



**Expériences de membres de directions d'école en  
Suisse alémanique, italienne et romande durant  
l'année scolaire 2021/2022  
pendant la pandémie de COVID-19**

**Principaux résultats de l'étude  
« S-CLEVER+. Le développement scolaire face  
à de nouveaux défis »**

**Avril 2023**

Proposition de citation :

Suter, F., Maag Merki, K., Feldhoff, T., Arndt, M., Castelli, G., Gyger Gaspoz, D., Jude, N., Mehmeti, T., Melfi, G., Plata, A., Radisch, F., Selcik, F., Sposato, G., & Zaugg, A. (2023). *Expériences de membres de directions d'école en Suisse alémanique, italienne et romande durant l'année scolaire 2021/2022 pendant la pandémie COVID-19. Principaux résultats de l'étude "S-CLEVER+. Le développement scolaire face à de nouveaux défis".*

En ligne : [www.s-clever.org](http://www.s-clever.org).



Padagogische Hochschule Graubünden  
Scola auta da pedagogia dal Grischun  
Alta scuola pedagogica dei Grigioni



Universität  
Zürich<sup>uzh</sup>

H\UTE  
ÉC-LE  
PÉDAGOGIQUE  
BEJUNE

Scuola universitaria professionale  
della Svizzera italiana

**SUPSI**



UNIVERSITÄT  
HEIDELBERG  
ZUKUNFT  
SEIT 1386

Universität  
Rostock



Traditio et Innovatio



## Consortium S-CLEVER

### CONSORTIUM SUISSE

#### Suisse alémanique

Prof. Dr. Francesca Suter, Haute école pédagogique des Grisons

Prof. Dr. Katharina Maag Merki, Université de Zurich

Gloria Sposato, Université de Zurich

Dr. Alexandra Zaugg, Pädagogische Hochschule Graubünden

#### Suisse italienne

Prof. Dr. Luciana Castelli, Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

Andrea Plata, Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana

#### Suisse romande

Dr. Deniz Gyger Gaspoz, Haute École Pédagogique BEJUNE

Dr. Giuseppe Melfi, Haute École Pédagogique BEJUNE

Teuta Mehmeti, Haute École Pédagogique BEJUNE

### CONSORTIUM ALLEMAGNE

Prof. Dr. Tobias Feldhoff, Université de Mayence

Prof. Dr. Falk Radisch, Université de Rostock

Prof. Dr. Nina Jude, Université de Heidelberg

Mona Arndt, Université de Rostock

Fatmana Selcik, Université de Heidelberg

# Table des matières

<b>1</b>	<b>Introduction</b>	<b>9</b>
<b>2</b>	<b>Approche méthodologique et description de l'échantillon</b>	<b>12</b>
2.1	Échantillon	12
2.2	Indications pour la lecture du rapport	13
<b>3</b>	<b>Les directives des autorités scolaires comme condition contextuelle</b>	<b>15</b>
<b>4</b>	<b>Défis et pressions perçus pour l'année scolaire 2021/2022</b>	<b>17</b>
4.1	Défis perçus	17
4.1.1	Défis concernant le soutien aux élèves	17
4.1.2	Défis liés à la gestion du travail du corps enseignant	19
4.1.3	Défis au niveau de l'école	20
4.2	Le stress des membres des directions d'école	21
4.3	Épuisement général au travail	21
4.4	Conclusion	22
<b>5</b>	<b>École dans les conditions liées au COVID-19 par rapport aux années précédant la pandémie</b>	<b>23</b>
5.1	Comparaison de l'ampleur des défis	24
5.2	Comparaison de la charge de travail des directions d'école en 2021/2022	25
5.3	Comparaison du temps d'apprentissage des élèves pour l'année scolaire 2021/2022	26
5.4	Conclusion	26
<b>6</b>	<b>Faire face aux défis</b>	<b>28</b>
6.1	Point sur l'apprentissage numérique	29
6.1.1	Disponibilité et développement de ressources numériques dans les écoles	29
6.1.2	Utilisation accrue des plates-formes en ligne depuis le début de la pandémie	31
6.1.3	Professionnalisation des enseignant-e-s pour l'utilisation des médias numériques	32
6.2	Processus de travail, satisfaction, priorités et besoins de soutien	33
6.2.1	Conception de processus et de structures de travail	33
6.2.2	Satisfaction des directions d'école pour l'année scolaire 2021/2022	35
6.2.3	Priorités pour faire face aux défis	35
6.2.4	Besoins de soutien des membres des directions d'école pour l'année scolaire 2022/2023	37
6.3	Conclusion	40

<b>7</b>	<b>Projets de développement scolaire en Suisse alémanique</b>	<b>41</b>
7.1	Projets de développement scolaire pour l'année scolaire 2021 / 2022	41
7.2	Projets de développement scolaire restés en suspens pendant l'année scolaire 2021/2022	42
7.3	Futurs projets de développement scolaire pour l'année scolaire 2022/2023	42
7.4	Conclusion	43
<b>8</b>	<b>Que maintient-on du contexte de la pandémie COVID-19 ?</b>	<b>44</b>
8.1.	Professionalisation perçue	44
8.2.	Plan clair pour maintenir les changements	45
8.3.	Conclusion	46
<b>9</b>	<b>Conclusion générale</b>	<b>47</b>
<b>10</b>	<b>Références</b>	<b>50</b>

---

## Liste des figures

Fig. 2 Le design S-CLEVER et de S-CLEVER+	12
Fig. 3.1 Directives des autorités scolaires	16
Fig. 4.1.1. Défis concernant le soutien aux élèves	18
Fig. 4.1.2 Défis liés à la gestion du travail du corps enseignant	19
Fig. 4.1.3 Défis au niveau de l'école	20
Fig. 4.2 Charge de travail des directrices et directeurs d'école en 2021/2022	21
Fig. 4.3 Épuisement général au travail	21
Fig. 5.2 Charge de travail des directrices et directeurs d'école en 2021/2022 par rapport à la période précédant la pandémie COVID-19	25
Fig. 5.3 Temps d'apprentissage des élèves en 2021 par rapport à avant la pandémie	26
Fig. 6.1.1 Le développement des ressources numériques dans les écoles	29
Fig. 6.1.2 Utilisation accrue des plates-formes en ligne depuis le début de la pandémie	31
Fig. 6.1.3 Professionnalisation des enseignant-e-s pour l'utilisation des médias numériques	32
Fig. 6.2.1 Conception des processus et des structures de travail	34
Fig. 6.2.2 Satisfaction des membres de direction d'école	35
Fig. 6.2.3.1 Priorités axées sur l'apprentissage numérique	36
Fig. 6.2.3.2 Autres priorités	37
Fig. 6.2.4.1 Soutien aux élèves	38
Fig. 6.2.4.2 Soutien au niveau des enseignant-e-s et de l'école	39
Fig. 8.1 Professionnalisation perçue	44
Fig. 8.2 Plan clair pour maintenir les changements	45

---

## Liste des tableaux

Tab. 2 Échantillon réalisé	13
Tab. 7.1 Projets de développement scolaire poursuivis au cours de l'année scolaire 2021/2022 (Suisse alémanique)	41
Tab. 7.2 Projets de développement scolaire restés en suspens pendant l'année scolaire 2021/2022 (Suisse alémanique)	42
Tab. 7.3 Futurs projets de développement scolaire pour l'année scolaire 2022/2023 (Suisse alémanique)	42

---

## Résumé des principaux résultats

Après l'apparition soudaine du COVID-19 en mars 2020, les écoles ont dû s'adapter en permanence aux nouvelles réglementations et aux nouveaux défis liés à la pandémie. Ces changements perturbateurs dans des conditions de grande incertitude peuvent avoir des effets à la fois positifs et négatifs à long terme sur l'enseignement et l'apprentissage et sur la collaboration au sein des écoles et entre elles. L'étude S-CLEVER+ visait donc à examiner les défis et les stratégies liés à la pandémie des écoles au cours de l'année scolaire 2021/2022 ainsi que les changements à plus long terme. L'étude a été menée en Allemagne et en Suisse à l'été 2022. Le rapport fait référence aux données de 202 directrices et directeurs d'écoles dans trois régions linguistiques suisses, qui ont été recueillies au moyen d'une enquête en ligne. La représentativité des échantillons par rapport au type d'école et à la situation régionale pour chaque région linguistique peut être considérée comme bonne dans les trois régions linguistiques. Ce n'est que dans l'échantillon italophone que les écoles primaires sont légèrement surreprésentées et les écoles secondaires légèrement sous-représentées par rapport à la répartition dans l'ensemble de la population. Dans les différentes régions linguistiques, seule une partie des directrices et directeurs a participé à l'enquête.

Les résultats permettent de relever des expériences communes dans les écoles des différentes régions linguistiques suisses, mais aussi des expériences spécifiques au sein des régions linguistiques. Les **expériences communes des écoles de Suisse alémanique, italienne et romande**, les plus importantes incluent les éléments suivants :

- Les écoles ont été confrontées à de nombreux défis. Les défis liés au travail du corps enseignant, comme la charge de travail et les différences en matière de compétences techniques/numériques, ont été jugés importants par la majorité des directrices et directeurs dans toutes les régions linguistiques.
- À l'été 2022, la charge de travail du corps enseignant était élevée dans la majorité des écoles et les directrices et directeurs d'écoles de toutes les régions linguistiques l'ont jugée plus élevée par rapport à la période précédant la pandémie.
- Environ la moitié des écoles ont indiqué que le temps d'étude disponible pour les élèves au cours de l'année scolaire 2021/2022 était le même qu'avant la pandémie.
- Du point de vue des directrices et directeurs d'école, les directives des autorités scolaires ont apporté la sécurité nécessaire à la gestion des défis de l'année scolaire 2021/2022.
- Dans toutes les régions linguistiques, une utilisation accrue des plates-formes en ligne a été relevée. Dans toutes les régions linguistiques, l'apprentissage numérique avait une priorité d'importance moyenne à haute, et dans toutes les régions linguistiques, des formations continues ont été suivies à ce sujet.
- Les processus et les structures de travail ont été adaptés dans de nombreuses écoles des trois régions linguistiques.
- Dans les trois régions linguistiques, les directrices et directeurs d'école ont été majoritairement satisfaits de la manière dont leur école a fait face aux défis de la pandémie.
- Dans les trois régions linguistiques, environ la moitié des directrices et directeurs d'école ont indiqué avoir besoin de soutien pour le corps enseignant souffrant de stress émotionnel ou motivationnel.
- Dans trois quarts des écoles, la propre professionnalisation a été perçue de manière positive. La majorité des directrices et directeurs d'école dans les trois régions linguistiques a indiqué avoir

une vision claire pour resserrer les échanges entre le corps enseignant, les élèves et les parents, ainsi que pour réfléchir plus souvent à leur propre enseignement.

Pour la **Suisse alémanique, en comparaison avec les deux autres régions linguistiques**, nous pouvons constater que :

- dans l'ensemble, davantage de ressources numériques étaient disponibles et les plates-formes en ligne étaient plus souvent utilisées ;
- moins de directrices et directeurs d'école estimaient que les directives des autorités scolaires changeaient trop rapidement ;
- de nombreux défis liés à l'apprentissage des élèves ont été considérés comme un peu moins importants, comme le soutien émotionnel et motivationnel des élèves ;
- les membres des directions d'école ont jugé moins nécessaire pour les écoles de soutenir les élèves aux besoins éducatifs particuliers ;
- davantage d'écoles avaient une vision claire pour permettre aux élèves d'être plus responsables de leur propre processus d'apprentissage.

En outre, en Suisse alémanique, l'encouragement de l'apprentissage autonome a été plus souvent priorisé et la qualité de la disponibilité de la connexion internet a été moins priorisée qu'en Suisse italienne. De plus, les défis au niveau de l'école étaient comparables à ceux de la Suisse romande, mais la charge de travail des membres des directions d'école pour l'année scolaire 2021/2022 était comparativement plus faible en Suisse alémanique qu'en Suisse romande.

Pour la Suisse **italienne, en comparaison avec les deux autres régions linguistiques**, nous pouvons constater que :

- les défis au niveau de l'école (par exemple l'équipement numérique de l'école) étaient perçus comme plus importants ;
- les ressources numériques étaient globalement moins disponibles et les plates-formes en ligne généralement moins utilisées ;
- une analyse de ce que les écoles pourraient apprendre des deux dernières années de pandémie COVID19 pour le développement de leur école a été plus souvent effectuée ;
- un besoin de soutien plus important a été formulé en ce qui concerne l'équipement en matériel informatique et en logiciels ;
- moins d'écoles disposaient de mesures claires pour plus souvent intégrer les apprentissages numériques dans l'enseignement et pour resserrer les échanges entre le corps enseignant.

En outre, on remarque qu'en Suisse italienne la qualité de la disponibilité de la connexion internet à l'école était une priorité plus élevée par rapport aux écoles de Suisse alémanique, alors que l'encouragement de l'apprentissage autonome était moins prioritaire.

Pour la Suisse **romande, en comparaison avec les deux autres régions linguistiques**, nous pouvons constater que :

- le temps d'apprentissage disponible pour les élèves pendant la pandémie a été jugé plus faible qu'avant la pandémie ;
- les écoles se sont plus régulièrement concertées au sein de l'équipe pédagogique sur la communication entre ses membres ;
- un plus grand besoin de soutien a été formulé concernant les concepts didactiques pour la combinaison de phases d'apprentissage en présence et en autonomie.

En outre, on remarque pour la Suisse romande que les défis au niveau des écoles étaient comparables à ceux de la Suisse alémanique, mais que la charge de travail des directrices et directeurs d'école était comparativement plus élevée en 2021/2022.



# 1 Introduction

Après la déclaration officielle de la pandémie le 11 mars 2020 par l'Organisation mondiale de la santé, le Conseil fédéral suisse a décidé d'un *lockdown* national dès le 16 mars 2020, qui a posé de grands défis à la société et au système éducatif. Les écoles ont dû mettre sur pied des cours à distance d'un jour à l'autre. Même après le *lockdown* de deux mois, les établissements scolaires ont dû continuer à s'adapter à de nouvelles réglementations liées à la pandémie, qui ont remodelé le quotidien de l'école. Des thèmes tels que le lavage des mains, la distanciation sociale, le port obligatoire du masque pour les enfants, les adolescentes et adolescents et/ou le corps enseignant, ou encore les règles de quarantaine et de test ont longtemps accompagné les écoles. Ce n'est que deux ans plus tard, en mars 2022, que le Conseil fédéral a déclaré le retour à une situation dite « normale » et, ainsi, la fin de la pandémie. Les expériences des écoles au cours de ces deux années pandémiques ont donné d'importantes impulsions de développement scolaire sur le plan personnel, interpersonnel et organisationnel, qui peuvent également être importantes pour la période après la pandémie. Toutefois, de nombreuses études montrent également que la pandémie a pu engendrer un plus grand stress et des conséquences négatives pour les élèves, le corps enseignant et les directrices et directeurs d'école (Feldhoff et al., 2021a, 2021b, 2021c, 2022 ; Sandmeier et al., 2021 ; Tomasik et al., 2021).

Les défis auxquels les institutions scolaires des pays germanophones ont été confrontées pendant la pandémie et la manière dont elles y ont fait face ont été les questions centrales de l'étude *S-CLEVER. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen*. Dans le cadre de cette étude, des directrices et directeurs d'école de Suisse alémanique, d'Allemagne et d'Autriche ont participé à une enquête en ligne en été 2020, au printemps 2021 et en été 2021 (Feldhoff et al., 2022). Pour la Suisse alémanique, les résultats ont clairement mis en évidence que :

- entre mars 2020 et l'été 2021, l'apprentissage numérique dans l'enseignement est devenu un thème central et a représenté l'un des projets de développement scolaire les plus souvent cités pour l'année scolaire 2021/2022 ;
- les membres des directions d'école ont été confrontés à une hétérogénéité dans les compétences numériques et techniques de leurs équipes pédagogiques et que des thèmes tels que l'augmentation de la charge de travail du corps enseignant due à la pandémie ainsi que le soutien aux élèves à risque ont représenté de grands défis ;
- à l'été 2021, le soutien aux élèves à risque, l'encouragement de l'apprentissage autonome et de l'apprentissage numérique en classe ont été hautement prioritaires pour les membres des directions d'école ;
- à l'été 2021, en termes d'atteinte des objectifs d'apprentissage et de temps d'apprentissage, il y avait déjà des signes d'un fonctionnement scolaire « normal » par rapport à avant la pandémie de COVID-19.

La situation des écoles pendant la pandémie a également été analysée en Suisse romande et au Tessin (Checchini & Dutrévis, 2020 ; Piatti et al., 2020), mais la période étudiée se limitait à la phase de *lockdown*. La présente étude *S-CLEVER+* s'inscrit dans le prolongement des résultats de l'étude *S-CLEVER*. L'étude binationale de suivi en Suisse et en Allemagne avait pour objectif d'examiner les défis et les stratégies des écoles en matière de pandémie pour l'année scolaire 2021/2022, soit deux ans après le début de la pandémie. La question des changements à long terme dans les écoles en raison de la pandémie était donc centrale. Afin d'étudier ces questions, des directrices et directeurs d'écoles de toutes

les régions linguistiques de Suisse et d'Allemagne ont été interrogées durant l'été 2022, au moyen d'un questionnaire en ligne conçu spécifiquement à cet effet.

L'étude a été réalisée par un consortium international composé de la Haute école pédagogique des Grisons (Prof. Dr Francesca Suter), de l'Université de Zurich (Prof. Dr Katharina Maag Merki), de la Scuola universitaria professionale della Svizzera italiana (Prof. Dr. Luciana Castelli & Andrea Plata), la Haute école pédagogique BEJUNE (Dr Giuseppe Melfi & Dr Deniz Gyger Gaspoz) en Suisse, et les universités de Mayence (Prof. Dr Tobias Feldhoff), Rostock (Prof. Dr Falk Radisch) et Heidelberg (Prof. Dr Nina Jude) en Allemagne.

Le présent rapport intègre une sélection de résultats des *données suisses*, différenciés selon les régions linguistiques germanophone, italophone et francophone. Il est disponible en allemand, en italien et en français. Les résultats se basent sur des appréciations et points de vue de directrices et directeurs d'école et reflètent leur perspective sur le déroulement de l'enseignement pendant la pandémie. Les données des directions d'école d'Allemagne ne sont pas prises en compte dans ce rapport.

Les questions suivantes constituent les points forts de l'étude S-CLEVER+ :

1. Comment l'utilité des directives des autorités éducatives liées à COVID-19 pour l'année scolaire 2021/2022 a-t-elle été évaluée pour relever les défis ?
2. Quels étaient les défis auxquels les membres des directions d'école ont été confrontés pendant la pandémie de COVID-19 au cours de l'année scolaire 2021/2022 ? Quelle était l'ampleur des différents défis perçus par les directrices et directeurs d'école et dans quelle mesure cette période était-elle surchargée pour eux ?
3. Dans quelle mesure les défis perçus, les stratégies utilisées et les méthodes de travail pendant la pandémie diffèrent-ils de ceux des années précédant la pandémie ?
4. Quelles mesures ont été prises et quelles activités ont été prévues pour répondre aux défis de l'année scolaire 2021/2022, quels thèmes ont été prioritaires et où les écoles avaient-elles besoin de soutien ?
5. Quels projets de développement scolaire ont été suivis pendant la pandémie de COVID-19, lesquels sont restés en suspens et lesquels ont été mis en avant pour l'année scolaire 2022/2023 ?
6. Comment leur propre professionnalisme s'est-il développé et quels changements les écoles prévoient-elles de maintenir à l'avenir ?

