



« On a très vite reconnu l'importance sociale de notre système de formation durant la pandémie », estime Silvia Steiner, ici dans les couloirs de la Direction zurichoise de l'instruction publique.

« L'enseignement avait un peu une place à part »

Silvia Steiner, présidente de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP), souligne l'extraordinaire droit de regard des cantons au niveau fédéral dans le domaine de la formation pendant la crise du coronavirus. Si la CDIP parle d'une seule voix, les solutions varient parfois selon les cantons, comme dans le cas des examens de maturité. *Matthias Hausherr*

Madame Steiner, vous avez été réélue cet automne à la présidence de la CDIP par les directeurs cantonaux de l'instruction publique. L'année 2020 marquée par le coronavirus ne vous a pas découragée ?

Non, au contraire. Je dirais même que ce fut l'année la plus passionnante dans l'exercice de cette fonction.

L'an dernier, vous étiez à la fois présidente de la CDIP, directrice de l'instruction publique zurichoise et présidente du gouvernement cantonal. Comment avez-vous géré cette triple casquette ?

La difficulté était de vivre une « année Covid ». Mais mes collaborateurs et moi-même sommes très bien structurés. Mes expériences issues des cours d'officier, que j'ai dirigés lorsque j'étais à la police criminelle, et d'autres activités de commandement y ont également contribué. J'ai déjà souvent traversé des crises en étant à la barre, mais aucune n'avait été aussi longue.

Cela demande beaucoup d'endurance.

Il est important de prendre régulièrement de la distance, de pouvoir se reposer et de ne pas regarder d'émissions sur le coronavirus le soir.

Quelles leçons avez-vous tirées de l'année 2020 ?

La crise sanitaire a montré à quel point la CDIP et les structures fédérales en général sont importantes pour parler d'une voix forte auprès de la Confédération. Le réseau joue un grand rôle face à une crise. Nous bénéficions de l'excellent positionnement de la CDIP dans le paysage poli-

tique et de la formation, et de nombreux processus et structures bien rodés.

Est-il difficile de trouver des consensus entre les cantons ?

Il existe de nombreux principes sur lesquels nous nous retrouvons facilement, car nous sommes tous des professionnels de la formation qui regardons dans la même direction. La Constitution fédérale oblige les cantons à veiller à la qualité de l'espace suisse de formation en collaboration avec la Confédération. La CDIP a par exemple trouvé des solutions communes pour l'harmonisation des éléments structurels prévue par la Constitution, à l'image de la durée des degrés scolaires, désormais identique dans toute la Suisse.

Comment la prise de décisions a-t-elle fonctionné durant la crise sanitaire ?

C'était un peu plus difficile, parce que les cantons étaient et sont toujours diversement touchés.

Silvia Steiner

Silvia Steiner (63 ans) est présidente de la Conférence suisse des directeurs cantonaux de l'instruction publique (CDIP) depuis 2017. Elle est également à la tête du Département de l'instruction publique du Canton de Zurich et a assumé la présidence du Conseil d'État zurichois jusqu'au 30 avril 2021. Cette membre du Centre siège au gouvernement des bords de la Limmat depuis 2015. Après des études de droit et de criminologie, elle a été députée au Grand Conseil zurichois, procureure responsable de la lutte contre le trafic d'êtres humains et cheffe de la police criminelle de la ville de Zurich et du canton de Zoug. Mère de deux enfants aujourd'hui adultes, elle connaît bien le domaine éducatif grâce à ses douze années passées à la Commission scolaire du district de Zurich.

Avez-vous un exemple ?

Les examens de maturité. Au printemps de l'année dernière, la question se posait de savoir si l'on devait les faire passer ou non. Il était clair que la situation épidémiologique ne le permettait pas au Tessin, contrairement à d'autres cantons – d'où la nécessité de trouver un compromis. Le Conseil fédéral est alors venu à notre rencontre – malgré l'état d'urgence – et a permis aux cantons de décider eux-mêmes.

Des situations différentes selon les cantons prévalaient déjà avant le coronavirus. Pourquoi cette contrainte d'avoir une opinion uniforme ?

