



**Najat Naimeh Nassif**

Responsable technique du Centre  
de ressources de Beyrouth

## *L'action de formation continue conduite dans le Centre de ressources de Beyrouth*

### **I- Dispositions du cahier des charges régional de Beyrouth**

Dès le début du lancement du Projet de formation continue en 2004, le Centre de ressources de Beyrouth avait œuvré à la formulation de deux documents: un « référentiel de compétences de l'enseignant » - et un cahier des charges régional intitulé "Professionnalisation du métier d'enseignant", basé sur des axes et des dispositifs bien ciblés, qu'il remettait à jour chaque année, suivant les besoins recensés aux niveaux national et régional.

Ce cahier des charges régional comportait trois axes principaux déclinés chacun en dispositifs et sous-dispositifs appropriés:

#### **Axe 1- Développement des compétences prioritaires requises de l'enseignant dans le processus d'enseignement / apprentissage:**

- A- Dispositif des compétences concernant les programmes: curricula et curriculum nationaux (normes internationales).
- B- Dispositif des compétences académiques disciplinaires: normes scientifiques actualisées.
- C- Dispositif des compétences didactiques ou transposition des disciplines en matières d'enseignement/apprentissage: C1- Contenu – C2- Didactique – C3- Méthodologie – C4- Interdisciplinarité – C5- Langue véhiculaire et de spécialité.
- D- Dispositif des compétences pédagogiques ou stratégies actives: D1- Situations pédagogiques – Théories – Stratégies – Démarche expérimentale – Méthodes – Techniques. D2- Outils – Laboratoire – TICE. D3- Evaluation. D4- Difficultés d'apprentissage.

#### **Axe 2- Dynamisation des relations professionnelles et éducatives:**

- A- Enseignant / école / système éducatif: priorités professionnelles.
  - Les relations administratives et éducatives: Enseignant / école / parents / environnement scolaire.
  - Prise de connaissance et développement du système éducatif libanais: hiérarchie institutionnelle / politique éducative.
- B- Enseignant / école / société: priorités éducatives.
  - Education à la citoyenneté et unité nationale.
  - Intégration des valeurs culturelles nationales et universelles.
  - Education à la santé et à l'environnement.
  - Education à l'éthique et aux droits et devoirs.



**Axe 3- Autoformation et formation continues:**

a- Résistance au changement / Adaptation et changement de représentations.

b- Stratégies d'autoformation et de formation: pédagogies nouvelles - TICE...

Maîtrise des 2 niveaux de professionnalisation et de formation d'enseignants.

Ces trois axes, leurs dispositifs et sous-dispositifs, signalés dans notre cahier des charges régional, remaniés sur quatre années de formation suivant des stratégies appropriées et déclinés en maîtrise de compétences: quel bilan pouvons-nous en dresser?

**II- Déroulement du plan de formation de Beyrouth en rapport avec le cahier des charges**

Tableau comparatif du nombre des actions de formation durant quatre années - répertoriées suivant les axes, dispositifs et sous-dispositifs.

**Tableau comparatif des actions de formation (A)**

Axe 1	Développement des compétences prioritaires requises de l'enseignant dans le processus d'enseignement/ apprentissage			
	2004 2005	2005 2006	2006 2007	2007 2008
<b>Dispositifs et Sous-Dispositifs</b>				
<b>A- Curricula / Curriculum</b>	4	9	3	9
<b>B- Compétences académiques disciplinaires</b>	-	7	4	8
<b>C- Compétences didactiques disciplinaires</b>				
C1- Contenu disciplinaire	8	39	42	33
C2- Planification didactique	4	5	5	5
C3- Méthodologie	8	10	9	16
C4- Projets interdisciplinaires	8	7	11	8
C5- Langue	2	-	-	12
<b>D- Compétences Pédagogiques</b>				
<b>D1-</b> Situations - Théories - Stratégies - Démarche expérimentale - Méthodes – Techniques -	15- 5- 1 <b>Total 21</b>	7-7-4- 11- 20 <b>Total: 49</b>	7-1- 9- 23 <b>Total:40</b>	8 - 7 -9 - 6 - 12 - 14 – <b>Total:56</b>
<b>D2</b> D2-a- Outils d'apprentissage / D2-b- Laboratoire / Multimedia	10- 3 <b>Total 13</b>	27- 19 <b>Total: 46</b>	22- 20 <b>Total:42</b>	25 - 24 <b>Total:49</b>
D3- Evaluation	6	17	21	28
D4- Difficultés d'apprentissage	1	-	9	8