Dans un premier temps, l'approche méthodologique et l'échantillon seront décrits. Ensuite, une sélection de résultats relatifs aux questions décrites ci-dessus sera présentée. Enfin, le rapport se terminera par une conclusion générale. Afin d'obtenir une congruence élevée avec les rapports précédents de l'étude S-CLEVER, les introductions aux thèmes étudiés ont été reprises en partie presque à l'identique.

Nous informerons volontiers des autres évaluations et des futures publications sur notre site Internet <https://s-clever.org>. En cas de questions, n'hésitez pas à nous contacter par e-mail à [contact-ch@s-clever.org](mailto:contact-ch@s-clever.org) (Suisse) ou [contact-de@s-clever.org](mailto:contact-de@s-clever.org) (Allemagne).

#### En Suisse alémanique

Prof. Dr. Francesca Suter

+41 (0)81 354 03 75

Prof. Dr. Katharina Maag Merki

+41 (0)44 634 27 80

#### En Suisse italophone

Prof. Dr. Luciana Castelli

+41 (0)58 666 68 39

Andrea Plata

+41 (0)58 666 68 09

#### En Suisse romande

Dr. Deniz Gyger Gaspoz

+41 (0)32 886 99 59

Dr. Giuseppe Melfi

+41 (0)32 886 98 51

## Remerciements

L'étude *S-CLEVER+* n'aurait pas pu être réalisée sans le soutien de nombreuses personnes. Nous tenons ici à remercier chaleureusement :

- les directrices et directeurs d'école pour leur participation à l'étude en cette période chargée et pleine de défis ;
- les autorités éducatives pour la mise à disposition des adresses de contact, les lettres de soutien ainsi que les publicités dans les bulletins d'information ou autres organes ;
- profilQ et les associations de directrices et directeurs d'école pour la publicité dans les bulletins d'information et les lettres de soutien ;
- Bright Answer pour la réalisation technique des enquêtes et des graphiques du rapport ;
- Dr. Emile Jenny pour la traduction des items du questionnaire ainsi que du rapport en français ;
- Dr. Giulia Berchio pour son expertise trilingue et la révision du contenu des traductions ;
- la Jacobs Foundation pour son généreux soutien financier.



## 2 Approche méthodologique et description de l'échantillon

L'étude *S-CLEVER+* fait suite à l'étude longitudinale *S-CLEVER. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen*, qui a été menée en Allemagne et en Autriche ainsi que dans cinq cantons de Suisse alémanique (cf. Figure 2). Contrairement à l'étude précédente, l'étude *S-CLEVER+* a été menée dans toutes les régions linguistiques de Suisse ainsi qu'en Allemagne. Pour la première fois, il a ainsi été possible d'obtenir un aperçu national des expériences des écoles en Suisse face à la pandémie. En conséquence, le questionnaire a été développé en allemand, en français et en italien. Les directrices et directeurs des écoles romanches ont rempli le questionnaire en allemand. Le présent rapport se réfère exclusivement à l'échantillon suisse.

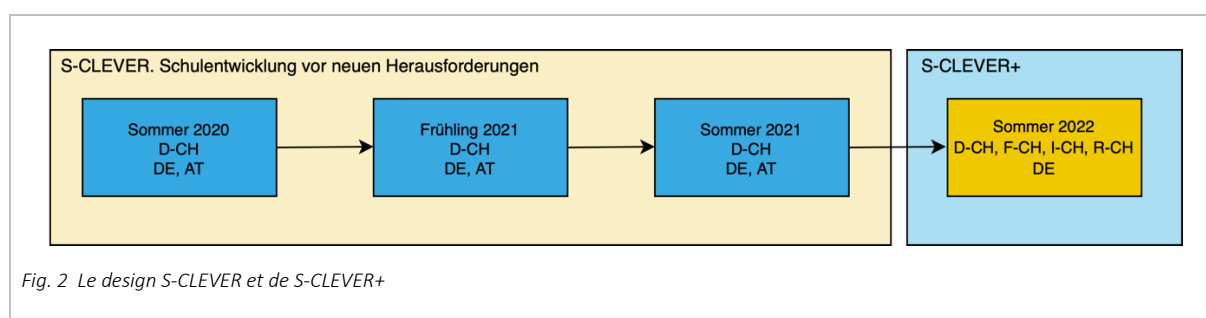


Fig. 2 Le design S-CLEVER et de S-CLEVER+

Toutes les directrices et tous les directeurs d'école des cantons sélectionnés (voir 2.1 Échantillon), après avoir obtenu l'autorisation des autorités éducatives compétentes, ont été contactés par courriel et invités à participer à l'enquête en ligne. Les coordonnées de ces personnes ont été mises à disposition de l'équipe de projet par les autorités éducatives compétentes ou ont été recherchées et rassemblées sur des pages web accessibles au public. Dans certains cantons, des lettres de soutien ont été envoyées par les autorités éducatives afin d'encourager la participation. Par ailleurs, des associations d'intérêts (par exemple l'association des directrices et directeurs d'école) ont promu sur cette étude.

### 2.1 Échantillon

L'échantillon de base est constitué de toutes les écoles publiques d'enseignement obligatoire des régions suivantes :

- six cantons germanophones (Argovie, partie germanophone des Grisons, Lucerne, Saint-Gall, Thurgovie, Zurich) ;
- trois cantons francophones (partie francophone du canton de Berne, Neuchâtel<sup>1</sup>, Jura) ;
- deux cantons italophones (partie italophone des Grisons et Tessin) ;
- la partie romanche des Grisons.

Les écoles primaires et secondaires ont été contactées par courriel<sup>2</sup>. A Zurich et à Saint-Gall, des gymnases ont également pu être contactés. L'échantillon concerné par cette étude est présenté dans le Tableau 2.

<sup>1</sup> Les directrices et directeurs adjoint-e-s de ce canton ont également été contactés pour participer à l'étude.

<sup>2</sup> En ce qui concerne l'échantillon, il ne faut pas s'attendre à ce que la procédure ait permis une plus grande autosélection des écoles que dans le cas d'un tirage au sort et d'une invitation ciblée des écoles. La région et le type d'école sont les paramètres pertinents pour la question posée, qui auraient également dû être utilisés dans l'échantillonnage pour la stratification et le tri des listes de tirage. D'autres paramètres envisageables ne sont malheureusement disponibles qu'en quantité insuffisante et difficilement comparables dans les listes d'écoles disponibles. Il faut s'attendre à ce que la volonté de participer ne soit pas suffisante dans un premier temps,

Tab. 2 Échantillon réalisé

Région linguistique	Nombre de directrices et directeurs
Alémanique	137
Rheto-Romanche	7
Italienne	23
Romande	35
<b>Total</b>	<b>202</b>

Malheureusement, le petit échantillon d'écoles romanches ne permet pas des analyses séparées liées à cette région linguistique. On peut supposer que les différences entre les écoles romanches et les écoles germanophones sont marginales, en particulier au niveau du secondaire I. Les différences portent principalement sur la langue d'enseignement et moins sur les problèmes de développement scolaire, qui sont au centre de cette étude. Dans ce contexte, il a été décidé d'affecter les sept écoles romanches à l'échantillon suisse alémanique.

La représentativité des échantillons par rapport au type d'école et à la situation régionale pour chaque région linguistique peut être considérée comme bonne dans les trois régions linguistiques. Ce n'est que dans l'échantillon italophone que les écoles primaires sont légèrement surreprésentées et les écoles secondaires légèrement sous-représentées par rapport à la répartition dans l'ensemble de la population.

## 2.2 Indications pour la lecture du rapport

Dans ce rapport, les résultats descriptifs des trois régions linguistiques de Suisse sont présentés séparément et de manière comparative. Nous nous abstenons délibérément d'évaluer les résultats, mais analysons si les différences sont dues au hasard ou s'il s'agit de différences systématiques (statistiquement significatives)<sup>3</sup>.

Une comparaison des régions linguistiques au sens propre, c'est-à-dire l'interprétation des différences entre les trois régions linguistiques et l'identification des causes possibles des différences, ne fait pas partie de ce rapport. Les acteurs du système éducatif sont intégrés dans leurs contextes socioculturels respectifs, dont il faut tenir compte dans une interprétation. Par exemple, les ressources disponibles, les écolières et écoliers, la structure des types d'écoles et les réglementations et responsabilités administratives diffèrent entre les régions linguistiques. Pour cette raison, aucune interprétation du contenu des différences n'est donnée dans ce rapport.

Pour de nombreuses questions et affirmations, les personnes interrogées pouvaient choisir entre six catégories de réponse allant de "ne correspond pas" à "correspond". Pour une meilleure lisibilité du rapport, les catégories "ne correspond pas" et "ne correspond plutôt pas" ont été regroupées, tout comme les catégories "correspond" et "correspond plutôt".

*même dans un échantillon tiré. Dans les études à grande échelle, les tirages et l'utilisation de listes de rappel sont devenus des procédés établis, mais qui prennent du temps, pour générer les tailles d'échantillon nécessaires. L'autosélectivité ne peut pas être exclue, même avec une telle procédure.*

<sup>3</sup> En raison de la taille variable des échantillons, le test de Kruskal-Wallis a été utilisé de manière conservatrice comme méthode non paramétrique. Un résultat est statistiquement significatif si la probabilité d'erreur est inférieure à 5 %.

En outre, il convient de noter que dans cette étude, seuls les directrices et directeurs d'école ont été interrogés sur leur évaluation subjective des expériences vécues dans leur école. Les déclarations de ces personnes en tant qu'expertes du développement scolaire peuvent être considérées comme valables, en particulier pour les questions de développement scolaire. Néanmoins, il aurait été souhaitable d'interroger également le corps enseignant. C'est notamment le cas pour les questions relatives aux éventuels changements dans les processus d'apprentissage des élèves ou dans l'organisation des cours. Cependant, dans cette situation déjà difficile, nous avons renoncé à impliquer le corps enseignant dans les enquêtes et à solliciter leur temps. Cela pourrait être approfondi dans de futures études.

### 3 Les directives des autorités scolaires comme condition contextuelle

Les écoles agissent toujours dans un contexte légal qu'elles doivent respecter. En Suisse, le niveau primaire et secondaire I relèvent de la compétence des cantons et des communes (cf. SBFI, 2022). Durant la pandémie, diverses nouvelles directives ont donc été émises au niveau cantonal et communal et les écoles ont dû les mettre en œuvre (par exemple des règles d'hygiène). De telles directives peuvent aussi bien faciliter que complexifier l'action pédagogique. C'est pourquoi il a été demandé aux directrices et directeurs d'école comment ils évaluaient les directives<sup>4</sup>, en fonction de différents aspects (cf. Figure 3.1).

Dans les trois régions linguistiques, environ 70 % des directrices et directeurs d'école ont indiqué que les directives des autorités scolaires leur donnaient la sécurité nécessaire pour relever les défis actuels. Les directions d'école de Suisse romande et de Suisse italienne étaient davantage d'accord avec l'affirmation selon laquelle les directives ont changé plus rapidement que les écoles n'ont pu les mettre en œuvre que ceux de Suisse alémanique (62 % / 66 % vs 37 %). Cette différence est statistiquement significative. Par ailleurs, en Suisse italienne et en Suisse romande, environ la moitié des directrices et directeurs d'école ont estimé que les directives étaient contradictoires. En Suisse alémanique, cette proportion était d'environ 30 %, contre plus de 50 % dans les autres régions linguistiques. Seule la différence entre la Suisse alémanique et la Suisse romande est dans ce cas statistiquement significative.

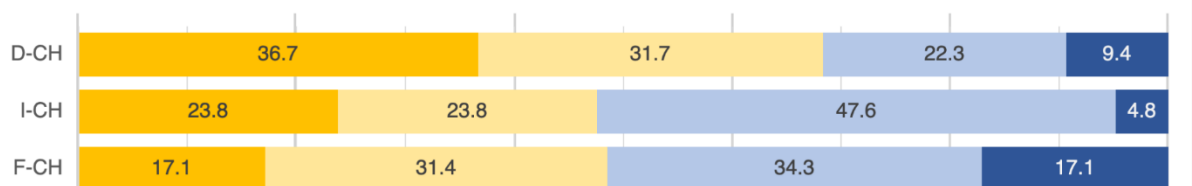
En résumé, les résultats montrent que les directives ont été jugées utiles pour relever les défis liés à la pandémie dans les trois régions linguistiques, même si les directives ont été jugées parfois contradictoires et trop rapidement changeantes pour être mises en œuvre, en particulier par les directrices et directeurs d'école de Suisse romande et de Suisse italienne.

---

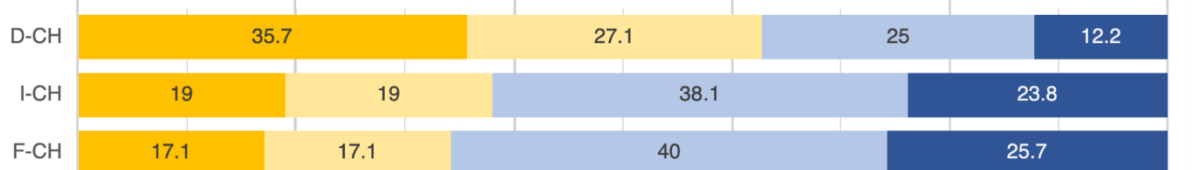
<sup>4</sup> Aucune distinction n'a été faite entre les directives de niveau cantonal et communal.

### Les directives des autorités scolaires concernant la pandémie de COVID-19 pour l'année scolaire 2021/2022 ...

**étaient contradictoires.**



**ont changé plus vite que nous ne pouvions les mettre en œuvre.**



**nous ont donné la sécurité nécessaire pour bien relever les défis du moment.**

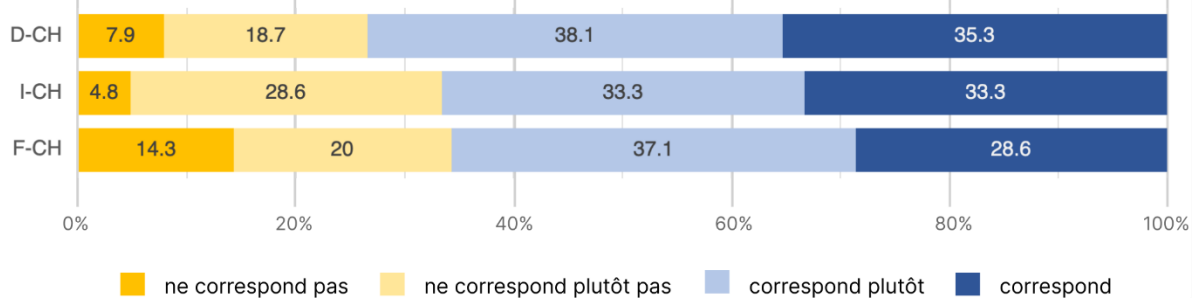


Fig. 3.1 Directives des autorités scolaires



## 4 Défis et pressions perçus pour l'année scolaire 2021/2022

L'école peut être confrontée à des défis qui concernent l'enseignement et le soutien des élèves, le personnel enseignant ou l'école dans son ensemble. La même situation ne représente pas un défi pour chaque école. La mesure dans laquelle une situation est vécue comme un défi dépend des ressources propres à l'école (par exemple ressources financières, personnelles, organisationnelles ou dans l'environnement scolaire), disponibles pour accomplir une tâche et perçues comme utiles. Afin de pouvoir saisir cette évaluation subjective, les directrices et directeurs d'école ont été priés d'indiquer dans quelle mesure ils considéraient certaines situations dans leur école comme des défis pour l'année scolaire 2021/2022 (Chapitre 4.1). En outre, les membres des directrices et directeurs d'école ont été interrogés sur leur charge de travail en 2021/2022 (Chapitre 4.2). Le sentiment des directrices et directeurs d'être constamment placés face à des défis et surchargés peut conduire à un sentiment général d'épuisement. Le sentiment d'épuisement est donc un autre aspect qui a été étudié (Chapitre 4.3).

### 4.1 Défis perçus

Dans l'école, les défis perçus par les membres des directions d'école peuvent se manifester à différents niveaux. Les défis liés à la pandémie sont présentés ci-dessous selon les catégories suivantes : le soutien aux élèves (chapitre 4.1.1), la gestion du travail du corps enseignant (chapitre 4.1.2) et les défis concernant l'école dans son ensemble (chapitre 4.1.3).

#### 4.1.1 Défis concernant le soutien aux élèves

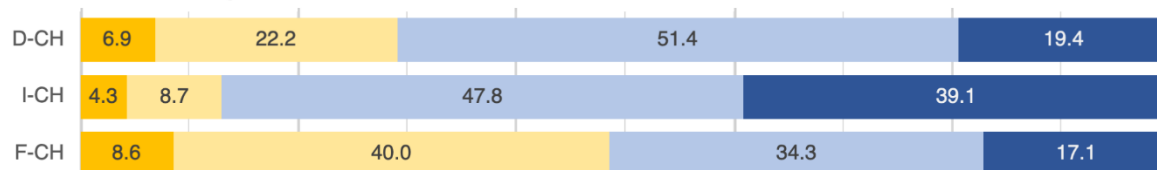
Comme le montre la Figure 4.1.1, les défis concernant le soutien aux élèves au cours de l'année scolaire 2021/2022 ont été perçus comme importants dans les trois régions linguistiques. Néanmoins, des différences sont visibles entre les régions linguistiques : assurer le soutien émotionnel et motivationnel des élèves ainsi qu'assurer le soutien des élèves à risque ont été considérés comme un défi moyen à gros par plus de 80 % des directrices et directeurs d'école en Suisse italienne et en Suisse romande. En Suisse alémanique, cette proportion est en revanche d'environ 70 %, respectivement 60 %, et donc significativement plus basse. Les mêmes différences linguistiques-régionales peuvent être observées en ce qui concerne la réduction des différences dans le niveau d'apprentissage des élèves, même si le défi global a été jugé plus petit que les deux mentionnés ci-dessus.

Selon les indications des directions d'école, la mise à disposition de travaux individualisés pour tous les élèves représentait un défi dans les trois régions linguistiques, mais cet aspect était particulièrement élevé en Suisse italophone (87 %). En Suisse alémanique, la proportion était de 71 %, en Suisse romande de 51 %. La mise à disposition de feedbacks individualisés pour tous les élèves a été ressentie comme un défi similaire, mais les différences entre les régions linguistiques ne sont pas statistiquement significatives à cet égard.