On ne peut pas parler de contrainte. Les différences cantonales correspondent à notre système fédéral et s'avèrent utiles aussi en temps de crise. Les cantons peuvent répondre à des situations locales par des solutions locales. Les différentes solutions des cantons sont toutefois limitées là où la Constitution fédérale exige une harmonisation et où la CDIP a adopté des mesures et des principes communs, comme celui décrétant que

« Le processus législatif rigoureux et très bien établi a été bouleversé durant la pandémie. »

l'année scolaire en cours a le statut d'une année scolaire ordinaire partout en Suisse en dépit de la pandémie.

Vous avez été critiquée en mai dernier au sein du Parlement zurichois parce que la CDIP n'avait défini aucune ligne directrice pour l'enseignement en classe après le semi-confinement. Certains parlaient de « patchwork ».

L'organisation des écoles relève de la compétence des cantons, tout comme leur réouverture. Le Canton de Zurich a cherché une solution avec des demi-classes, d'autres ont choisi des options différentes. Mais tous avaient le même but : intégrer le mieux possible les enfants dans la vie scolaire après huit semaines sans école. C'est précisément parce que nous vivons dans un système fédéral et parce que nous pouvons opter pour différentes voies que l'adaptation à la « nouvelle normalité » s'est très bien passée partout en Suisse au printemps dernier.

La voix des cantons a-t-elle été entendue par le Conseil fédéral et prise en compte dans les mesures ?

L'enseignement avait un peu une place à part. J'ai pu présenter nos préoccupations, qui ont en partie été prises en compte dans les ordonnances fédérales.

En quoi l'enseignement est-il un cas à part ?

Peut-être parce que nous avons pu montrer que la fermeture des écoles a des répercussions considérables à différents niveaux et qu'elle touche d'abord les familles socialement défavorisées. Ou, dit de manière plus positive, parce qu'on a très vite reconnu l'importance sociale de notre système de formation.

La collaboration avec la Confédération s'est donc passée sans anicroche ?

On ne peut pas s'attendre à cela en temps de crise. Le fait que l'Office fédéral de la santé publique édicte des ordonnances de lutte contre la pandémie qui touchent l'enseignement, et en particulier l'organisation des écoles, est par exemple problématique. En temps normal, nous avons des processus clairement structurés dans lesquels les nouvelles lois sont examinées par des milliers de personnes. Mais ce processus législatif rigoureux et très bien établi a été bouleversé durant la pandémie.

L'école publique est l'affaire des cantons. Pourtant, Harmos a enclenché un mouvement d'harmonisation de l'école obligatoire au niveau suisse en 2007. Pourquoi les cantons sont-ils prêts à cela ?

Le concordat Harmos prévoit avant tout une harmonisation des objectifs d'enseignement. Celle-ci a été atteinte avec le Lehrplan 21 pour la Suisse alémanique, le Plan d'études romand pour la Suisse romande et le Piano di studio della scuola dell'obbligo pour le Tessin. Tous les cantons ont aujourd'hui approuvé ces plans d'études linguistiques régionaux, y compris ceux qui n'avaient pas adhéré au concordat Harmos. L'harmonisation vise à répondre à la mobilité croissante, de sorte qu'un élève qui change de canton puisse, autant que possible, poursuivre sa scolarité normalement. D'autres objectifs d'harmonisation concernent l'âge



d'entrée à l'école obligatoire, la durée des degrés scolaires, les transitions entre ces derniers et la reconnaissance des titres.

Harmos ne concerne que la scolarité obligatoire. La CDIP travaille actuellement sur un projet d'harmonisation des plans d'études gymnasiaux. Pourquoi ?

Avec le projet « Évolution de la maturité gymnasiale », la Confédération et les cantons veulent garantir à long terme l'aptitude des gymnasiennes et gymnasiens aux études supérieures. C'est pourquoi nous devons discuter avec la Confédération – qui est compétente ici avec les cantons –, pour définir cette aptitude aux études supérieures. L'enjeu est une certaine harmonisation des objectifs d'apprentissage, dont le plan d'études cadre constitue l'élément central. Cette réforme doit en outre nous permettre d'assurer un accès sans examen aux hautes écoles pour les détenteurs de la maturité.

Trois partenaires sont responsables de la formation professionnelle en Suisse : la Confédération, les cantons et les représentants de l'économie. Les acteurs impliqués jugent

eux-mêmes le système peu transparent. Faut-il séparer les tâches ?