Axe 2	Priorités professionnelles et éducatives nationales			
a- Relations professionnelles et éducatives	-	3	3	2
b- Développement du Système éducatif	-	-	-	-
c- Education à la Citoyenneté	-	-	4	3
d- Intégration des Valeurs culturelles	-	-	3	4
e- Education à la Santé et à l'Environnement	-	5	6	8
f- Education à l'Ethique Droits et Devoirs	-	2	2	4
Axe 3	Autoformation et Formation continues des formateurs			
a- Résistance et Changement de représentations	-	-	3	2
b- Stratégies d'Autoformation et de Formation continues	-	Pédagogies nouvelles	Pédagogies nouvelles	TICE Cf. World Links
<b>TOTAL FORMATIONS</b>	<b>73</b>	<b>196</b>	<b>209</b>	<b>255</b>

## Lecture interprétative du tableau « actions de formation »

### Constat général

- **Premier constat pertinent:** conformité des actions de formation, conduites dans le Centre de ressources de Beyrouth durant les quatre années 2004 à 2008, avec les axes, dispositifs et sous-dispositifs des cahiers des charges national et régional.
- **Au fil des années:** développement en nombre de la totalité des actions de formation, multiplicité des titres au sein de chaque dispositif, diversité et approfondissement des titres au sein des sous-dispositifs.

### Constats axe I

#### Compétences prioritaires requises de l'enseignant

- Croissance considérable tout au long des années, des formations concernant la maîtrise des: compétences pédagogiques, outils / multimedia, contenu et évaluation - par ordre prioritaire.

- Activation progressive du dispositif: «compétences académiques disciplinaires» - recherches de fond pour actualiser des connaissances académiques notoires - recherches pertinentes quant à l'histoire des sciences au service de l'enseignement.
- **A partir de 2006:** émergence d'un nouveau dispositif pédagogique et éducatif qui faisait carence dans l'école publique libanaise: « les difficultés d'apprentissage ». Pris en charge par des personnes ressources spécialisées, les PRS, dernières recrutées pour la formation.

Force est de noter que nous avons proposé et intégré ce dispositif au Centre de Beyrouth dès l'année 2004 - au cœur du référentiel de l'enseignant - et dans le cahier des charges régional: axe 1 "développement des compétences prioritaires requises de l'enseignant" - sous-



dispositif D4: "compétences et stratégies pédagogiques" - et une formation avait eu lieu à cet égard en 2005.

Les PRS, forts de leur formation initiale, de leur recrutement au niveau national, des formations suivies au CRDP (l'université d'été, l'Unicef, la coordination / intégration des compétences avec l'actualité de l'école publique libanaise) et, en plus de la qualité de leurs actions de formation et du contact immédiat et tangible avec le terrain (formations dans le centre et dans les écoles), ont pu rapidement bénéficier, grâce à ces facteurs réunis, d'un encadrement de leur action à juste mesure dans le projet déjà avancé de la Formation continue.

A noter également la sensibilisation / prise de connaissance de la part des collègues formateurs ainsi que des enseignants stagiaires de la valeur pédagogique et éducative de ce dispositif: ignorance et incompréhension généralisées des types et causes des difficultés scolaires du public étudiant et incapacité d'y remédier. J'ai pu en être témoin dans les salles de formation et rendre compte quant à l'impact de la pratique professionnelle des PRS et des fondements théoriques et éducatifs qu'ils avançaient. Ultérieurement, une coopération s'est établie entre PRS et formateurs d'Education civique (axe II - relations étudiant/ école/ société). En plus d'une participation d'enseignants du secondaire à des sessions de difficultés d'apprentissage.