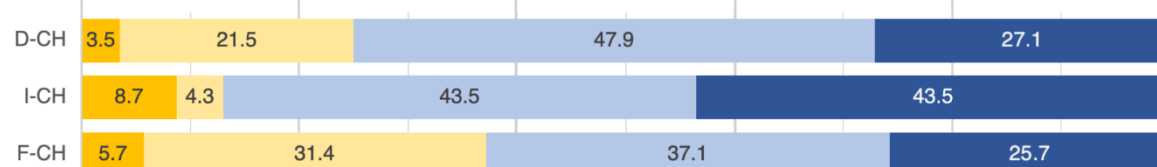
Indépendamment de la pandémie, un autre défi potentiel s'est posé à certaines écoles au cours du deuxième semestre 2021/2022 en raison de la guerre en Ukraine qui a éclaté en février 2022: l'intégration des enfants et des jeunes ayant fui le conflit. Selon les informations fournies par les membres des directions d'école, ce défi était particulièrement important pour les écoles de Suisse italienne, où 87 % ont estimé qu'il s'agissait d'un défi moyen à gros. En Suisse alémanique, 54 % des membres de directions d'école ont indiqué qu'il s'agissait d'un défi moyen à gros et en Suisse romande, 43 %. La différence entre la Suisse italienne et la Suisse romande est statistiquement significative.

Quels sont les défis auxquels votre école est actuellement confrontée et quelle est leur importance selon vous ?

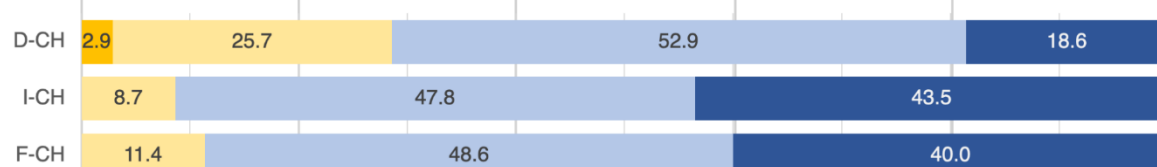
#### Fournir des consignes de travail individualisées à tous les élèves



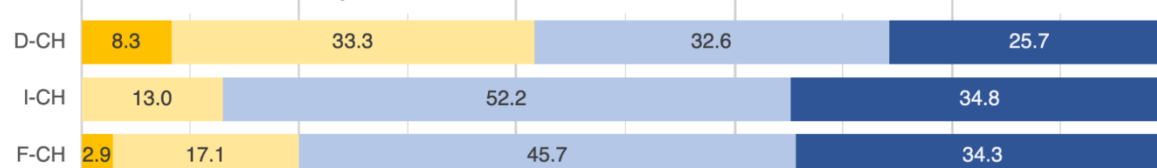
#### Fournir un feedback individualisé à tous les élèves



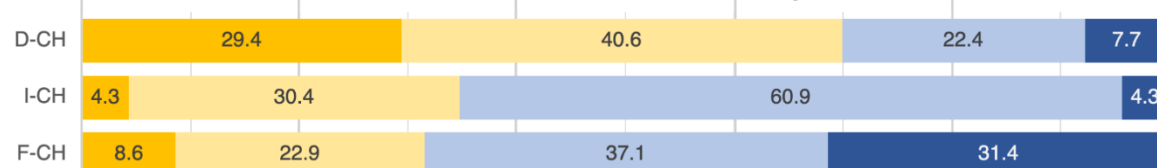
#### Assurer le soutien émotionnel et motivationnel des élèves



#### Assurer un soutien aux élèves à risque (p. ex. situation professionnelle des parents, situation sociale difficile à la maison)



#### Réduire les différences accrues entre les niveaux d'apprentissage des élèves



#### Intégration d'enfants et de jeunes réfugiés d'Ukraine

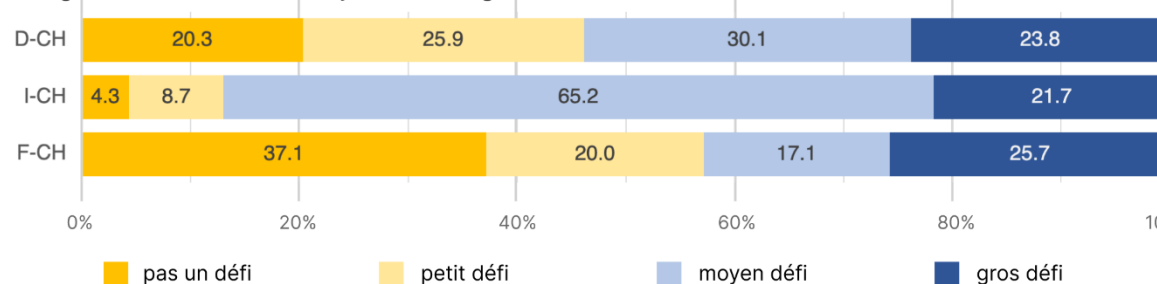
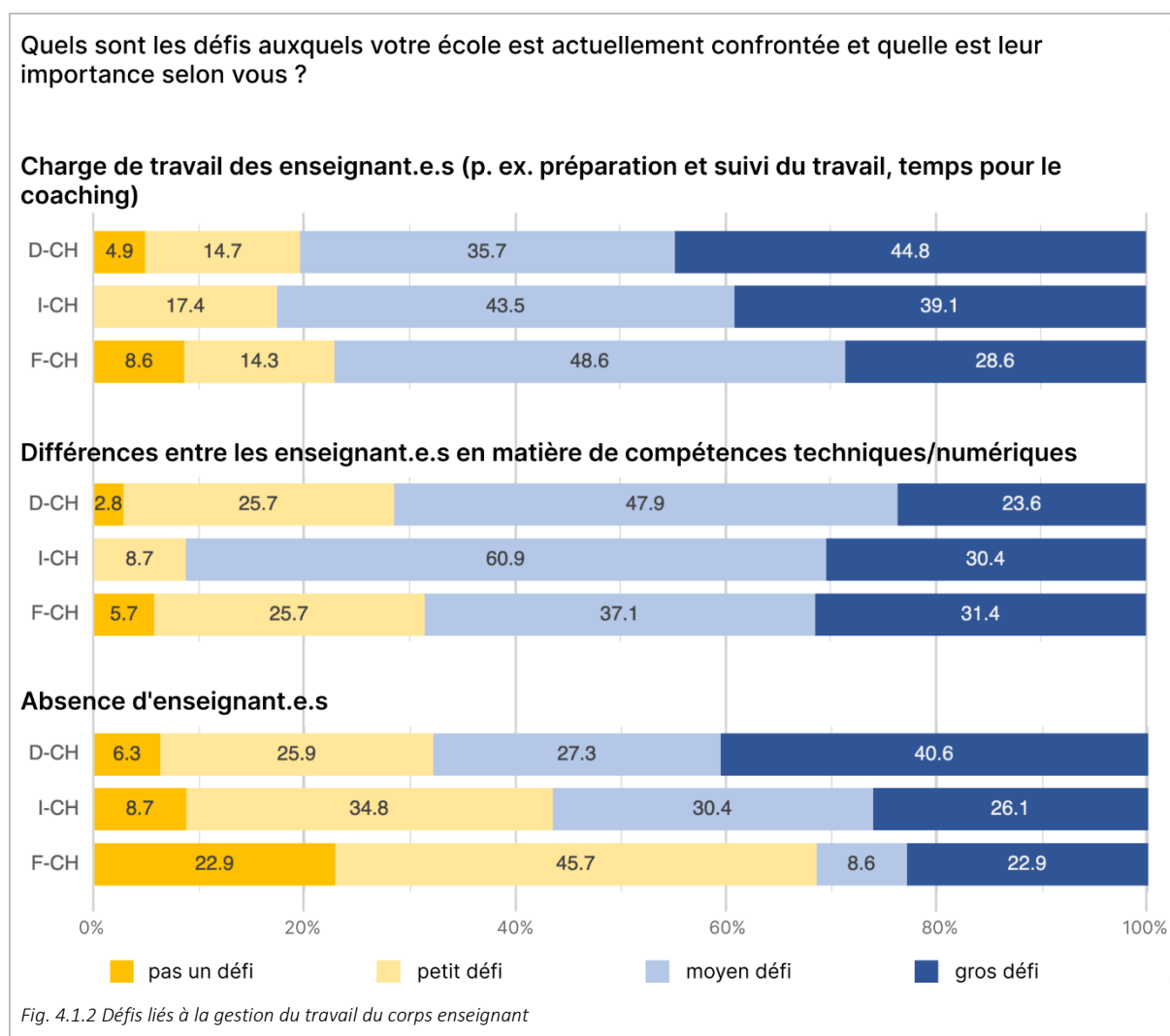


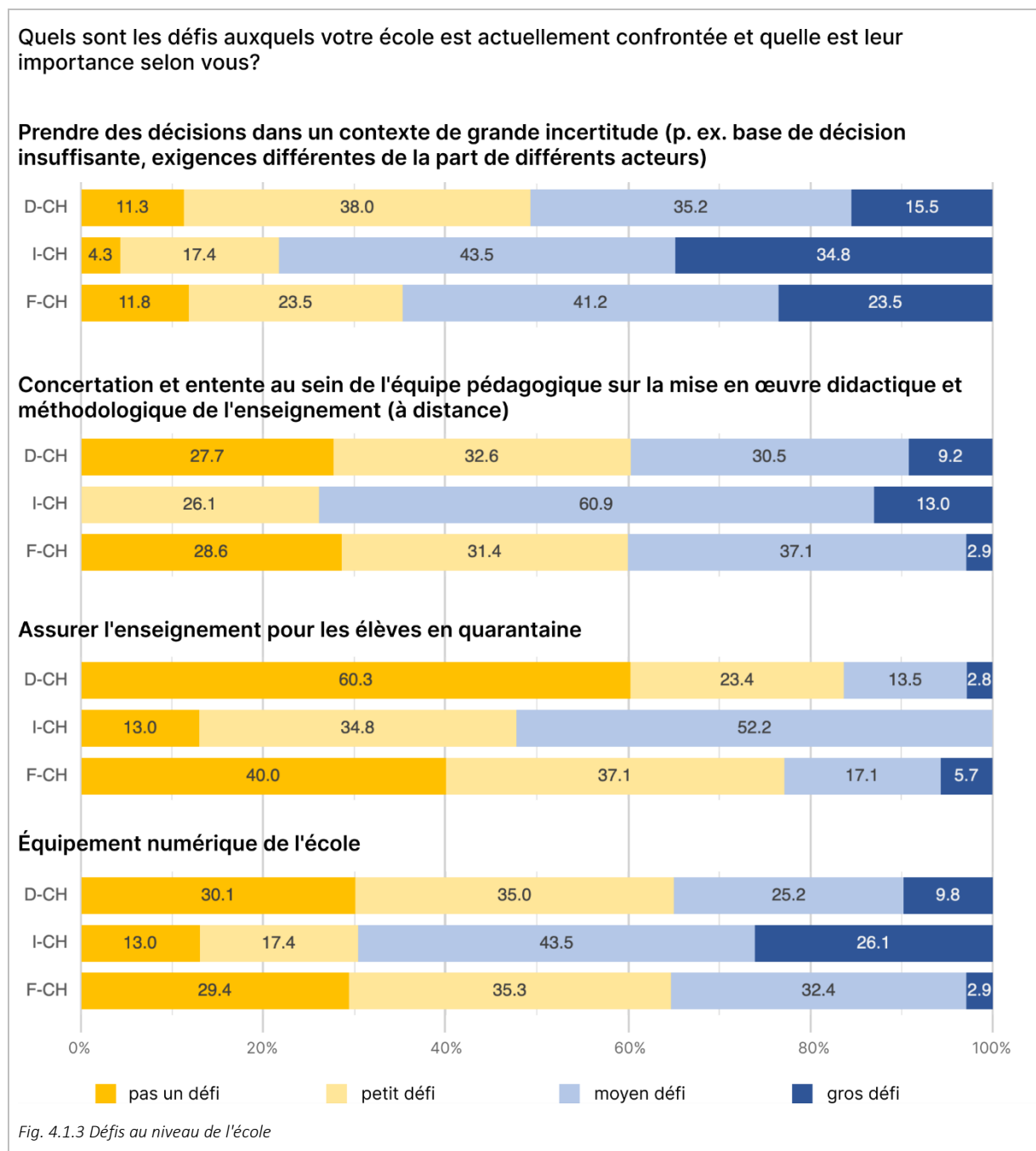
Fig. 4.1.1 Défis concernant le soutien aux élèves

#### 4.1.2 Défis liés à la gestion du travail du corps enseignant



La Figure 4.1.2 présente l'estimation des directrices et directeurs d'école par rapport aux défis que rencontrent le corps enseignant. Dans les trois régions linguistiques, environ 80 % des directrices et directeurs d'école ont indiqué que la charge de travail du corps enseignant représentait un défi moyen à gros. Les différences entre les régions linguistiques ne sont pas statistiquement significatives à cet égard. De même, les différences entre le corps enseignant en matière de compétences techniques/numériques ont été considérées comme un défi moyen à gros par environ deux tiers des directions d'école en Suisse romande et en Suisse alémanique, et par 90 % des directions d'école en Suisse italophone. Cette différence n'est pas statistiquement significative. Le défi que représente l'absence d'enseignantes et d'enseignants a été considéré comme moyen à gros par 32 % des directrices et directeurs d'école en Suisse romande et par 57 % en Suisse italienne. Avec 68 %, cette proportion est de manière statistiquement significative plus élevée en Suisse alémanique.

### 4.1.3 Défis au niveau de l'école



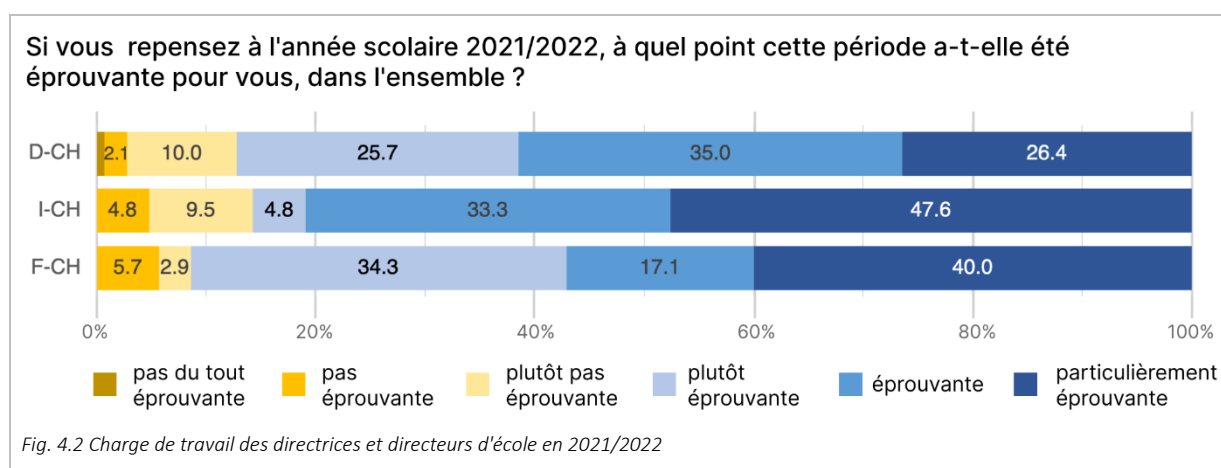
Les défis au niveau de l'école sont représentés dans la Figure 4.1.3. On peut y voir que prendre des décisions dans un contexte de grande incertitude représente le plus gros défi, et ce dans les trois régions linguistiques. Plus de la moitié des directrices et directeurs d'école, toutes régions linguistiques confondues, ont considéré cet aspect comme un défi moyen à gros. Il est en outre marquant de constater que, pour la majorité des aspects interrogés, les défis au niveau de l'école ont été jugés plus importants en Suisse italienne que dans les deux autres régions linguistiques. Alors que la concertation au sein du collège scolaire sur la mise en œuvre didactique et méthodologique de l'enseignement (à distance), le fait d'assurer l'enseignement aux élèves en quarantaine et l'équipement numérique de l'école ont été considérés comme un défi moyen à gros par moins de la moitié des directrices et directeurs d'école en

Suisse alémanique et en Suisse romande, cette proportion est nettement supérieure à la moitié chez les directrices et directeurs d'école en Suisse italienne, ce qui représente une différence significative.

## 4.2 Le stress des membres des directions d'école

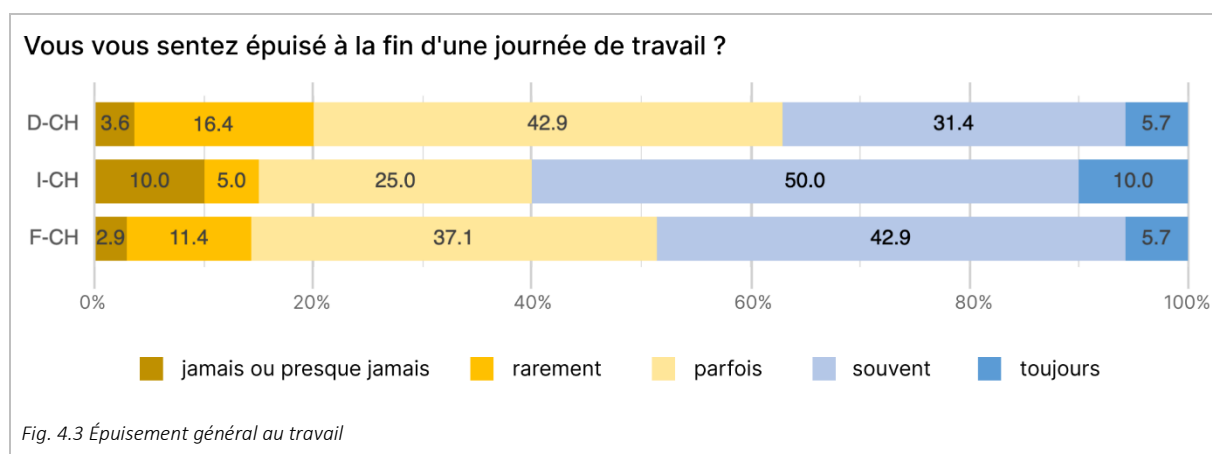
Les membres des directions d'école ont de multiples tâches et responsabilités (par exemple définir et atteindre les objectifs pédagogiques ; gérer et développer le personnel ; communiquer et coopérer (en interne et en externe) ; planifier et contrôler ; garantir la protection et la sécurité du personnel et des élèves). Le traitement et la responsabilité de ces tâches peuvent entraîner une charge de travail importante pendant une pandémie, où la flexibilité et l'adaptation constante aux nouvelles réglementations sont nécessaires.

Dans le cadre de l'étude, il a été demandé aux membres des directions d'école dans quelle mesure ils considéraient l'année scolaire 2021/2022 comme stressante (cf. Figure 4.2).



Les résultats de la Figure 4.2 montrent que les directrices et directeurs d'école se sont sentis très chargés durant l'année scolaire 2021/2022. 81 % des directrices et directeurs d'école en Suisse italienne ont vécu l'année scolaire 2021/2022 comme une année stressante ou extrêmement stressante. Ces proportions sont un plus élevées que chez leurs collègues de Suisse alémanique (61 %) et de Suisse romande (57 %). Cette différence n'est toutefois pas significative.