Cette impression n'a selon moi rien à voir avec les structures étatiques. Elle vient plutôt de la diversité et de la structure des domaines professionnels et des organisations du monde du travail. À Zurich, nous comptons environ 200 professions et, par conséquent, un grand nombre d'associations professionnelles. Les rassembler se révèle évidemment complexe, mais je crois que nous y arrivons plutôt bien. Il est important que l'information puisse circuler de la base des organisations professionnelles régionales et cantonales jusqu'au domaine de réglementation à l'échelon national. Un échange constant avec les associations des arts et métiers et les faïtières économiques est donc essentiel – et cet échange a lieu surtout par le biais des cantons.

L'un des principes du fédéralisme dit « qui paie commande ». Est-il respecté dans la formation professionnelle ?

Non. Zurich, un grand canton qui compte environ une place d'apprentissage sur six en Suisse, a bien entendu une position claire sur la question. Mais même si j'en discute avec mes collègues

de la CDIP, il s'agit effectivement d'un problème majeur. Le fait que l'admission des nouveaux métiers et les besoins de la base passent par une autorité fédérale ralentit également le processus. Nous essayons bien sûr d'y remédier grâce à une communication et à une coopération efficaces. Mais l'équivalence ne va pas de soi, c'est une évidence.

La CDIP exige que la Confédération paie davantage pour la formation professionnelle. Pourquoi ?

La Confédération régleme tout à l'exception de l'organisation et de la formation des enseignants, mais sa participation financière ne s'élève qu'à 25 %. Le principe « qui paie commande » n'est donc pas respecté. La CDIP demande que la participation de la Confédération s'élève à 30 %. La Confédération ne peut pas chanter les louanges de la formation professionnelle supérieure tout en négligeant les conséquences financières de celle-ci. La formation professionnelle est à mon avis marginalisée.

Que voulez-vous dire ?

Il est inconcevable que le message FRI pour les années 2021–2024 traite simultanément l'important domaine de la formation professionnelle avec un crédit. Le crédit dont nous parlons ici totalise 28 milliards de francs, dont 4 milliards seulement sont destinés à la formation professionnelle. Nous souhaitons une somme plus importante adaptée aux nécessités. Nous allons au-devant de défis majeurs dans la formation professionnelle, ne serait-ce que pour des raisons démographiques. Dans le canton de Zurich, les partenaires de la formation professionnelle devront créer jusqu'à 10 000 places d'apprentissage d'ici 2035.

Le coronavirus provoquera-t-il un goulet d'étranglement au niveau des places d'apprentissage ?

Aujourd'hui (à fin mars, ndlr), la situation semble encore bonne et se clarifiera durant

le prochain semestre. Nous avons fourni de nombreux efforts depuis le début de la pandémie. L'impossibilité d'effectuer un stage en vue d'un apprentissage à cause des mesures liées au coronavirus a par exemple constitué un gros problème. Des formats numériques de remplacement ont donc été lancés. Parallèlement, la Confédération a, à ma demande, institué une Task Force « Perspectives Apprentissage » proposant différents projets destinés à soutenir les apprentis. Nous avons par ailleurs beaucoup investi dans le domaine de l'orientation professionnelle et l'acquisition de places d'apprentissage.

Qu'en est-il des jeunes qui quittent l'école ?

Ils sont par chance en ce moment aussi bien lotis que l'an dernier. Mais la situation des arrivants sur le marché du travail nous inquiète : une lacune pourrait effectivement apparaître à ce niveau et conduire de jeunes actifs au chômage.

Que fait le Canton de Zurich pour remédier au problème ?

Nous essayons de trouver des solutions avec le concours de l'orientation professionnelle. Je suis fier de nos jeunes. Ils ont essayé de tirer le meilleur parti de la situation en poursuivant directement leurs études au lieu de faire le voyage ou le séjour linguistique qui avait été planifié. D'autres sont entrés dans une école de maturité professionnelle ou une haute école spécialisée immédiatement après l'apprentissage. Dans le canton de Zurich, nous avons enregistré l'an dernier une augmentation significative du nombre d'étudiants entrant dans ces filières.

Entretien : Matthias Hausherr, rédacteur de « La Vie économique »

« Le principe « qui paie commande » n'est pas respecté dans le domaine de la formation professionnelle. »