- **En 2007:** actions de formation en langues, en réponse à des besoins, surtout l'échec scolaire - tâche relayée en 2008 par le Centre culturel français pour l'investissement en langue des disciplines francophones (et intégrée dans les dispositifs de formation, pour les autres langues).

## Constats axe II

### *Relations enseignant / école / société*

- L'éducation à la santé et à l'environnement a prévalu pour toutes les années.
- Mais la nouveauté réside dans l'activation des actions de formation sur: l'éducation à la citoyenneté, l'intégration des valeurs culturelles, l'éducation à l'éthique et aux droits et devoirs -

suite à la prise en charge, par les formateurs, du contexte politique, social et éducatif libanais.

## Constats axe III

### *Autoformation et formation continues du formateur*

L'un des développements, le plus pertinent, concerne l'axe III intitulé: « Autoformation et Formation continues des formateurs ».

A cet égard, nous traiterons de deux niveaux ou deux temps: les trois premières années de la formation ( 2004 à 2007 ) et l'année démarcative 2007/2008.

- **Premier temps:** durant les 3 premières années de la formation, les formateurs se ressourçaient, entre eux, dans la médiathèque et sur internet, spécifiquement en «pédagogies nouvelles ».
- **Deuxième temps:** l'année 2007-2008 fut capitale pour tous les centres dans l'intégration des « technologies nouvelles » - TICE - suite à la participation de formateurs de ces centres au Projet « World Links Liban» pour l'intégration des TICE dans l'enseignement secondaire officiel -, coordination du projet assumée par les responsables des Centres de ressources (RCR).

Nous intitulerons respectivement ces deux temps: autonomie accrue en pédagogies nouvelles et autonomie accrue en TICE / Projet World Links.

### **a- Autonomie accrue des formateurs en "pédagogies nouvelles"**

Les trois premières années de la formation, les formateurs se ressourçaient surtout en "pédagogies nouvelles" et "supports" pédagogiques nouveaux.

- Emulation et partage des connaissances et des pratiques professionnelles: à titre personnel, par disciplines, par champs disciplinaires, par actions transversales et formations en binôme entre disciplines humaines, artistiques et scientifiques (Préscolaire / Musique et Arts plastiques - Philosophie et Sciences - Langue et Sciences - Relation mathématique / Réalité

physique...). En plus d'une meilleure connaissance des besoins immédiats et à moyen terme des enseignants dans leurs contextes: école / direction / classe / environnement. Cf. le cumul des pratiques professionnelles, visites des écoles, formations sur Sites, pratiques d'analyses de besoins...

- Fréquentation / ressourcement assidus à la médiathèque et partage/débat des références et des sites. A valoriser à cet égard l'ouverture de la médiathèque au public des stagiaires, des étudiants du CNAM et de l'Université de pédagogie avoisinants. A valoriser également l'acquisition en 2007 de nouveaux équipements technologiques, surtout en médiathèque, vu le dysfonctionnement antérieur de l'ancien ordinateur et par suite du programme Berytos, et la récupération des données avec les moyens du bord.
- Recherches et dossiers pédagogiques entamés par les formateurs: méta-réflexion et études approfondies (pédagogiques, mais également disciplinaires, didactiques, éducatives) menées à fond par les formateurs, en aval et en amont de leurs actions de formation, et ce, suivant des critères scientifiques de valeur.
- Nombre élevé et récurrent des formations «pédagogiques»: infinie variété des titres dans chacun des sous-dispositifs: situations pédagogiques - théories - stratégies - démarche expérimentale - méthodes et techniques (dispositif D de l'axe I). Accroissement de ce type de formation tout au long des années 2004-2007.
- Et surtout la maîtrise de la part d'un plus grand nombre de formateurs des « supports » de l'informatique et de l'internet: applications effectives tant dans la préparation du dossier pédagogique que dans l'animation, la production d'outils d'enseignement ou la production d'outils de formation. Cf. à titre d'exemple: la distribution fréquente sur CD de l'action de formation aux stagiaires assistant à

la fin de chaque stage.