## 4.3 Épuisement général au travail



Les défis et la pression dans le métier de directrice ou directeur d'école peuvent être des facteurs d'épuisement général. C'est pourquoi il a été demandé aux directions d'école à quel point elles se sentaient actuellement (en été 2022) épuisées à la fin d'une journée de travail (cf. Figure 4.3). Environ 60 % des directrices et directeurs d'école de Suisse italienne ont indiqué qu'ils se sentaient souvent ou toujours épuisés à la fin d'une journée de travail<sup>5</sup>. En Suisse romande, 49 % des directrices et directeurs et en Suisse alémanique, 37 % sont d'accord avec cette affirmation. Il ne s'agit pas de différences statistiquement significatives. Dans les trois régions linguistiques, très peu de directrices et directeurs ne se sentent jamais ou presque jamais épuisés à la fin d'une journée de travail.

#### 4.4 Conclusion

En résumé, il apparaît que les directrices et directeurs d'école des trois régions linguistiques ont été confrontés à des défis différents en ce qui concerne les élèves, le personnel enseignant et l'école dans son ensemble. Aucune différence entre les régions linguistiques n'a pu être constatée, en particulier au niveau du corps enseignant (charge de travail ; différences en matière de compétences techniques/numériques). Les directrices et directeurs d'école de Suisse alémanique ont estimé que certains défis liés aux élèves (par exemple, assurer le soutien émotionnel et motivationnel, assurer un soutien aux élèves à risque, réduire les différences accrues entre les niveaux d'apprentissage des élèves) étaient moins importants que pour leurs collègues de Suisse italienne ou de Suisse romande. Les directrices et directeurs d'école de Suisse romande ont estimé que les défis au niveau des élèves étaient aussi importants que ceux de Suisse italienne, et que les défis au niveau de l'école (par exemple concertation et entente des au sein de l'équipe pédagogique sur la mise en œuvre didactique et méthodologique de l'enseignement (à distance) ; assurer l'enseignement pour les élèves en quarantaine ; équipement numérique de l'école) étaient similaires à ceux de leurs collègues de Suisse alémanique. En Suisse italophone, de nombreux défis au niveau de l'école ont été jugés plus importants que dans les deux autres régions linguistiques. Les différences de perception des défis entre les régions linguistiques ne se reflètent pas dans le vécu de la charge de travail et dans la perception de l'épuisement général au travail. La charge de travail est vécue comme élevée dans les trois régions linguistiques et de nombreux directrices et directeurs d'école se sont sentis épuisés à la fin d'une journée de travail.

---

<sup>5</sup> Il a également été demandé aux directrices et directeurs d'école de Suisse italienne dans quelle mesure ils étaient généralement satisfaits de leur travail et s'ils avaient déjà envisagé de changer de profession. 53 % des directrices et directeurs d'école interrogés ont déclaré être très satisfaits de leur travail. Personne n'a indiqué n'être pas du tout ou peu satisfait de son emploi. Malgré la grande satisfaction, 59 % des directrices et directeurs d'école de Suisse italienne ont répondu positivement à l'affirmation selon laquelle ils avaient déjà envisagé de changer de profession. 41 % ont répondu par la négative.

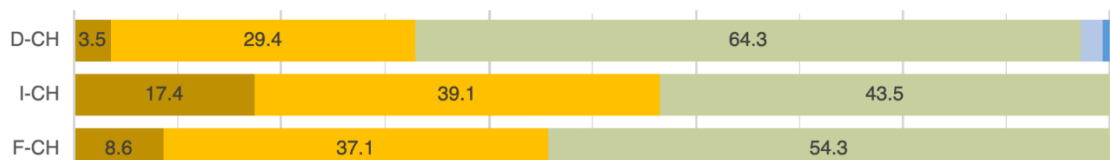
## **5 École dans les conditions liées au COVID-19 par rapport aux années précédant la pandémie**

Les résultats obtenus jusqu'à présent montrent que les écoles ont été fortement mises à l'épreuve au cours de l'année scolaire 2021/2022 et que de nombreuses directions d'école se sont senties épuisées. La question se pose de savoir comment ces résultats peuvent être classés par rapport à la période précédant la pandémie. C'est pourquoi les directrices et directeurs d'école ont été priés de comparer l'ampleur de différents défis (Chapitre 5.1) ainsi que la charge vécue (Chapitre 5.2) pendant la pandémie avec la période précédant la pandémie. En outre, en raison de la fermeture des écoles et des règles de quarantaine persistantes pendant la pandémie, les responsables politiques, les scientifiques et les actrices et acteurs de l'éducation craignaient que les élèves aient moins de temps d'apprentissage à disposition qu'avant la pandémie. C'est pourquoi il a été demandé aux directrices et directeurs d'école d'estimer le temps d'apprentissage en 2021/2022 par rapport à la période précédant la pandémie (Chapitre 5.3).

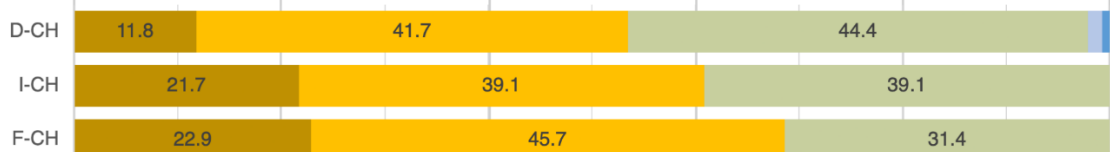
## 5.1 Comparaison de l'ampleur des défis

Avant la pandémie déjà, les écoles devaient faire face à différents défis. Comment jugez-vous les défis suivants en comparaison avec l'enseignement régulier avant la pandémie COVID-19 ?

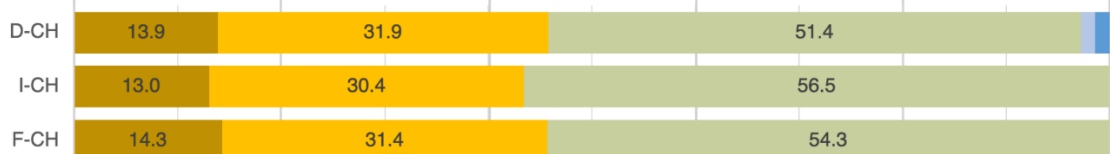
### Soutien individuel pour tous les élèves



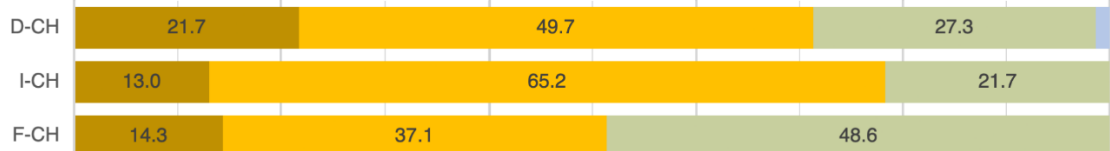
### Soutien émotionnel et motivationnel des élèves



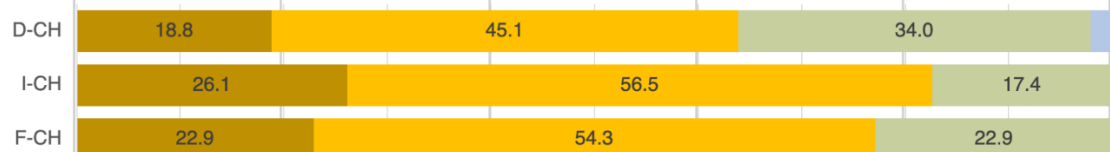
### Soutien aux élèves à risque (p. ex. situation professionnelle des parents, situation sociale difficile à la maison)



### Charge de travail des enseignant.e.s



### Gestion du stress émotionnel ou motivationnel des enseignant.e.s



### Absence d'enseignant.e.s

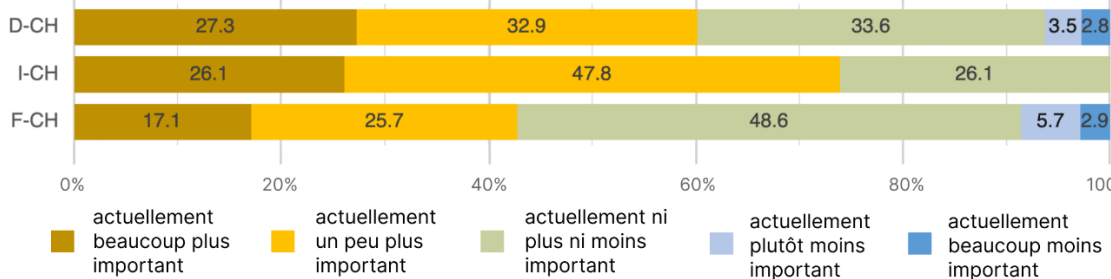


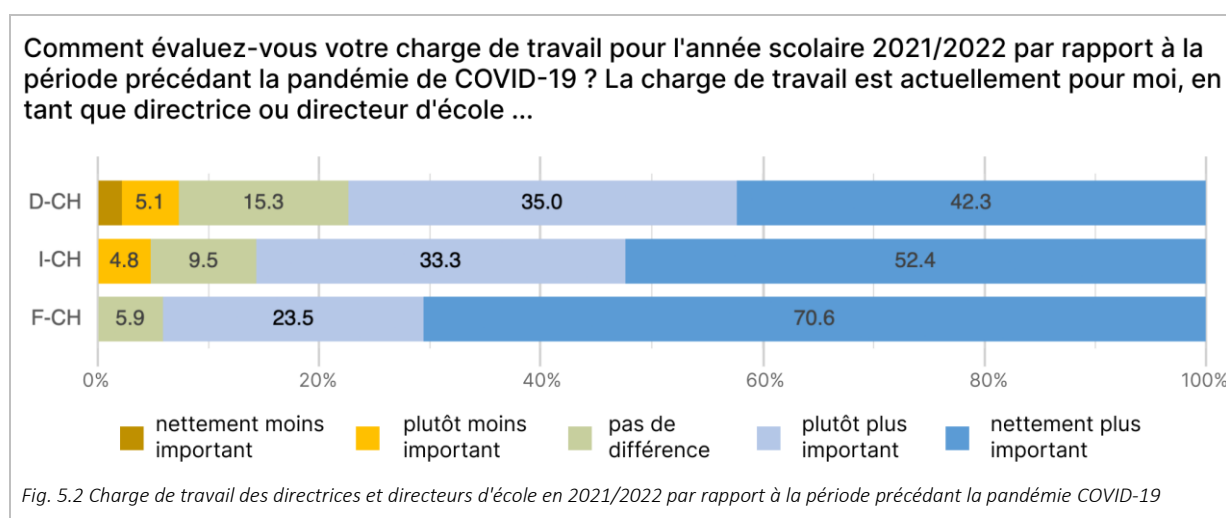
Fig. 5.1 Importance des défis par rapport à avant la pandémie COVID-19



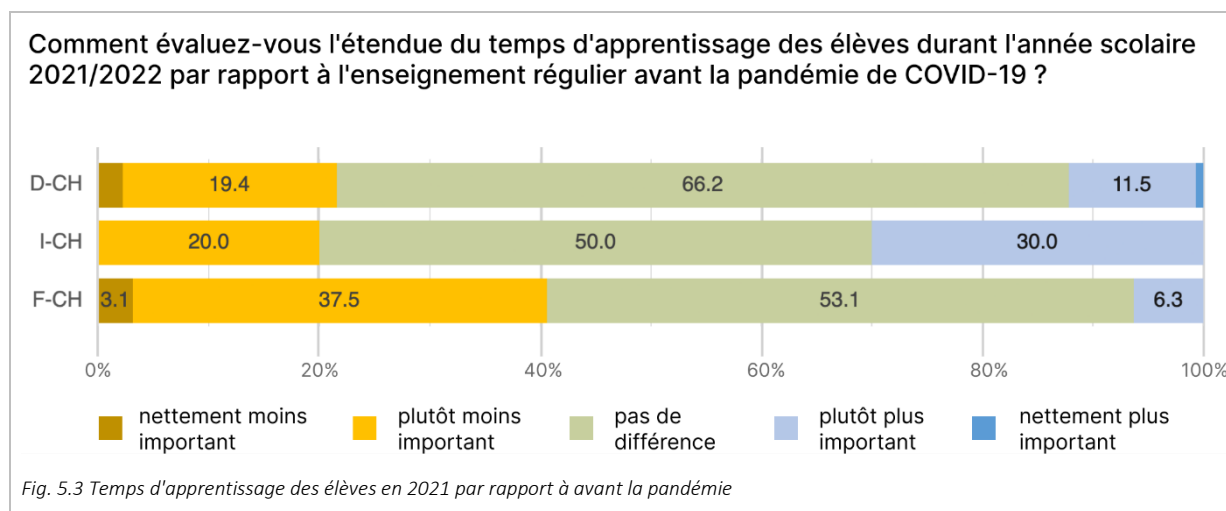
Il est possible de constater que dans toutes les régions linguistiques, les défis ont été jugés plus importants par la grande majorité des directrices et directeurs d'école par rapport à la période précédant la pandémie (cf. Figure 5.1). En outre, il n'y avait pas de différences entre les régions linguistiques pour tous les aspects interrogés. Environ la moitié des directrices et directeurs d'école des trois régions linguistiques ont estimé que le soutien individuel pour tous les élèves et le soutien aux élèves à risque constituaient des défis similaires à celui de la période précédant la pandémie. L'autre moitié a cependant estimé que ces défis étaient plutôt, voire nettement, plus élevés qu'avant la pandémie. En outre, il y a des défis que plus de la moitié des membres de direction d'école dans toutes les régions linguistiques ont jugés plutôt plus importants, voire nettement plus importants, qu'avant la pandémie. Ces défis concernent avant tout le corps enseignant : La charge de travail, la gestion du stress émotionnel ou motivationnel ainsi que l'absence du corps enseignant. Le soutien émotionnel et motivationnel des élèves a également constitué un défi plus important qu'avant la pandémie pour plus de la moitié des directrices et directeurs d'école.

## 5.2 Comparaison de la charge de travail des directions d'école en 2021/2022

La question se pose de savoir si la charge perçue était spécifiquement liée à la pandémie, jugée ainsi plus élevée que dans la période précédant la pandémie. Les résultats de la Figure 5.2 le confirment pour de nombreuses directions d'école : Ainsi, dans les trois régions linguistiques, la part des directrices et directeurs d'école qui ont ressenti une charge de travail plutôt ou nettement plus élevée en 2021/2022 par rapport à la période précédant la pandémie est globalement très élevée, avec plus de 75 % en moyenne. Cette proportion était même de 94 % en Suisse romande et 86 % en Suisse italienne. La différence entre la Suisse alémanique et la Suisse romande est statistiquement significative, mais pas celle entre la Suisse alémanique et la Suisse italophone.



### 5.3 Comparaison du temps d'apprentissage des élèves pour l'année scolaire 2021/2022



Les résultats concernant le temps d'apprentissage durant l'année scolaire 2021/2022 par rapport à la période précédant la pandémie de COVID-19 présentent une image équilibrée pour la Suisse alémanique et la Suisse italienne (cf. Figure 5.3). En Suisse alémanique, 66 % des directrices et directeurs d'école indiquent n'avoir constaté aucune différence dans l'étendue du temps d'apprentissage des élèves en 2021/2022 par rapport à l'enseignement régulier avant la pandémie de COVID-19. Près de 20 % des directions d'école ont indiqué que leurs élèves avaient plutôt moins de temps d'apprentissage en 2021/2022 et près de 12 % ont indiqué qu'ils disposaient de plus de temps d'apprentissage que dans les années précédant la pandémie. En Suisse italienne, les directions d'école ont une appréciation similaire : La moitié n'a pas constaté de différence par rapport à la période précédant la pandémie et 21 % ont fait état d'un temps d'apprentissage plutôt, voire nettement, moins important. 30 % des directrices et directeurs d'école ont indiqué que leurs élèves disposaient même plutôt de plus de temps d'apprentissage durant l'année scolaire 2021/2022 qu'avant la pandémie.

En revanche, en Suisse romande, les directions d'école ont estimé que le temps d'apprentissage pour l'année scolaire 2021/2022 était significativement plus bas que dans les deux autres régions linguistiques. Ici aussi, environ la moitié des directrices et directeurs ont déclaré ne pas avoir constaté de différence dans le temps d'apprentissage des élèves, mais en même temps, 41 % ont estimé que leurs élèves avaient plutôt, voire nettement, moins de temps d'apprentissage qu'avant la pandémie. Seuls 6 % des directrices et directeurs d'école de Suisse romande ont estimé que le temps d'apprentissage était plus important qu'avant la pandémie.

### 5.4 Conclusion

En résumé, il apparaît que les défis de l'année scolaire 2021/2022 ont été considérés comme plus élevés dans les trois régions linguistiques par rapport à la période précédant la pandémie. Un écart important par rapport à la période précédant la pandémie a été constaté dans les défis liés au personnel enseignant (la charge de travail, la gestion du stress émotionnel ou motivationnel ainsi que l'absence des enseignant-e-s). De plus, la plupart des directions d'école dans les trois régions linguistiques ont estimé que la charge de travail a été plus élevée en 2021/2022 par rapport à la période précédant la pandémie. Le temps d'apprentissage disponible pour les élèves a été évalué par environ la moitié des directrices et directeurs d'école dans les trois régions linguistiques comme semblable à la période avant la pandémie. Des différences ont toutefois été observées dans la proportion des directions d'école qui ont déclaré que

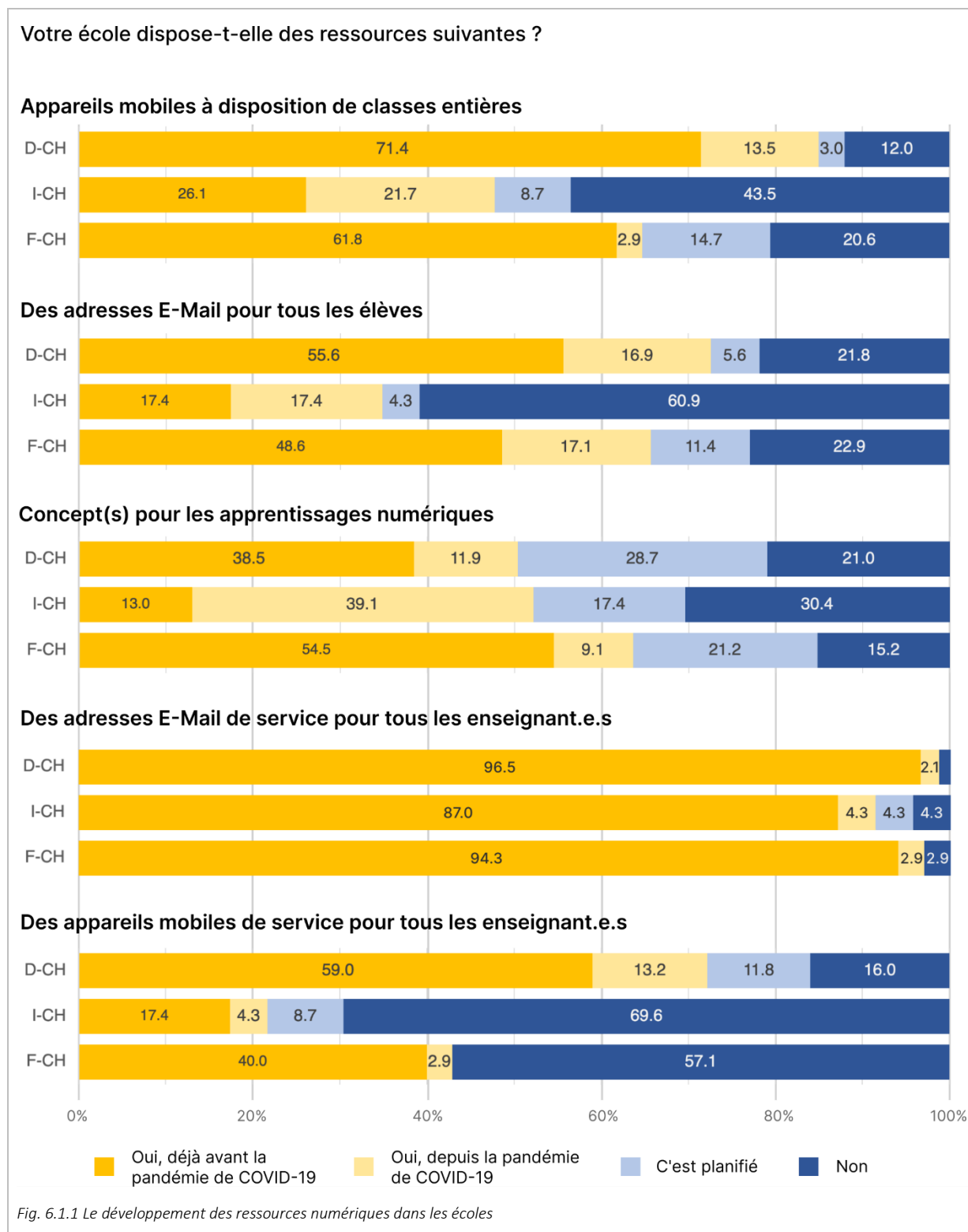
le temps d'apprentissage disponible en 2021/2022 était inférieur à celui d'avant la pandémie. Avec 40 % des directrices et directeurs d'école, cette proportion était plus élevée en Suisse romande que dans les deux autres régions linguistiques.

