l'interconnexion entre les différents domaines thématiques. Pour la direction, cela représentera un grand défi de préserver cette expertise.</p> <p>La génération X entre 45 et 60 ans s'efforce de se maintenir sur le marché de l'emploi. C'est la génération qui s'est essayée à une activité dans plusieurs champs professionnels. Beaucoup de personnes de la génération X se sentent responsables elles-mêmes de leur bien-être et de leur développement, et font par conséquent beaucoup pour cela. Le défi pour la direction consiste dans le fait qu'il faut éviter de les perdre en raison d'un bore-out ou d'un burn-out. La génération X aura un grand besoin de formation, d'une part parce qu'elle n'a pas encore grandi avec les nouveaux médias, et d'autre part parce que ces personnes, en tant qu'employés, doivent suivre tout le mouvement de la numérisation pour se maintenir sur le marché du travail. Elles seront probablement formées par des personnes plus jeunes, celles de la génération Y qui a déjà grandi avec des ordinateurs.</p> <p>La génération Y assume à présent des responsabilités dans l'économie. Elle est attirée par les grandes entreprises internationales. Cette génération a peur du chômage, elle est consciente de la grande insécurité qui règne et procède à une formation continue ciblée. Dans les écoles, de plus en plus de représentants de la génération Y sont appelés à travailler dans la direction. Elles doivent ainsi relever le défi de développer un style de direction qui mise davantage sur le réseautage, la collaboration et la numérisation.</p> <p>La génération Z entre à présent dans la formation initiale et les écoles gymnasiales, ce sont</p>

	<p>les véritables enfants du numérique, qui ne peuvent plus imaginer une vie sans smartphone et Internet. L'école dans son ensemble ainsi que les enseignants individuels doivent réagir à la mutation rapide des profils professionnels et aux cycles courts du savoir valide.</p> <p>Au total, il semble que dans la gestion du personnel, les exigences en matière de coopération, de transparence, d'aptitude à gérer la critique et d'autoréflexion vont fortement augmenter dans les années qui viennent. Il devient donc de plus en plus important de promouvoir tous les acteurs dans le domaine de ces « soft skills » et de renforcer leurs compétences en matière de résolution de problèmes, de réactivité et de prise de responsabilités.</p>
7	<p>Sur le plan de la gestion stratégique, nous constatons que les écoles sont de plus en plus exposées à la pression de la concurrence et aux mesures de réduction des coûts. La gestion des chances et des risques devient un facteur décisif de succès. Les écoles doivent se préparer aux analyses contextuelles en tous genres et établir des coopérations à différents niveaux. Mais la coopération signifie toujours aussi qu'il faut déléguer des responsabilités et externaliser en partie le cycle qualité – tout en assumant la responsabilité pour la prestation dans son ensemble.</p>
8	<p>Dans la direction opérationnelle de l'école, nous ressentons fortement l'impact de la numérisation ... (texte du transparent)</p>
9	<p>Pour l'environnement d'apprentissage également, la numérisation est au premier plan. En premier lieu bien entendu l'informatique en tant que telle. Les logiciels de gestion scolaire parfaitement adaptés aux besoins d'une école font défaut. Les développements correspondants constituent une lourde charge. Les plateformes d'apprentissage pour l'enseignement sont encore bien trop souvent considérées comme des solutions isolées pour des classes individuelles. Les utiliser dans le sens d'une gestion des connaissances pour l'ensemble du corps enseignant constitue le défi des années à venir.</p> <p>BYOD : les solutions de l'informatique en nuage sont la réponse au besoin de pouvoir accéder en tout lieu aux mêmes données. Bien des écoles ne savent guère comment on peut assurer dans ce contexte la protection des données et de la personnalité. Beaucoup trop de données sont transmises sans être cryptées. Il y a ici encore beaucoup à faire pour éviter que les écoles ne contribuent elles aussi à l'homme totalement transparent.</p>
10	<p>Avec la numérisation, le monde du travail et donc le besoin de formation évoluent en permanence. Le développement des compétences revient à préserver et à améliorer continuellement l'employabilité des travailleurs. Les changements des années à venir feront qu'il y aura de plus en plus de collaborateurs freelance, de travailleurs indépendants et de personnes évoluant entre plusieurs entreprises. La formation d'adultes doit élaborer ici à très court terme de nouvelles offres pour répondre au besoin de formation. On peut se demander si de longues filières de cours transmettant beaucoup de savoir sont utiles à cet égard. Mais il faut en tout cas une promotion accrue des compétences entrepreneuriales et sociales de tous les employés, notamment également au niveau de la direction, afin d'assurer la réactivité requise de tous les intéressés.</p>
11	<p>Si l'équipement sur le plan des médias et du numérique était au premier plan ces dernières années, on voit à présent une évolution de l'enseignement de la transmission vers la gestion des connaissances. Les enseignants deviennent des coaches du savoir, et ont de plus en plus besoin pour cela d'un développement de leurs « soft skills ».</p>
12	<p>La Confédération, et notamment le SEFRI, veillent à permettre une comparabilité des offres. Par le biais de procédures de reconnaissance et de points ECTS, on définit des certifications qui sont également comparables à l'échelle internationale. Les écoles qui ont accompli avec succès de telles procédures de reconnaissance ont fait énormément pour le développement de leur qualité. Elles ont défini de nombreux processus sur le plan de l'environnement d'apprentissage, de l'offre et de l'enseignement, et établi à cet effet des consignes et une documentation. La grande majorité des écoles déclarent qu'elles jugent ces</p>

	<p>procédures de reconnaissance très précieuses.</p> <p>À l'échelle cantonale, ou là où a lieu la surveillance, on travaille essentiellement avec des conventions de prestations. Dans certains domaines tels que les mesures du marché du travail ou les cours d'intégration, les écoles souhaiteraient que les mandats ne soient pas redéfinis et redistribués toutes les quelques années, ce qui rend presque impossible un développement de la qualité et une stratégie à long terme. Et dans le cas où il y a déjà un système certifié de gestion, on souhaiterait un contrôle moins intensif de la qualité par les organismes responsables. En particulier, des prescriptions tout à fait spécifiques relatives à la précision des rapports à soumettre augmentent sensiblement la charge bureaucratique.</p>
13	<p>Comme je l'ai mentionné au début, ce sont là des expériences et des points de vue subjectifs. J'espère avoir pu ainsi vous donner l'une ou l'autre impulsion, et vous souhaite à présent une agréable activité de réseautage pendant la pause. Merci de votre attention.</p>