### **b- Autonomie accrue en TICE / Projet World Links Liban**

L'année 2007-2008 fut capitale dans l'intégration des « technologies nouvelles », et surtout celles des technologies d'information et de communication intégrées à l'enseignement (TICE), suite à la participation de 15 formateurs du Centre de Beyrouth au Projet « World Links Liban » pour l'intégration des TICE dans l'enseignement secondaire officiel.

Pour la première fois cette appellation « TICE », longtemps usitée dans notre langage quotidien, a pu réellement se concrétiser, se généraliser et atteindre son statut réel. Le calendrier des formations 2008-2009 sera témoin de la pertinence des formations dans ce domaine (également les pratiques de formation durant l'année 2007-2008).

### **Le Projet Arab World Links (WLAR.ORG) comporte quatre phases de valeur capitale:**

- I: Introduction à "l'utilisation" d'internet dans l'enseignement.
- II: Introduction au «Projet d'apprentissage collaboratif à distance».
- III: Intégration de la technologie dans les programmes officiels.
- IV: Innovations pédagogiques / technologiques – perfectionnement professionnel.

Une simple lecture des titres des quatre phases suffit pour informer de l'ultime «évolution – révolution» du processus de la «formation – autoformation continues». Tout ceci se résume en l'instauration de pratiques pédagogiques innovantes qui intègrent à la fois les programmes disciplinaires et les technologies des réseaux tout en prenant en compte les préoccupations éducatives et sociales, ainsi que les possibilités de développement durable par le biais des réseaux.

Au Centre de Beyrouth, nous avons pu mobiliser tous les lycées secondaires des deux Mouhafazats de Beyrouth et du Mont Liban: 250 enseignants du secondaire ont fréquenté nos 15 sites de formation World Links pour les phases I et II.



Ainsi les concepts et compétences de base pour entrer dans le monde de la technologie de l'information et de l'internet pour l'enseignement et l'apprentissage, de même que la construction d'une « société virtuelle » de formateurs, enseignants, étudiants (phase I) – également la conception, application et diffusion de projets collaboratifs d'apprentissage à distance (phase II) – ont pu être élaborés.

Les phases III et IV, acquises par les formateurs suite à deux sessions de formation présidées par des formateurs partenaires jordaniens, seront effectuées cette année 2008-2009. Mais leur public sera moindre que pour les phases précédentes, vu la carence généralisée dans les lycées en équipements adéquats: laboratoire informatique, électricité et réseaux. Ce qui perturbera, dans l'immédiat et à moyen terme, la diffusion / réalisation du projet de la part de ses acteurs principaux, à savoir les étudiants.

Toutefois, « la révolution / intégration des TICE dans les programmes est définitivement établie tant dans les pratiques de la formation que dans celles de l'enseignement/apprentissage – plus de «récidive» ou de marche arrière. De nouvelles procédures administratives aux plus hauts niveaux seront nécessairement prises.

L'autonomie accrue des formateurs (autodidactes et assidus à la formation), ainsi que la responsabilité accrue, dans les centres, des équipes administratives à tous les niveaux de la «logistique de la formation» et surtout le rôle capital de la direction de l'Ecole normale de Beyrouth, ont contribué à implanter une «culture de la formation» à l'échelle du pays, laquelle culture constituait un rêve hors de portée au sein des structures de l'école publique libanaise, dû entre autres aux contingences désastreuses, politiques, économiques et sécuritaires, qui sévissent et rebondissent sans répit.

### III - Cartographie des établissements scolaires

Etablissement final de la "cartographie" des écoles et lycées officiels, qui relèvent du Centre de

ressources de Beyrouth, pour la formation continue des enseignants. A savoir:

- La délimitation de l'aire géographique (les deux Mouhafazats de Beyrouth et du Mont Liban), des cazas multiples, des régions géographiques proches ou limitrophes au sein des vastes cazas.
- Et par suite, le dénombrement exhaustif des établissements scolaires respectifs que recouvre définitivement le Centre de formation de Beyrouth.