## 6 Faire face aux défis

Les chapitres précédents permettent de conclure que les écoles ont dû relever d'importants défis liés à la pandémie au cours de l'année scolaire 2021/2022, qui étaient d'ailleurs généralement plus importants que durant la période précédant la pandémie. Les défis liés à l'apprentissage numérique étaient particulièrement importants. Dans ce chapitre, la question centrale est de savoir comment les directrices et directeurs d'école ont fait face à ces défis. Dans ce contexte, ils ont été interrogés sur différents aspects de l'apprentissage numérique (Chapitre 6.1 ; développement des ressources numériques ; utilisation de plates-formes en ligne ; professionnalisation des enseignant·e·s dans l'apprentissage numérique). Par ailleurs, il était intéressant de s'intéresser aux éléments suivants : la façon dont les directrices et directeurs d'école organisaient leurs processus de travail ainsi que leurs structures pour faire face aux défis liés à la pandémie ; leur degré de satisfaction par rapport au déroulement général de l'année scolaire 2021/2022 dans leur école ; leurs priorités pour l'été 2022 et leurs besoins de soutien en tant que directrices et directeurs d'école en prévision de l'année scolaire 2022/2023 (Chapitre 6.2).

## 6.1 Point sur l'apprentissage numérique

### 6.1.1 Disponibilité et développement de ressources numériques dans les écoles



Dans l'ensemble, il est frappant de constater que la disponibilité des ressources numériques dans les trois régions linguistiques en été 2022 était très différente (cf. Figure 6.1.1). Il apparaît par exemple que l'équipement était plus important en Suisse alémanique qu'en Suisse italophone, et en partie aussi qu'en

Suisse romande. En Suisse alémanique, 85 % des membres des directions d'école ont indiqué posséder des appareils mobiles à disposition de classes entières. Cette proportion était de 65 % en Suisse romande et d'à peine 50 % en Suisse italienne. Il était en outre marquant de constater qu'en Suisse alémanique, ces appareils étaient déjà disponibles avant la pandémie. En été 2022, les écoles de Suisse italophone étaient significativement moins équipées d'appareils mobiles que celles des deux autres régions linguistiques. Il est en outre intéressant de noter que, malgré le moindre équipement dans les écoles de Suisse italienne, près de 45 % des directrices et directeurs d'école ne prévoient pas d'en acquérir à l'avenir. Seules 12 % des directions d'école en Suisse alémanique et 21 % en Suisse romande ne prévoient pas de nouvel achat.

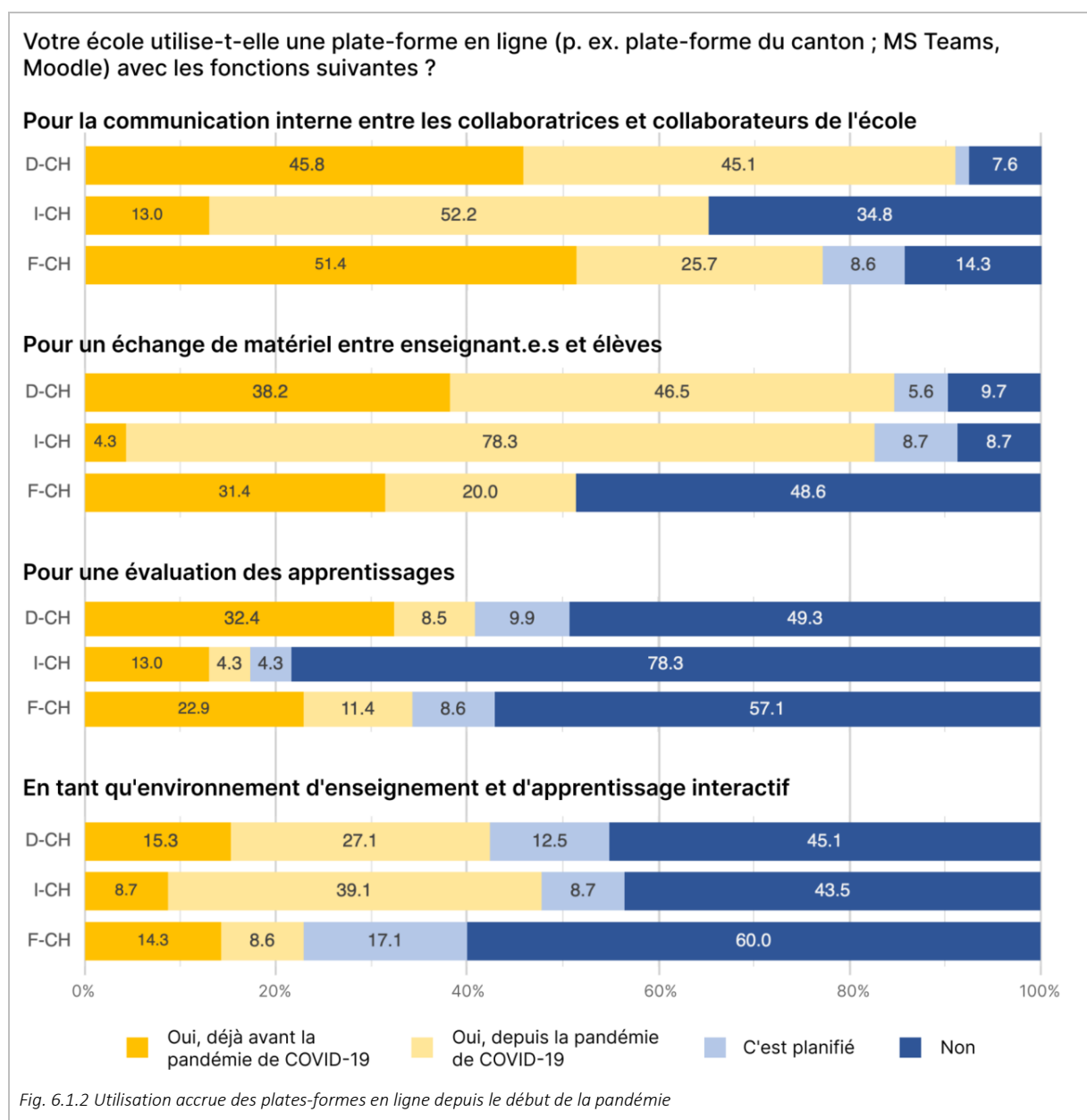
La même situation se présente en ce qui concerne la disponibilité des adresses E-Mail pour tous les élèves. Bien que les trois régions linguistiques soient équipées dans des proportions similaires à cet égard (environ 17 % des écoles) depuis le début de la pandémie, il existait avant la pandémie de grandes différences entre les régions linguistiques, qui persistaient à l'été 2022. Ainsi, en Suisse alémanique et en Suisse romande, seuls environ 20 % des directrices et directeurs d'école ont indiqué ne pas avoir d'adresse électronique pour tous les élèves à l'été 2022, et ne pas prévoir de le faire à l'avenir. En Suisse italienne, cette proportion était nettement plus élevée avec 60 %.

Contrairement au cas des adresses électroniques pour tous les élèves, plus de 90 % des directrices et directeurs d'école des trois régions linguistiques ont indiqué qu'ils disposaient d'adresses E-Mail de service pour tous les enseignant·e·s à l'été 2022. Il convient de noter que c'était déjà le cas dans presque toutes les écoles des trois régions linguistiques avant la pandémie. Toutefois, il reste des différences significatives entre la suisse alémanique et la suisse italienne. Dans la première, 99 % des directrices et directeurs d'école ont indiqué qu'ils disposaient d'adresses E-Mail de service pour tous les enseignant·e·s à l'été 2022, contre 91 % dans la seconde. En Suisse romande, 97 % des directrices et directeurs d'écoles ont déclaré disposer d'adresses E-Mail de service pour tous les enseignant·e·s.

Près de 60 % des directrices et directeurs d'école en Suisse alémanique ont indiqué qu'ils disposaient déjà d'appareils mobiles de service pour tous les enseignant·e·s avant la pandémie. 13 % ont déclaré en avoir acheté depuis la pandémie. Seuls 16 % directrices et directeurs d'école de Suisse alémanique ont déclaré qu'ils ne prévoyaient pas d'acheter des appareils mobiles de service pour tous les enseignant·e·s en été 2022. En Suisse romande et en Suisse italienne, la situation était différente en été 2022. Dans ces deux régions linguistiques, moins de la moitié des directions d'école ont déclaré disposer d'appareils mobiles de service pour tous les enseignant·e·s et la majorité a indiqué qu'une telle acquisition n'était pas non plus prévue dans l'avenir. En été 2022, les enseignant·e·s étaient donc plus souvent équipés d'appareils mobiles de service en Suisse alémanique que dans les deux autres régions linguistiques.

Aucune différence entre les régions linguistiques n'a été constatée en été 2022 en ce qui concerne la disponibilité de concept(s) pour les apprentissages numériques. 50-64 % de toutes les directions d'école ont indiqué en disposer dans leur école. La disponibilité la plus faible de concepts d'apprentissage numérique avant la pandémie, mais aussi la plus grande évolution depuis le début de la pandémie, se situe en Suisse italienne où près de 40 % des directrices et directeurs d'école ont indiqué en avoir développé un depuis la pandémie COVID-19.

## 6.1.2 Utilisation accrue des plates-formes en ligne depuis le début de la pandémie



Dans les trois régions linguistiques, on constate une utilisation importante des plates-formes en ligne depuis le début de la pandémie, en particulier en Suisse italophone où elles n'étaient que peu utilisées avant la pandémie par rapport aux deux autres régions linguistiques (cf. Figure 6.1.2). En été 2022, 91 % des directrices et directeurs d'école en Suisse alémanique, 77 % en Suisse romande, et 65 % en Suisse italophone ont indiqué utiliser des plates-formes en ligne pour la communication interne entre les collaboratrices et collaborateurs de l'école. La différence entre la Suisse italophone et les autres régions linguistiques est statistiquement significative.

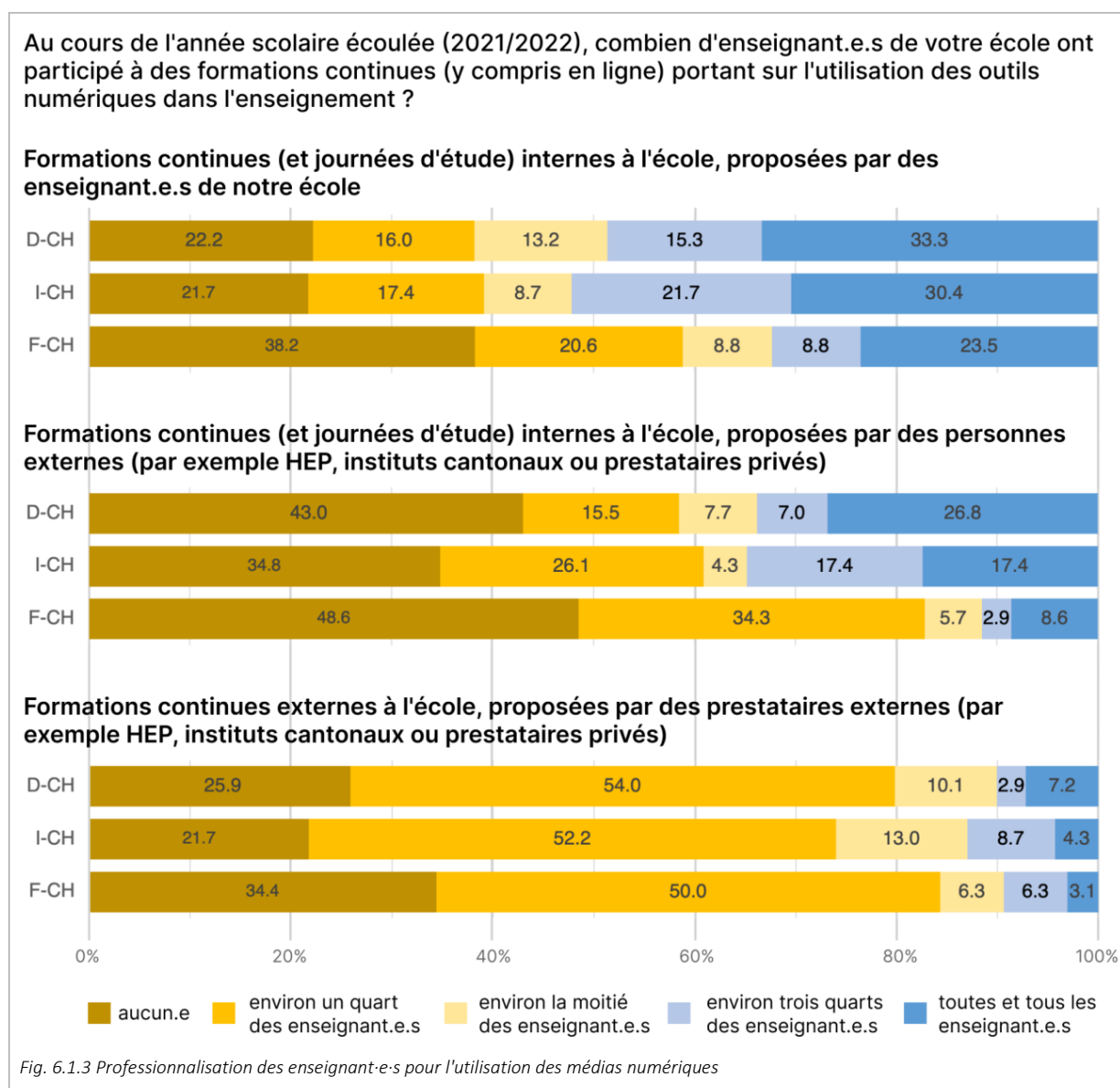
Environ 85 % des directrices et directeurs d'école en Suisse alémanique et italienne et 50 % en Suisse romande ont indiqué en été 2022 qu'ils utilisaient des plates-formes en ligne pour l'échange de matériel entre les enseignant.e.s et les élèves. Seuls près de 10 % des directrices et directeurs d'école en Suisse italienne et alémanique ne prévoient pas d'échange de matériel entre les enseignant.e.s et les élèves via

une plate-forme en ligne. En revanche, en Suisse romande, ce pourcentage était nettement plus élevé (50 %). La Suisse alémanique se distingue significativement des deux autres régions linguistiques.

Pour l'évaluation des apprentissages, selon les indications des directions d'école, les plates-formes en ligne étaient utilisées en été 2022 par 41 % des écoles en Suisse alémanique, 34 % en Suisse romande et 17 % en Suisse italienne. C'est dans ce domaine que l'on constate le moins d'évolutions dans toutes les régions linguistiques depuis le début de la pandémie. Seule la différence entre la Suisse alémanique et la Suisse italophone est statistiquement significative.

Enfin, les résultats montrent que l'utilisation des plates-formes en ligne comme environnement d'enseignement et d'apprentissage interactif est la même dans les trois régions linguistiques. Environ la moitié des directrices et directeurs d'école ont indiqué en été 2022 qu'ils utilisaient les plates-formes en ligne comme environnement d'enseignement et d'apprentissage interactif. L'autre moitié a indiqué qu'elle ne prévoyait pas de les utiliser à l'avenir.

### 6.1.3 Professionnalisation des enseignant.e.s pour l'utilisation des médias numériques





Dans les trois régions linguistiques, des mesures de formation continue sur l'utilisation des médias numériques dans l'enseignement ont été mises en œuvre au cours de l'année scolaire 2021/2022 (cf. Figure 6.1.3). Des formations continues ont été suivies, en particulier celles proposées par les enseignant-e-s de leur propre école. Les formations continues externes à l'école, proposées par des prestataires externes tels que les Hautes écoles pédagogiques étaient le moins souvent suivies. Aucune différence significative n'a pu être trouvée entre les régions linguistiques.

## 6.2 Processus de travail, satisfaction, priorités et besoins de soutien

### 6.2.1 Conception de processus et de structures de travail

Dans l'ensemble, les résultats montrent que les écoles des trois régions linguistiques ont fait de gros efforts pour adapter leurs processus et structures de travail à une gestion efficace de la pandémie (Figure 6.2.1). Il n'y a pas de différences significatives entre les régions linguistiques pour presque tous les aspects mentionnés. Une seule différence statistiquement significative apparaît pour un aspect : 74 % des directrices et directeurs d'école de Suisse romande ont indiqué s'être régulièrement concertés au sein du collège sur la communication entre eux. En Suisse alémanique et en Suisse italienne, cette proportion est nettement plus faible (respectivement 63 % et 48 %).

Comment votre école a-t-elle procédé pour relever les défis au cours de l'année scolaire 2021/2022 ? Dans notre école, ...

**nous avons veillé à ce que tous les membres de l'équipe pédagogique soient bien informés de nos objectifs, de nos stratégies et de nos actions.**



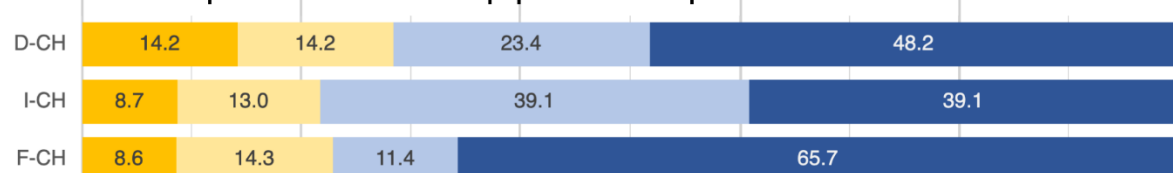
**nous nous sommes régulièrement concertés au sein de l'équipe pédagogique sur la communication avec les élèves et les parents.**



**nous nous sommes régulièrement concerté.e.s au sein de l'équipe pédagogique sur la communication entre nous.**



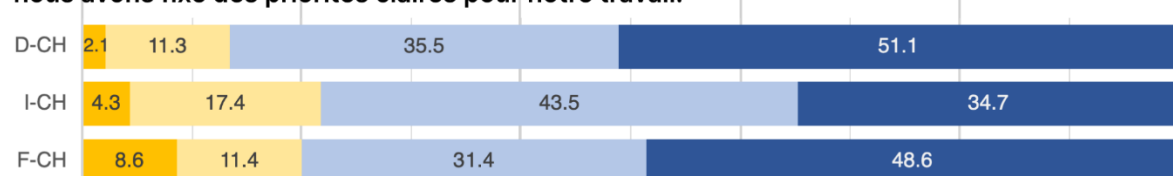
**nous avons adapté nos structures d'équipe existantes pour faire face aux défis.**



**nous avons clairement réparti les responsabilités pour les problèmes du moment et les mesures à prendre.**



**nous avons fixé des priorités claires pour notre travail.**

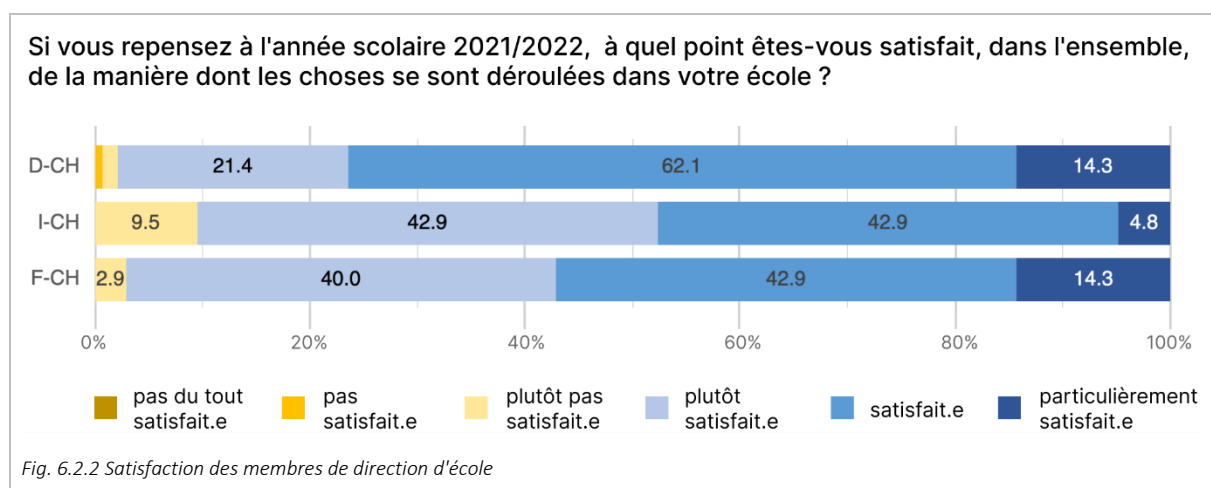


0% 20% 40% 60% 80% 100%

ne correspond pas ne correspond plutôt pas correspond plutôt correspond

Fig. 6.2.1 Conception des processus et des structures de travail

## 6.2.2 Satisfaction des directions d'école pour l'année scolaire 2021/2022



En 2021/2022, 76 % des directions d'école de Suisse alémanique, 48 % en Suisse italienne et 57 % en Suisse romande étaient satisfaites, voire très satisfaites, de la manière dont les choses s'étaient passées dans leur école (cf. Figure 6.2.2). Les directrices et directeurs d'école de Suisse alémanique étaient donc significativement plus satisfaits que ceux de Suisse italienne. Toutes les autres différences ne sont pas statistiquement significatives.

## 6.2.3 Priorités pour faire face aux défis

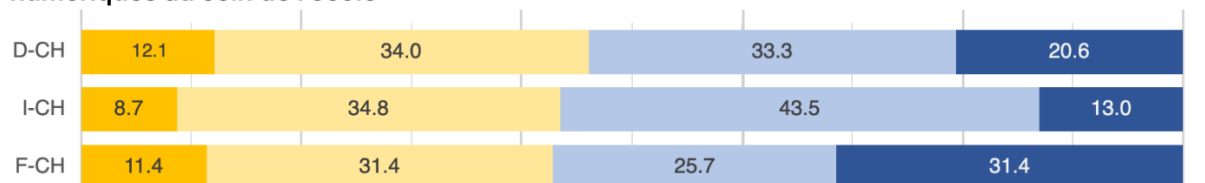
La Figure 6.2.3.1 montre les différentes priorités des directrices et directeurs d'école en matière d'apprentissage numérique. Les résultats indiquent que l'apprentissage numérique et ses différentes facettes avaient une priorité moyenne à haute pour 55 à 70 % des directrices et directeurs d'école dans les trois régions linguistiques en été 2022. Seule la qualité ou la disponibilité de la connexion à internet à l'école a été considérée comme une priorité moyenne à haute par un plus grand nombre de directrices et directeurs d'école en Suisse italienne qu'en Suisse alémanique (68 % contre 46 %). Toutes les autres différences entre les régions linguistiques concernant les aspects mentionnés dans le graphique ne sont pas statistiquement significatives.

Les écoles ont également été invitées à indiquer leurs priorités concernant d'autres aspects (cf. Figure 6.2.3.2). Entre 63 % et 82 % des directions d'école dans les différentes régions linguistiques ont indiqué que le soutien des élèves à risque était une priorité d'importance moyenne à haute pour l'année scolaire 2022/2023. Les différences entre les régions linguistiques ne sont pas statistiquement significatives. L'encouragement de l'apprentissage autonome des élèves est une priorité moyenne à haute dans plus de deux tiers des écoles de toutes les régions linguistiques. En Suisse alémanique, cet aspect est considéré comme moyennement à hautement prioritaire par 90 % des directrices et directeurs d'école. En Suisse italienne, cette proportion est nettement plus faible (70 %). Il est frappant de constater que l'analyse de ce que les écoles peuvent apprendre des deux dernières années de pandémie COVID-19 pour le développement de leur école n'avait qu'une priorité faible à nulle pour 75 % des directrices et directeurs d'école en Suisse alémanique et en Suisse romande. En Suisse italienne, c'était exactement l'inverse. Pour 65 %, cet aspect avait une priorité moyenne à haute, ce qui distingue statistiquement la Suisse italienne des deux autres régions linguistiques. En outre, l'intégration d'enfants et de jeunes réfugiés d'Ukraine constituait une priorité moyenne à haute pour 96 % des directrices et directeurs d'école en Suisse italienne. En Suisse alémanique, seuls 59 % des directrices et directeurs d'école et 46 %

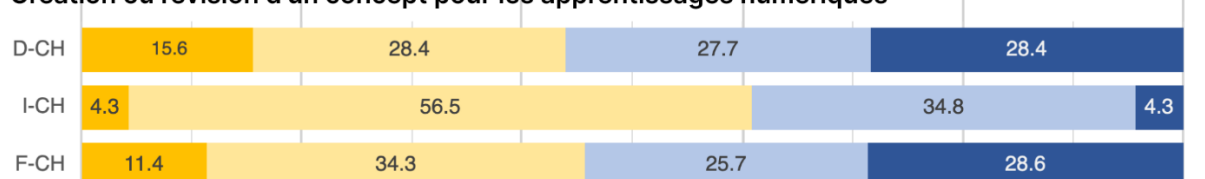
en Suisse romande ont indiqué cette priorité. La différence entre la Suisse italienne et la Suisse romande est à cet égard statistiquement significative

Quelle priorité ont-ils actuellement les points suivants dans votre école ?

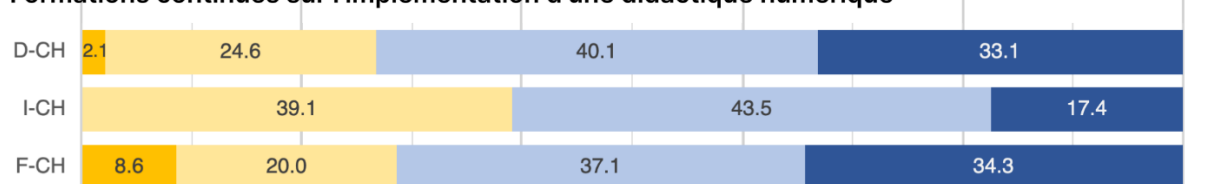
**Mettre en place des structures organisationnelles dans l'école (par exemple, des groupes de travail ou une répartition des responsabilités) afin de mettre en œuvre les apprentissages numériques au sein de l'école**



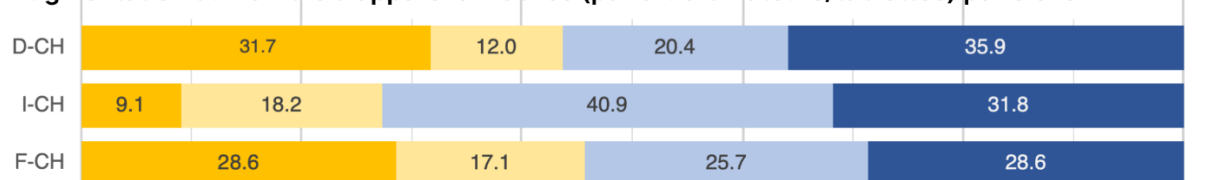
**Création ou révision d'un concept pour les apprentissages numériques**



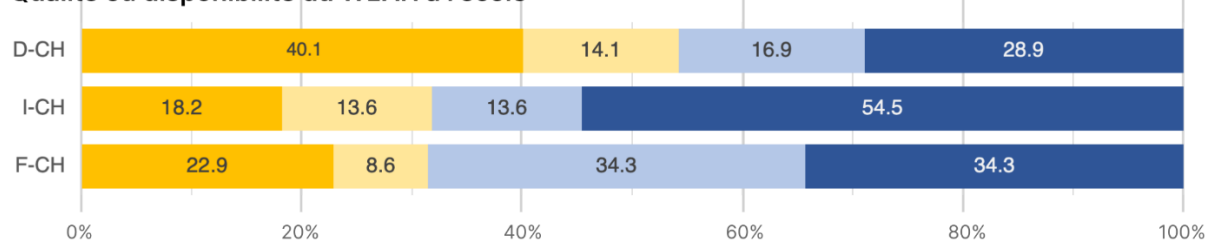
**Formations continues sur l'implémentation d'une didactique numérique**



**Augmentation du nombre d'appareils mobiles (par ex. ordinateurs/tablettes) par élève**



**Qualité ou disponibilité du WLAN à l'école**

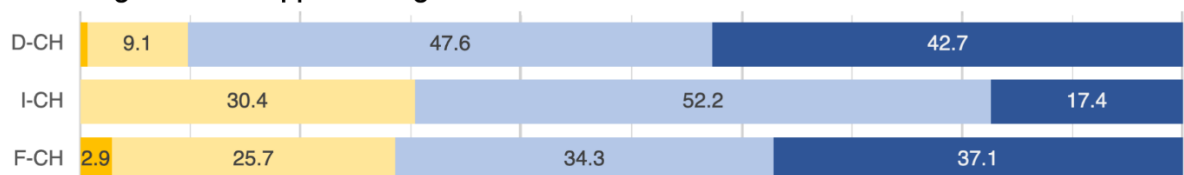


■ aucune priorité    ■ priorité faible    ■ priorité moyenne    ■ haute priorité

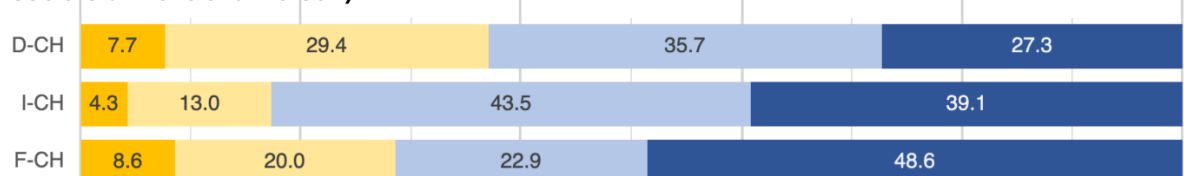
Fig. 6.2.3.1 Priorités axées sur l'apprentissage numérique

Quelle priorité ont-ils actuellement les points suivants dans votre école ?

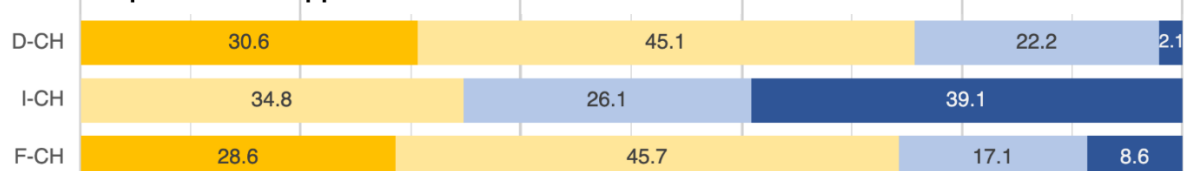
#### Encouragement de l'apprentissage autonome des élèves



#### Assurer le soutien des élèves à risque (p. ex. situation professionnelle des parents, situation sociale difficile à la maison)



#### Analyse de ce que nous pouvons apprendre des deux dernières années de pandémie COVID19 pour le développement de notre école



#### Intégration d'enfants et de jeunes réfugiés d'Ukraine

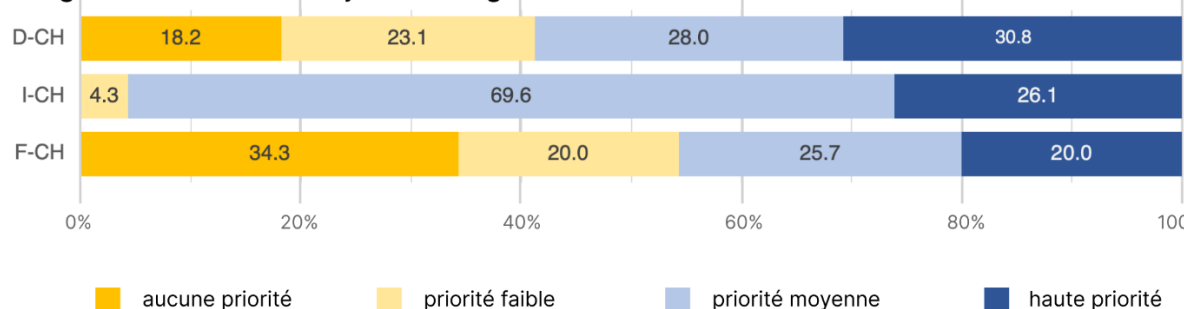


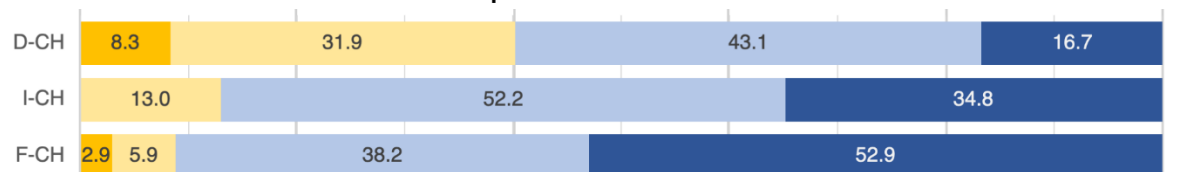
Fig. 6.2.3.2 Autres priorités

### 6.2.4 Besoins de soutien des membres des directions d'école pour l'année scolaire 2022/2023

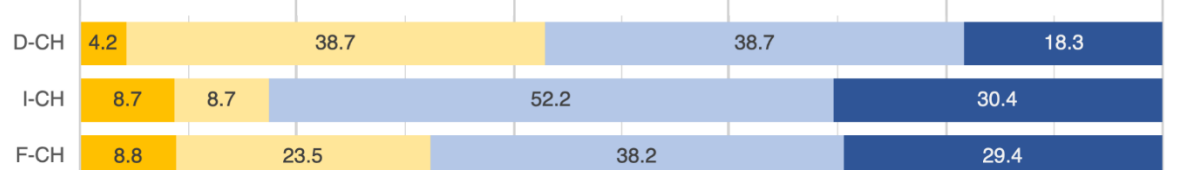
L'étude s'est intéressée aux besoins de soutien formulés par les directrices et directeurs d'école pour faire face à leurs défis au cours de l'année scolaire 2022/2023. La Figure 6.2.4.1 présente les résultats concernant les élèves.

De quoi votre école a-t-elle besoin pour faire face aux défis de la prochaine année scolaire (2022/2023) de la manière la plus productive possible ?

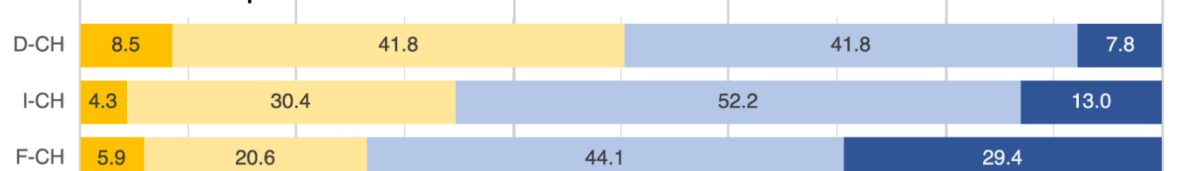
#### Soutien aux élèves à besoins éducatifs particuliers



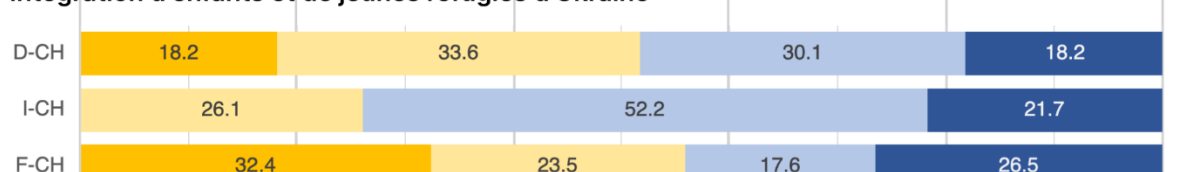
#### Aide aux élèves souffrant de stress émotionnel ou motivationnel



#### Promotion des compétences sociales des élèves



#### Intégration d'enfants et de jeunes réfugiés d'Ukraine



0% 20% 40% 60% 80% 100%

■ aucun besoin ■ plutôt peu besoin ■ plutôt besoin ■ grand besoin

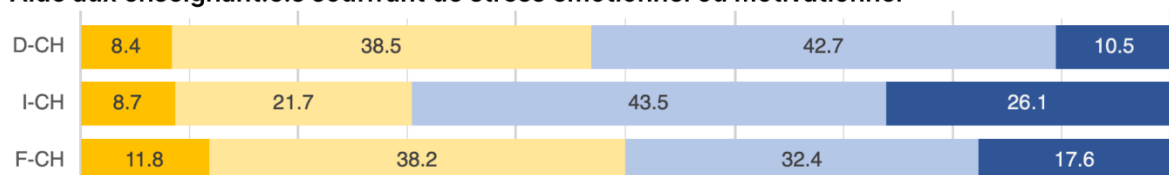
Fig. 6.2.4.1 Soutien aux élèves

Les directions des trois régions linguistiques ont formulé un besoin de soutien similaire pour les deux aspects "aide aux élèves souffrant de stress motivationnel ou émotionnel" et "intégration d'enfants et de jeunes réfugiés d'Ukraine", même si de petites différences non significatives sur le plan statistique apparaissent. La part des écoles qui expriment un grand besoin de soutien varie entre 20-25 % et 20-30 %.