**NB:** En effet, une confusion majeure s'était établie au début du lancement du projet et lors du choix des responsables des Centres de ressources: chaque responsable de centre se croyait responsable d'une mouhafazat.

Or, la large Mouhafazat du Mont Liban a pour «capitale» administrative la ville de Jounieh, et dans ce sens, tous les établissements scolaires du Mont Liban devaient en principe relever, pour la formation, du Centre de ressources de Jounieh.

Ce qui ne pouvait être le cas, du fait des réalités sur le terrain des établissements scolaires: la vaste Mouhafazat du Mont Liban comporte de multiples cazas qui devaient être répartis, de par leur éloignement, entre les trois Centres de Jounieh, Beyrouth et Saïda - ce qui nécessitait une prise de position précoce et lucide.

En ce qui concerne le Centre de ressources de Beyrouth:

- il ne pouvait en aucun cas se limiter à la seule Mouhafazat de Beyrouth; il s'ouvrait effectivement sur la Mouhafazat du Mont Liban.
- sa cartographie de formation continue posait problème quant à sa « part » de la Mouhafazat du Mont Liban. Cette cartographie diffère de la délimitation administrative de ladite Mouhafazat du Mont Liban, en tant qu'entité géographique. Elle diffère également de la répartition des établissements scolaires au sein des dites régions éducatives, telle que régie par le Ministère de l'Education nationale.

Toutefois, la cartographie finale de la

Formation continue au Centre de ressources de Beyrouth se base sur les deux précédentes, mais en diffère suivant d'autres critères:

- **Dans la Mouhafazat de Beyrouth:**

Tous les établissements scolaires officiels relèvent du Centre de Beyrouth, et pour toutes les disciplines.

( 57 écoles + 18 lycées )

- **Dans la Mouhafazat du Mont Liban:**

Règle générale: les établissements scolaires des régions les plus proches des Centres de Jounieh, Beyrouth ou Saïda, sont desservis par les dits centres.

- **Dans le Caza de Baabda:**

*Les établissements scolaires des Banlieues Sud.*

De par leur proximité géographique, ils dépendent exclusivement, et pour toutes les disciplines, du Centre de Beyrouth - (ainsi que quelques établissements anglophones des Banlieues nord, non dénombrés).

( 33 écoles + 7 lycées )

*La quasi majorité des établissements scolaires du Metn Sud.*

Ces établissements dépendent également du Centre de Beyrouth. Ils sont presque tous anglophones (le Centre de Jounieh n'ayant pas recruté des formateurs anglophones), d'autant plus que les moyens de transport s'avèrent plus faciles et économiques pour joindre Beyrouth Bir Hassan, plutôt que Jounieh et ses antennes, surtout en situation de crise politique.

(16 écoles + 2 lycées)

- **Dans le Caza de Aley:**

Situation similaire à celle du Metn Sud: établissements scolaires à majorite anglophones - proximité et facilité des moyens de transport.

Les enseignants rejoignent les formations, soit au Centre de Beyrouth, soit à son antenne, l'Ecole normale de Aley.

(45 écoles + 7 lycées)

**Remarque importante:**

Seules les disciplines anglophones, aux établissements du Metn Sud et de Aley, sont desservies par le Centre de Beyrouth. Les matières francophones des quelques établissements francophones, et les matières arabophones de tous ces établissements, sont desservies par le Centre de Jounieh et son antenne également à Aley.

Toutefois, un problème majeur émerge, et précisément pour ces deux régions du Metn Sud et de Aley, à savoir: les formations proposées généralement dans les antennes restent moindres que celles proposées dans les centres, et de ce fait, les enseignants des matières arabophones et francophones des dites régions ne peuvent profiter des formations à égalité avec les anglophones, qui rejoignent le Centre de Beyrouth plus proche. D'où la nécessité de permettre à tous les enseignants de ces régions et pour toutes les langues, de fréquenter librement et dans l'optique d'une plus grande diversité de choix, les deux Centres et antennes de Jounieh et Beyrouth.