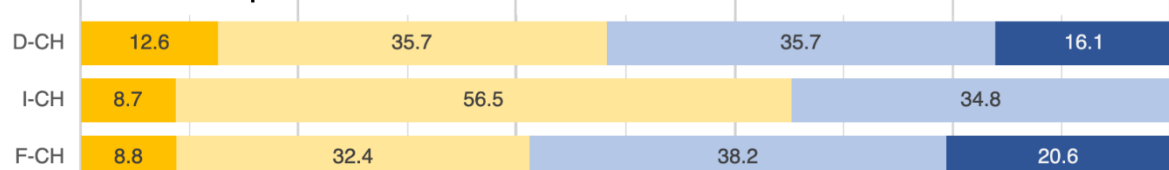
En revanche, une différence entre les régions linguistiques a été constatée en ce qui concerne l'aspect "soutien aux élèves à besoins éducatifs particuliers". En Suisse alémanique, environ 15 % des directrices et directeurs d'école ont indiqué avoir un grand besoin dans ce domaine. Ce chiffre est nettement inférieur à celui de la Suisse italienne et de la Suisse romande, où 35 % et 53 % des directrices et directeurs d'école ont formulé un tel besoin. Dans le domaine de la promotion des compétences sociales des élèves, les directrices et directeurs d'école sont aussi nettement moins nombreux en Suisse alémanique (8 %) qu'en Suisse romande (30 %) à exprimer un besoin important. Les différences entre la Suisse romande et la Suisse italienne ne sont pas statistiquement significatives à cet égard.

De quoi votre école a-t-elle besoin pour faire face aux défis de la prochaine année scolaire (2022/2023) de la manière la plus productive possible ?

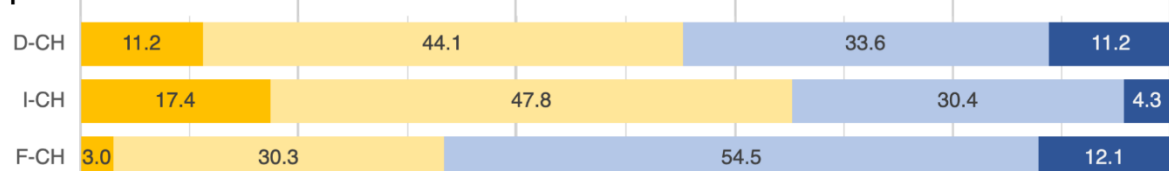
#### Aide aux enseignant.e.s souffrant de stress émotionnel ou motivationnel



#### Évaluation des compétences des élèves



#### Concepts didactiques pour la combinaison de phases d'apprentissage en présence et en autonomie



#### Équipement matériel et logiciel

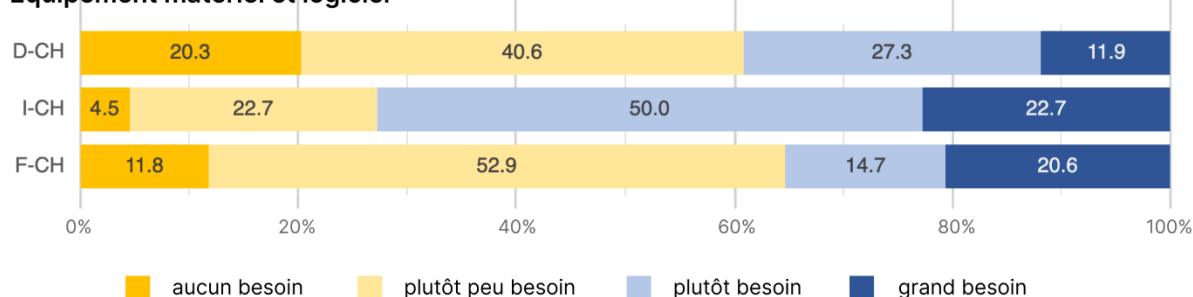


Fig. 6.2.4.2 Soutien au niveau des enseignant.e.s et de l'école

La Figure 6.2.4.2 montre les besoins de soutien des directrices et directeurs d'école au niveau des enseignant.e.s et des écoles. Dans les trois régions linguistiques, environ la moitié des directrices et directeurs d'école ont indiqué qu'ils avaient besoin d'un (plutôt) grand soutien en ce qui concerne l'aide aux enseignant.e.s souffrant de stress émotionnel ou motivationnel. De même, environ la moitié des directrices et directeurs d'école dans les trois régions linguistiques ont formulé un besoin (plutôt) important de soutien pour l'évaluation des compétences des élèves.

Des différences apparaissent toutefois entre les régions linguistiques. En Suisse romande, environ deux tiers des membres des directions d'école ont déclaré qu'ils avaient besoin d'un soutien (plutôt) important en ce qui concerne les concepts didactiques pour la combinaison de phases d'apprentissage en présence et en autonomie. En Suisse alémanique et en Suisse italienne, cette proportion était nettement inférieure, avec respectivement 45 % et 35 %. En outre, c'est en Suisse italienne que le besoin de soutien concernant l'équipement matériel et logiciel de l'école était le plus élevé. 73 % des directrices et directeurs d'école de

Suisse italienne ont indiqué qu'ils avaient un (plutôt) grand besoin dans ce domaine. En Suisse alémanique et en Suisse romande, ils n'étaient respectivement que 39 % et 35 %.

### 6.3 Conclusion

En résumé, une utilisation accrue des plates-formes en ligne et une professionnalisation des enseignant-e-s pour l'utilisation des médias numériques ont pu être constatées dans les trois régions linguistiques, même si la disponibilité des ressources numériques variait parfois fortement d'une région à l'autre, que l'équipement était plus important en Suisse alémanique, en particulier en comparaison aux écoles italophones, et qu'une l'acquisition de plus d'équipement n'est pas prévue dans de nombreuses écoles, en particulier en Suisse italienne.

Dans les écoles des trois régions linguistiques, les processus et les structures de travail ont été adaptés, selon les indications des directeurs-trices d'école, de manière à pouvoir relever les défis le plus efficacement possible. Par exemple, les écoles se sont régulièrement concertées au sein de l'équipe pédagogique sur la communication interne et avec les parents. Malgré les défis perçus, la satisfaction des directrices et directeurs d'école quant à la gestion de l'année scolaire 2021/2022 était élevée dans les trois régions linguistiques, même si elle était plus marquée en Suisse alémanique qu'en Suisse italienne.

En été 2022, les aspects liés à l'apprentissage numérique ont été hautement prioritisés dans les trois régions linguistiques. Une fois de plus, une différence a été constatée entre les directrices et directeurs d'école de la Suisse alémanique et ceux de la Suisse italienne. Pour ces derniers, la qualité de la disponibilité de la connexion internet avait une priorité plus haute. En outre, les directions d'école de Suisse italienne ont accordé une priorité plus haute à l'analyse de ce que les écoles peuvent apprendre des deux dernières années de la pandémie COVID-19 pour leur propre développement que leurs collègues des deux autres régions linguistiques.

Pour l'année scolaire 2022/2023, toutes les directions d'école ont formulé un besoin de soutien dans différents domaines. En Suisse italienne et en Suisse romande, la nécessité de soutenir les élèves à besoins éducatifs particuliers est plus élevée qu'en Suisse alémanique. En Suisse italienne, le besoin de matériel informatique et de logiciels est plus élevé que dans les autres régions linguistiques.



## 7 Projets de développement scolaire en Suisse alémanique

Les écoles s'inscrivent dans un contexte social en constante évolution (par exemple en lien à la pandémie, à des mouvements migratoires, à la numérisation, à la gentrification, etc.). De tels changements peuvent influencer l'enseignement et l'apprentissage dans une école. Afin de garantir une progression dans les apprentissages des élèves, les écoles sont invitées à se développer de manière ciblée, systématique et autoréflexive (Emmerich & Maag Merki, 2014). Dans les pays germanophones, ce processus est appelé "développement scolaire".

Nous avons demandé aux directrices et directeurs d'école quels étaient leurs projets de développement scolaire pour l'année scolaire 2021/2022 (Chapitre 7.1). Il était également pertinent de s'intéresser aux projets de développement scolaire qui sont restés en suspens pendant l'année scolaire 2021/2022 (Chapitre 7.2). Enfin, nous souhaitions savoir quels thèmes seraient abordés dans les futurs projets de développement scolaire de l'année scolaire 2022/2023 (Chapitre 7.3).

Étant donné que peu de directrices et directeurs d'école en Suisse italienne et romande ont répondu aux questions sur les projets de développement scolaire<sup>6</sup>, ces deux échantillons sont trop petits pour être analysés, et ces questions n'ont donc été évaluées que pour la Suisse alémanique.

### 7.1 Projets de développement scolaire pour l'année scolaire 2021 / 2022

Tab. 7.1 Projets de développement scolaire poursuivis au cours de l'année scolaire 2021/2022 (Suisse alémanique)

Quels sont les projets de développement scolaire de votre école pour l'année scolaire actuelle 2021/2022 ?	D-CH
Qualité de l'enseignement	48 %
Apprentissage autonome	23 %
Climat scolaire	23 %
Collaboration au sein du collège	18 %
Apprentissage numérique	15 %
Visite guidée de l'école	11 %
Collaboration avec les parents	7 %
Désavantages éducatifs	6 %
Mise en réseau avec des écoles / partenaires de la région	2 %

Note. Plusieurs réponses possibles,  $n = 133$ .

En Suisse alémanique près d'une école sur deux a mené un projet de développement scolaire dans le domaine de la qualité de l'enseignement au cours de l'année scolaire 2021/2022. Un quart des écoles ont poursuivi un projet de développement scolaire dans les domaines de l'apprentissage autonome et/ou du climat scolaire. Presque aucune école ne s'est penchée sur la question des désavantages éducatifs, de la collaboration avec les parents ou de la mise en réseau avec d'autres écoles et partenaires de la région.

<sup>6</sup> Une des raisons pourrait être que le terme "développement scolaire" n'est pas très répandu en Suisse italienne et romande et que la question n'a donc pas été appréhendée de la même manière par toutes les directions. Des études ultérieures devraient examiner ce que les responsables des différentes régions linguistiques entendent par le terme "développement scolaire".

## 7.2 Projets de développement scolaire restés en suspens pendant l'année scolaire 2021/2022

28 % des directrices et directeurs d'école en Suisse alémanique ont indiqué qu'un projet central de développement scolaire était resté en suspens dans leur école en raison de la pandémie au cours de l'année scolaire 2021/2022. Le Tableau 7.2 montre dans quels domaines se situent ces projets de développement scolaire en suspens. Les projets de développement scolaire les plus souvent laissés en suspens concernent le climat scolaire, la qualité de l'enseignement et la collaboration au sein du collège.

Tab. 7.2 Projets de développement scolaire restés en suspens pendant l'année scolaire 2021/2022 (Suisse alémanique)

<b>Veillez citer un projet central de développement scolaire qui est resté en suspens dans votre école au cours de l'année scolaire 2021/2022 en raison de la pandémie COVID-19.</b>	<b>D-CH</b>
Climat scolaire	27 %
Qualité de l'enseignement	24 %
Collaboration au sein du collège	16 %
Collaboration avec les parents	11 %
Apprentissage autonome	11 %
Visite guidée de l'école	8 %
Apprentissage numérique	3 %
Mise en réseau avec des écoles / partenaires de la région	0 %
Désavantages éducatifs	0 %

Note. Plusieurs réponses possibles,  $n = 37$ .

## 7.3 Futurs projets de développement scolaire pour l'année scolaire 2022/2023

Tab. 7.3 Futurs projets de développement scolaire pour l'année scolaire 2022/2023 (Suisse alémanique)

<b>Quels sont les projets de développement scolaire qui seront au centre de votre école au cours de l'année scolaire suivante 2022/2023 ?</b>	<b>D-CH</b>
Qualité de l'enseignement	48 %
Apprentissage numérique	24 %
Climat scolaire	22 %
Collaboration au sein du collège	19 %
Apprentissage autonome	15 %
Visite guidée de l'école	7 %
Collaboration avec les parents	7 %
Mise en réseau avec des écoles / partenaires de la région	3 %
Désavantages éducatifs	1 %

Note. Plusieurs réponses possibles,  $n = 122$ .

Près de la moitié des directrices et directeurs d'école en Suisse alémanique ont indiqué qu'ils se concentreraient sur des projets de développement scolaire dans le domaine de la qualité de l'enseignement au cours de l'année scolaire 2022/2023 (voir Tableau 7.3). Environ un quart a déclaré qu'un projet de développement scolaire porterait sur l'apprentissage numérique et/ou le climat scolaire.

C'est dans le domaine des désavantages éducatifs et de la mise en réseau avec des écoles et des partenaires de la région que les projets de développement scolaire sont les moins nombreux pour l'année scolaire 2022/2023.

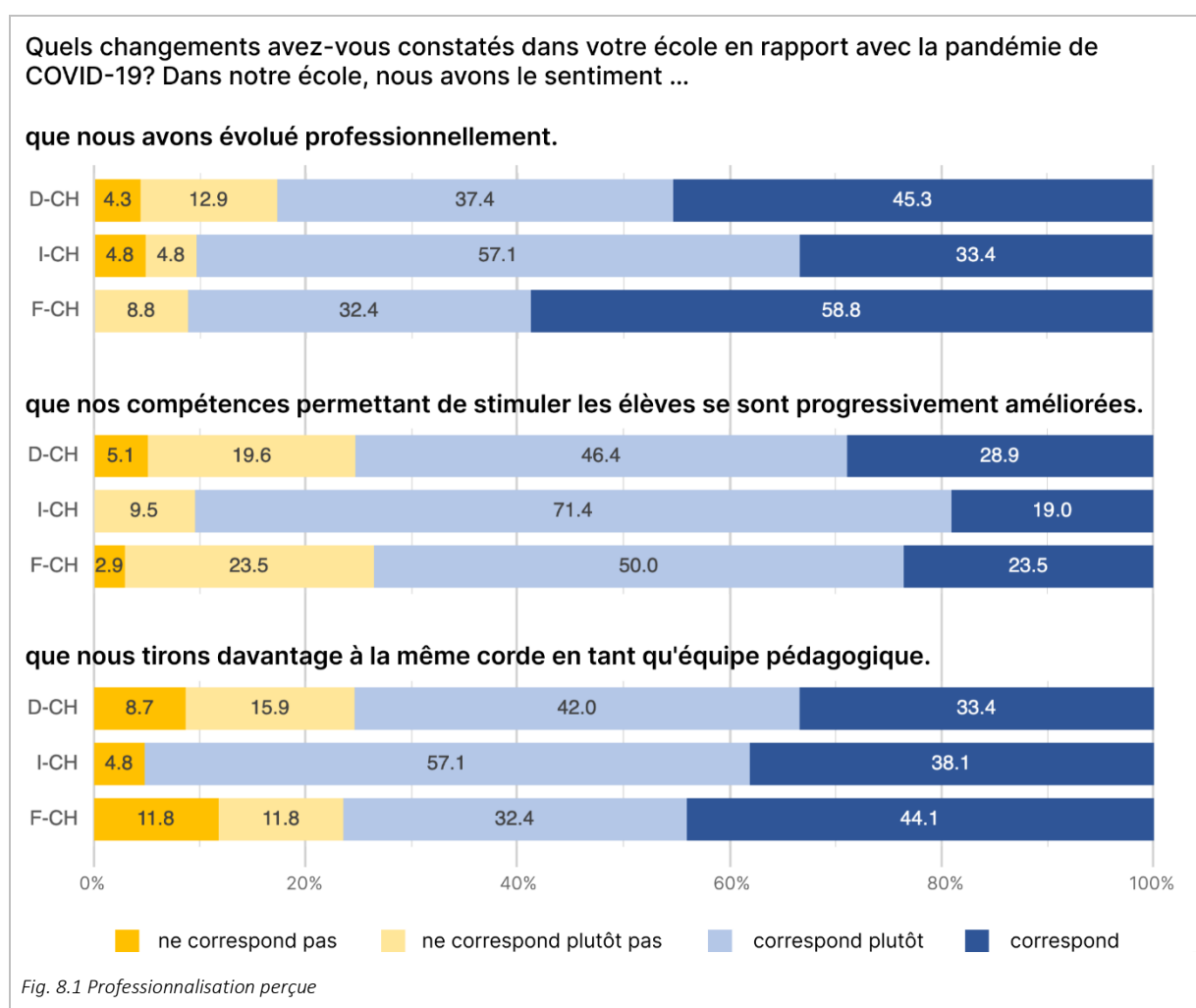
## 7.4 Conclusion

En résumé, il apparaît que dans les écoles de Suisse alémanique, la qualité de l'enseignement a été un domaine central du développement scolaire en 2021/2022 et qu'elle le restera l'année suivante. Dans un quart des écoles, des projets de développement sont restés en suspens durant l'année 2021/2022 en raison de la pandémie, surtout en ce qui concerne le climat scolaire et la qualité de l'enseignement.

## 8 Que maintient-on du contexte de la pandémie COVID-19 ?

Les résultats obtenus jusqu'à présent montrent que les écoles ont déployé des efforts considérables pour faire face aux défis posés par la pandémie et pour adapter leurs routines en matière d'enseignement et de collaboration au sein du collège. Maintenant que la pandémie est considérée comme terminée, la question se pose de savoir quels changements durables la pandémie a engendré dans les écoles. D'une part, on peut se demander si les compétences du corps enseignant ont évolué pendant la période de la pandémie et, d'autre part, il est intéressant de savoir si les écoles reviendront à un fonctionnement "normal" ou si elles maintiendront à l'avenir les adaptations effectuées suite au COVID-19. Il a donc été demandé aux directions d'école dans quelle mesure elles avaient perçu une professionnalisation dans leur école (Chapitre 8.1). En outre, il a été demandé aux directrices et directeurs d'école, en ce qui concerne différents changements, s'ils avaient une intention claire de maintenir ces modifications au-delà de la pandémie (Chapitre 8.2).