- **Dans le Caza du Chouf:**

« Nouvelle répartition » entre les deux Centres de Beyrouth et de Saïda. Les établissements scolaires du Chouf dépendent essentiellement, et pour toutes les disciplines, du Centre de Beyrouth et de son antenne à l'Ecole normale de Baakline, sauf pour la région de Iklīm el Kharroub limitrophe avec le Centre de Saïda.

(32 écoles + 9 lycées)



Centre de ressources Bir Hassan



Tableau récapitulatif des Etablissements dépendant de Beyrouth (B)

Beyrouth	Banlieue Sud	Metn Sud	Aley	Chouf
Ecoles	Ecoles	Ecoles	Ecoles	Ecoles
57	33	16	45	32
Lycées	Lycées	Lycées	Lycées	Lycées
18	7	2	7	9
<b>Total = 183 Ecoles et 43 Lycées officiels</b>				

Soit au total 183 écoles et 43 lycées officiels qui dépendent du Centre de ressources de Beyrouth, dans les deux Mouhafazat de Beyrouth - et du Mont Liban - Baabda (Banlieue et Metn Sud) – Aley – Chouf.

#### IV- Effectif des stagiaires ayant assisté à des stages

Tableau comparatif entre inscriptions et effectif des stagiaires (C)

	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
<b>Candidats Inscrits</b>	<b>765</b>	<b>3142</b>	<b>3192</b>	<b>4596</b>
<b>Stagiaires Présents</b>	<b>576</b>	<b>1260</b>	<b>1928</b>	<b>2629</b>
<b>Pourcentage</b>	<b>75 %</b>	<b>40 %</b>	<b>60 %</b>	<b>57 %</b>

#### Lecture interprétative du tableau « effectif stagiaires »

##### L'année 2004-2005:

Pas de data base à l'origine.

Dénombrement à main levée des candidats inscrits: 765 candidats.

Tableaux Word établis par le RCR pour les stagiaires présents: 576 stagiaires.

Soit une présence élevée de 75%. Une formation presque à la carte.

##### L'année 2005-2006:

Une vaste ruée d'inscription qui avait dépassé le nombre de 3000 candidats.

Toutefois, un nombre plus restreint de stagiaires (1260) présents à la formation.

#### a- Les causes de la réussite en 1<sup>ère</sup> année, et du taux élevé des inscriptions de la 2<sup>ème</sup> année

sont dues à des « charges administratives » volontairement assumées par le RCR et échelonnées sans répit sur deux années consécutives (2004/2005 – 2005/2006):

- Des contacts, rencontres, recherches assidus, quant à la collecte des informations administratives exactes pour la délimitation de l'aire géographique étendue dont est responsable le Centre de Beyrouth.
- Recensement et liste des délégués administratifs, nommés par la Direction régionale de la Mouhafazat du Mont Liban,

pour desservir chacun une douzaine d'écoles dans les aires géographiques proches ou limitrophes au sein des vastes cazas de la mouhafazat. Toutes ces pistes administratives n'étaient pas signalées au départ.

- Visites / balisage et réunions multiples, au sein de chaque caza, avec les directeurs des écoles relevant de régions proches:

- **A Beyrouth** en 2004-2005 (visites personnelles et contacts téléphoniques avec la totalité des écoles et lycées) – (visites auprès du directeur du secondaire et des délégués secondaires) – (réunion regroupant tous les directeurs des écoles, présidée par le directeur régional de Beyrouth)
- **Au Chouf** (réunions avec les directeurs de toutes les écoles aux régions de Moukhtara, Bakaata, Kfarnabrakh, Al Wadaya).
- **A Baabda** (réunions à Hammana ).
- **Aux banlieues** proches et lointaines (quatre réunions consécutives avec les directeurs des écoles des régions géographiques proches, présidées par l'ex-directeur régional M. Gabi Kastoun en 2005-2006).