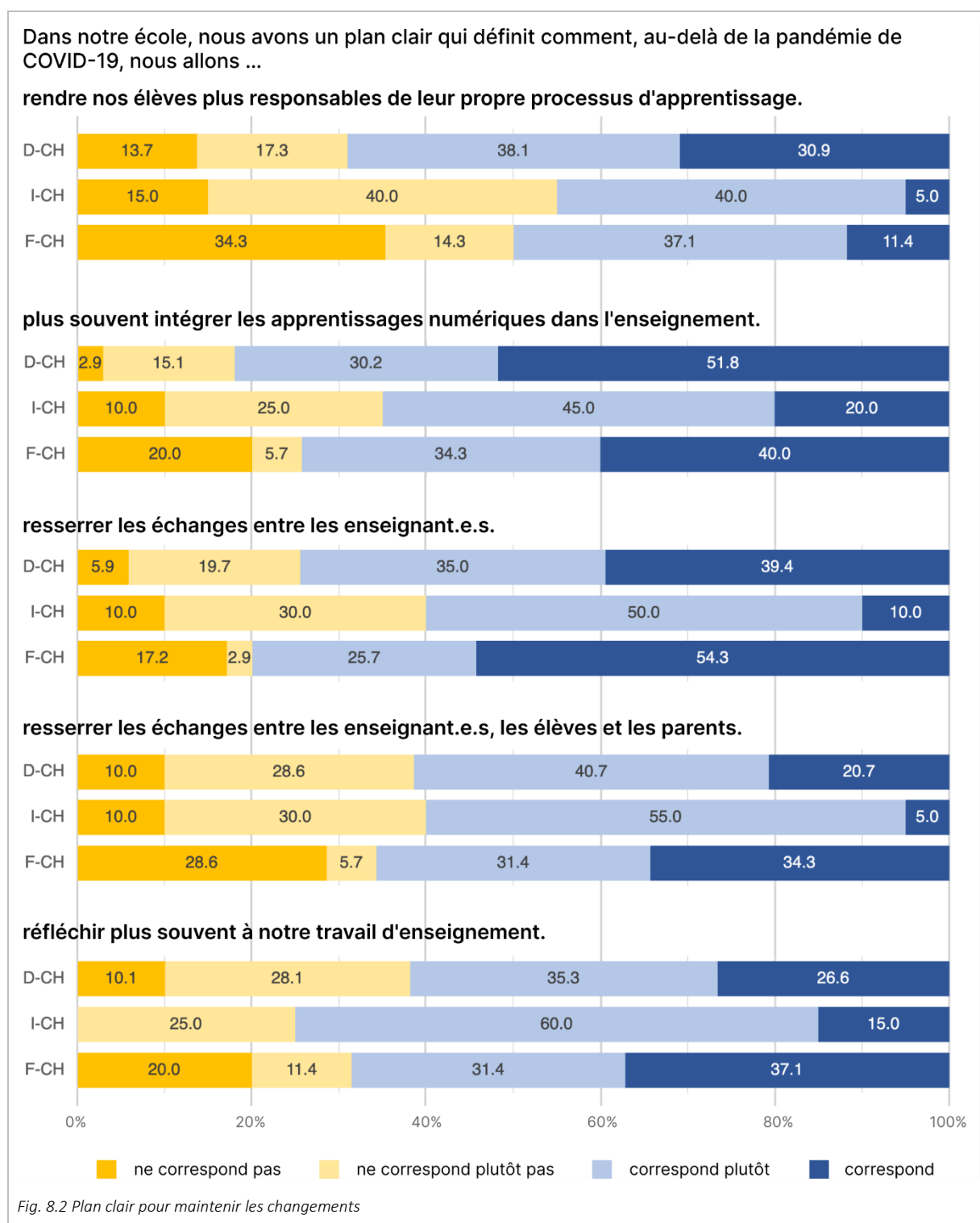
### 8.1. Professionnalisation perçue



Au moins trois quarts des directrices et directeurs d'école dans les trois régions linguistiques ont indiqué qu'ils avaient le sentiment d'avoir évolué professionnellement dans leur école, que les compétences permettant de stimuler les élèves avaient été renforcées et qu'ils tiraient davantage à la même corde en

tant qu'équipe pédagogique (cf. Figure 8.1). Il n'y a pas de différence significative entre les régions linguistiques.

## 8.2. Plan clair pour maintenir les changements



La Figure 8.2 montre que plus de la moitié des directrices et directeurs d'école de toutes les régions linguistiques ont indiqué, avoir une intention (plutôt) claire concernant la manière dont les aspects ci-dessous peuvent être maintenus au-delà de la pandémie de COVID-19.

En Suisse alémanique, près de 70 % des membres de directions d'école ont déclaré avoir une intention (plutôt) claire de permettre aux élèves d'assumer une plus grande responsabilité dans leur propre processus d'apprentissage. En Suisse italienne et en Suisse romande, ce pourcentage était statistiquement plus faible, avec respectivement 45 % et 49 %.

En Suisse italienne, 60 % à 65 % des membres de directrices et directeurs d'école ont indiqué avoir une intention (plutôt) claire concernant l'utilisation plus fréquente de l'apprentissage numérique en classe et l'organisation d'échanges plus étroits entre les enseignant·e·s. En Suisse romande et en Suisse alémanique, ce pourcentage était nettement plus élevé, à savoir 74 %, respectivement 82 %.

Aucune différence significative entre les régions linguistiques n'a été constatée en ce qui concerne l'organisation d'échanges plus étroits entre les enseignant·e·s, les élèves et les parents, ainsi que la réflexion plus fréquente sur son propre travail d'enseignement. Le pourcentage de directions d'école qui avaient une intention (plutôt) claire concernant ces aspects en été 2022 varie entre 60 % et 75 %.

### 8.3. Conclusion

Dans l'ensemble, les directrices et directeurs d'école de toutes les régions linguistiques ont relevé une amélioration de leur action professionnelle dans leur école. En outre, on peut dire que la pandémie de COVID-19 a donné une impulsion pour des changements durables dans les trois régions linguistiques. En Suisse alémanique et en Suisse romande, un plan de maintien des changements, et donc un potentiel pour des changements durables, émergent dans la majorité des écoles dans le domaine de l'éducation numérique et des échanges entre les enseignant·e·s. En Suisse italienne, au moins la moitié des directrices et directeurs d'école indiquent également disposer d'une telle intention, mais dans une moindre mesure par rapport aux autres régions linguistiques.

## 9 Conclusion générale

Les résultats des données suisses de l'étude S-CLEVER+ permettent de conclure qu'au cours de l'année scolaire 2021/2022, les écoles ont été confrontées à des défis importants et à une charge de travail accrue, même si elles avaient déjà fait l'expérience de l'école dans des conditions COVID-19 pendant trois semestres scolaires. Pour de nombreux établissements scolaires des trois régions linguistiques, les directives des autorités scolaires relatives à COVID-19 ont changé plus rapidement qu'elles ne permettaient d'être mises en œuvre au cours de l'année scolaire 2021/2022. Néanmoins, elles ont donné aux écoles la sécurité nécessaire pour faire face aux défis.

Au cours de la pandémie, une poussée de la numérisation a pu être observée dans les trois régions linguistiques étudiées. En lien avec cela, de nombreuses formations continues concernant l'éducation numérique ont été suivies par les enseignant-e-s, et ce thème a été traité en priorité par la plupart des écoles. Pour relever les défis, les processus de travail (par exemple la coordination des tâches et des responsabilités ainsi que la communication interne et externe) ont également été adaptés à la situation au cours de l'année scolaire 2021/2022. Dans l'ensemble, de très nombreuses directrices et directeurs d'écoles étaient satisfaits de la manière dont les choses se sont déroulées dans leur école au cours de l'année scolaire 2021/2022.

Bien que la pandémie COVID-19 ait posé de nombreux défis, les directrices et directeurs d'écoles ont indiqué qu'ils avaient réussi à évoluer et à s'améliorer continuellement dans la gestion de la pandémie. Les changements au sein des écoles, qui sont apparus en réaction à une situation d'urgence, ont eu dans de nombreuses écoles le potentiel de déboucher sur des changements maintenus au-delà de la pandémie. Ainsi, les résultats ont montré qu'à l'été 2022, de nombreuses écoles avaient un plan clair sur la manière de conserver et d'utiliser les changements de manière profitable pour leur école au-delà de la pandémie.

### Quels enseignements peut-on tirer de ces résultats ?

Les résultats permettent d'identifier des aspects qui concernent toutes les régions linguistiques de la même manière et qui représentent donc des expériences communes en lien avec la pandémie de COVID-19. On pourrait donc émettre l'hypothèse que ces expériences sont indépendantes des différents contextes régionaux. Toutefois, des résultats spécifiques aux différentes régions linguistiques ont également pu être identifiés, pour lesquels on peut supposer qu'il y ait eu un impact du contexte géolinguistique.

Les **expériences communes des écoles de Suisse alémanique, italienne et romande**, les plus importantes incluent les éléments suivants :

- Les écoles ont été confrontées à de nombreux défis. Les défis liés au travail du corps enseignant, comme la charge de travail et les différences en matière de compétences techniques/numériques, ont été jugés importants par la majorité des directrices et directeurs dans toutes les régions linguistiques.
- À l'été 2022, la charge de travail du corps enseignant était élevée dans la majorité des écoles et les directrices et directeurs d'écoles de toutes les régions linguistiques l'ont jugée plus élevée par rapport à la période précédant la pandémie.
- Environ la moitié des écoles ont indiqué que le temps d'étude disponible pour les élèves au cours de l'année scolaire 2021/2022 était le même qu'avant la pandémie.
- Du point de vue des directrices et directeurs d'école, les directives des autorités scolaires ont apporté la sécurité nécessaire à la gestion des défis de l'année scolaire 2021/2022.

- Dans toutes les régions linguistiques, une utilisation accrue des plates-formes en ligne a été relevée. Dans toutes les régions linguistiques, l'apprentissage numérique avait une priorité d'importance moyenne à haute, et dans toutes les régions linguistiques, des formations continues ont été suivies à ce sujet.
- Les processus et les structures de travail ont été adaptés dans de nombreuses écoles des trois régions linguistiques.
- Dans les trois régions linguistiques, les directrices et directeurs d'école ont été majoritairement satisfaits de la manière dont leur école a fait face aux défis de la pandémie.
- Dans les trois régions linguistiques, environ la moitié des directrices et directeurs d'école ont indiqué avoir besoin de soutien pour le corps enseignant souffrant de stress émotionnel ou motivationnel.
- Dans trois quarts des écoles, la propre professionnalisation a été perçue de manière positive. La majorité des directrices et directeurs d'école dans les trois régions linguistiques a indiqué avoir une vision claire pour resserrer les échanges entre le corps enseignant, les élèves et les parents, ainsi que pour réfléchir plus souvent à leur propre enseignement.

Pour la **Suisse alémanique, en comparaison avec les deux autres régions linguistiques**, nous pouvons constater que :

- dans l'ensemble, davantage de ressources numériques étaient disponibles et les plates-formes en ligne étaient plus souvent utilisées ;
- moins de directrices et directeurs d'école estimaient que les directives des autorités scolaires changeaient trop rapidement ;
- de nombreux défis liés à l'apprentissage des élèves ont été considérés comme un peu moins importants, comme le soutien émotionnel et motivationnel des élèves ;
- les membres des directions d'école ont jugé moins nécessaire pour les écoles de soutenir les élèves aux besoins éducatifs particuliers ;
- davantage d'écoles avaient une vision claire pour permettre aux élèves d'être plus responsables de leur propre processus d'apprentissage.

En outre, en Suisse alémanique, l'encouragement de l'apprentissage autonome a été plus souvent priorisé et la qualité de la disponibilité de la connexion internet a été moins priorisée qu'en Suisse italienne. De plus, les défis au niveau de l'école étaient comparables à ceux de la Suisse romande, mais la charge de travail des membres des directions d'école pour l'année scolaire 2021/2022 était comparativement plus faible en Suisse alémanique qu'en Suisse romande.

Pour la **Suisse italienne, en comparaison avec des deux autres régions linguistiques**, nous pouvons constater que :

- les défis au niveau de l'école (par exemple l'équipement numérique de l'école) étaient perçus comme plus importants ;
- les ressources numériques étaient globalement moins disponibles et les plates-formes en ligne généralement moins utilisées ;
- une analyse de ce que les écoles pourraient apprendre des deux dernières années de pandémie COVID19 pour le développement de leur école a été plus souvent effectuée ;
- un besoin de soutien plus important a été formulé en ce qui concerne l'équipement en matériel informatique et en logiciels ;
- moins d'écoles disposaient de mesures claires pour plus souvent intégrer les apprentissages numériques dans l'enseignement et pour resserrer les échanges entre le corps enseignant.



En outre, on remarque qu'en Suisse italienne la qualité de la disponibilité de la connexion internet à l'école était une priorité plus élevée par rapport aux écoles de Suisse alémanique, alors que l'encouragement de l'apprentissage autonome était moins prioritaire.

Pour la Suisse romande, en comparaison avec les deux autres régions linguistiques, nous pouvons constater que :

- le temps d'apprentissage disponible pour les élèves pendant la pandémie a été jugé plus faible qu'avant la pandémie ;
- les écoles se sont plus régulièrement concertées au sein de l'équipe pédagogique sur la communication entre ses membres;
- un plus grand besoin de soutien a été formulé concernant les concepts didactiques pour la combinaison de phases d'apprentissage en présence et en autonomie.

En outre, on remarque pour la Suisse romande que les défis au niveau des écoles étaient comparables à ceux de la Suisse alémanique, mais que la charge de travail des directrices et directeurs d'école était comparativement plus élevée en 2021/2022.

### Quels sont les éléments à prendre en compte lors de l'interprétation des résultats ?

Le présent rapport ne fournit pas d'interprétation des différences présentées. Des analyses plus approfondies des conditions contextuelles sont nécessaires pour comprendre et expliquer précisément les différences entre les régions linguistiques. En outre, il convient de tenir compte du fait que seule une partie des directrices et directeurs d'école a participé à l'enquête, même si l'échantillon global couvre relativement bien la répartition des écoles dans les différentes régions (par exemple zones urbaines, zones rurales) et en termes de types d'écoles (primaires et secondaires). De plus, en Suisse romande et en Suisse italienne, les échantillons sont relativement faibles, avec respectivement 35 et 23 directrices et directeurs d'école), ce qui les rend vulnérables aux distorsions.

De plus, les résultats ne reflètent que le point de vue des directrices et directeurs d'école. Il serait souhaitable d'inclure également le point de vue des enseignant-e-s, des élèves et des parents. Cela n'a pas été possible en raison des ressources limitées de l'équipe de recherche et afin de protéger les écoles d'une charge encore plus importante pendant cette période éprouvante.

Afin de permettre une comparaison entre les régions linguistiques avec les tailles d'échantillon disponibles, les résultats n'ont pas été analysés en amont par niveau scolaire. On peut supposer que les résultats diffèrent selon les thèmes pour les différents niveaux. Par exemple, les analyses de l'Étude S-CLEVER ont montré que les écoles primaires étaient plus chargées que les écoles du niveau secondaire I et qu'elles avaient davantage besoin de soutien. Ce point n'a pas pu être examiné dans le cadre de nos analyses.

### Quelle suite ?

Ce rapport constitue une première analyse des données recueillies. D'autres analyses suivront afin de mieux comprendre les résultats. Toutes les publications en rapport avec cette étude sont disponibles sur [www.s-clever.org](http://www.s-clever.org).

## 10 Références

- Cecchini, A., & Dutrévis, M. (2020). *Le Baromètre de l'école: enquête sur l'école à la maison durant la crise sanitaire du Covid-19*. SRED.
- educa. (2021). *Digitisation in education*. Educa. [https://www.educa.ch/sites/default/files/2021-08/Digitisation\\_in\\_education\\_short\\_version.pdf](https://www.educa.ch/sites/default/files/2021-08/Digitisation_in_education_short_version.pdf)
- Emmerich, M., & Maag Merki, K. (2014). Die Entwicklung von Schule: Theorie - Forschung - Praxis. In F. Engelhardt (Hrsg.), *Enzyklopädie Erziehungswissenschaft online: Erziehungs- und Bildungssoziologie, Makrosoziologische Analysen: Funktionen, Strukturen und Institutionen* (S. 1-35). Beltz Juventa. <https://doi.org/https://doi.org/10.3262/EE020140338>
- Feldhoff, T., Radisch, F., Maag Merki, K., Jude, N., Brauckmann-Sajkiewicz, S., Maaz, K., Arndt, M., Ha-beck, L., Suter, F., Wüst, O., Rettinger, T., Reschke, K., & Selcik, F. (2022). Erfahrungen von Schulleiter\*innen in Deutschland, Österreich und in der Deutschschweiz während der COVID-19-Pandemie. Zentrale Ergebnisse der Längsschnittstudie «S-CLEVER. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen». Online: [www.s-clever.org](http://www.s-clever.org).
- Feldhoff, T., Rettinger, T., Radisch, F., Arndt, M., Habeck, L., Jude, N., Kriegbaum, K., Maaz, K., Kielblock, S., Maag Merki, K., Wüst, O., Suter, F., Wullschleger, A., & Brauckmann-Sajkiewicz, S. (2021a). S-CLEVER. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen. Erste Ergebnisse der Schulleiter\*innen-Befragung September und Oktober 2020 für Deutschland. 2021. DOI: 10.25656/01:21391
- Feldhoff, T., Rettinger, T., Radisch, F., Arndt, M., Habeck, L., Jude, N., Kriegbaum, K., Maaz, K., Kielblock, S., Maag Merki, K., Wüst, O., Suter, F., Wullschleger, A., & Brauckmann-Sajkiewicz, S. (2021b). S-CLEVER. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen. Erste Ergebnisse der Schulleiter\*innen-Befragung September und Oktober 2020 für die Schweiz. DOI: 10.25656/01:21396
- Feldhoff, T., Rettinger, T., Radisch, F., Arndt, M., Habeck, L., Jude, N., Kriegbaum, K., Maaz, K., Kielblock, S., Maag Merki, K., Wüst, O., Suter, F., Wullschleger, A., & Brauckmann-Sajkiewicz, S. (2021c). S-CLEVER. Schulentwicklung vor neuen Herausforderungen. Erste Ergebnisse der Schulleiter\*innen-Befragung September und Oktober 2020 für Österreich. DOI: 10.25656/01:21396
- Piatti, A., Rocca, L., Egloff, M., Calvo, S., Castelli, L., Gola, G., & Negrini, L. (2020). A scuola in Ticino durante la pandemia di COVID-19. Un'indagine nella scuola dell'obbligo. Sintesi dei risultati. SUPSI DFA: [https://ricercascuola2020.supsi.ch/wp-content/uploads/Sintesi\\_risultati.pdf](https://ricercascuola2020.supsi.ch/wp-content/uploads/Sintesi_risultati.pdf)
- Sandmeier, A., Betschart, S., Perrenoud, O. & Skedsmo, G. (2021). HEPISCO (Health Promotion In Schools in Times of Covid 19) – Studie. Erste Ergebnisse zur Gesundheit von Schweizer Schulleiter/innen. Pädagogische Hochschule Schwyz. <https://doi.org/10.5281/zenodo.5575956>.
- SBFI Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (2022). Bildungsraum Schweiz: <https://www.sbf.admin.ch/sbf/de/home/bildung/bildungsraum-schweiz.html>
- Tomasik, M. J., Helbling, L. A., & Moser, U. (2021). Educational gains of in-person vs. distance learning in primary and secondary schools: A natural experiment during the COVID-19 pandemic school closures in Switzerland. *International Journal of Psychology*, 56(4), 566-576. <https://doi.org/10.1002/ijop.12728>
- Cecchini, A., & Dutrévis, M. (2020). *Le Baromètre de l'école: enquête sur l'école à la maison durant la crise sanitaire du Covid-19*. SRED.