Contacts et réunions assidus avec les délégués administratifs prémentionnés, ce qui a permis la distribution dès le début de l'année 2004/2005 du calendrier des formations, dont on avait façonné une copie sommaire acheminée via les délégués à toutes les écoles (le livre-catalogue imprimé de la formation n'étant pas encore prévu pour ces régions).

Tout ceci dans l'objectif de promouvoir le lancement du tout nouveau Projet de Formation continue et la sensibilisation des responsables et directeurs au tout nouveau Plan de formation (réunions sur terrain - projection de transparents – émulation ...).

**NB:** Les listes exhaustives de la cartographie de la formation – selon les mouhafazats, les cazas, les régions limitrophes, les écoles et les délégués - ainsi que les listes d'inscription / présence des

stagiaires, et inscription / présence des établissements scolaires - ont été soumises aux responsables du CRDP, du Ministère de l'Education et à l'Inspection pédagogique.

**b- Les causes de l'écart entre la ruée des inscriptions en 2<sup>ème</sup> année et l'effectif plus restreint des stagiaires présents à la formation** - écart sensiblement maintenu les années qui suivirent - sont dues à bien des raisons majeures:

La cause immédiate de la chute brutale (40/00) de l'effectif des stagiaires présents à la formation 2005-2006 peut être considérée comme une surprise inattendue: compte tenu des efforts inouis déployés pour promouvoir les inscriptions / présences. Elle est due à une notice tardive, décrétée en mars de l'année 2005 / 2006 par la Direction régionale du Mont Liban, signifiant aux écoles des Cazas du Mont Liban de rejoindre le Centre de Jounieh, et l'ordre que les demandes d'inscriptions soient toutes acheminées à Jounieh pour y être recensées.

**NB:** Cette notice était formulée dans la bonne intention de centraliser le travail et de consolider les inscriptions du Centre de Jounieh dans ces régions lointaines. Mais sans prise en considération préalable des nouvelles répartitions établies au sein du CRDP par les Centres de Jounieh, Beyrouth et Saïda à cet égard, dues précisément aux énormes distances qui séparent les cazas du centre de la Mouhafaza et des coûts élevés en temps et en argent.

Les écoles du Chouf, trop lointaines pour rejoindre le Centre de Jounieh; celles des Banlieues Sud trop proches de Bir Hassan; et plus précisément les régions du Metn-Sud et de Aley, déjà «handicapées» quant à la répartition de leurs sessions: anglophones à Bir Hassan, arabophones et francophones à Jounieh ; d'autant plus que les antennes relais de formation n'étaient pas encore créées à Baakline et à Aley.

Au Centre de Beyrouth, nous avons été pris de court par cette décision, dont nous avons appris tardivement l'existence: suite aux multiples appels



téléphoniques de la part des directeurs des écoles des banlieues, du Chouf, du Metn, qui nous avaient fait parvenir au préalable des listes fournies d'inscriptions (dépassant les 3000 candidats, cf. tableau C).

**Conséquences sur le champ:** tout ceci avait brisé «l'échine» du RCR qui avait misé sur les précédentes initiatives pour pallier l'absence d'une circulaire officielle signifiant à l'enseignant l'obligation de suivre au moins un stage - en guise de participation au «festin».

Egalement, ladite notice a brisé les efforts et attentes des formateurs quant à l'effectif rétréci de leurs stagiaires. Une autre notice, tout aussi nouvelle, leur signifiait qu'ils ne pouvaient animer un stage et être par la suite rémunérés que si l'effectif de leurs stagiaires était au moins au nombre de sept.

S'ajoute à ce qui précède l'effectif des formateurs du Centre de Beyrouth, largement majoritaire par rapport aux autres centres, surtout en formateurs des cycles (3 et 4), alors que le seul nombre des enseignants de la Mouhafazat de Beyrouth est restreint.

D'autant plus que l'effectif des stagiaires du secondaire n'avait pas été officiellement mobilisé. Et ce, malgré les efforts du CRDP à cet égard, et surtout la Réunion majeure au CRDP avec tous les directeurs des lycées à l'échelle du Liban, en présence du Directeur du Secondaire et de tous les Directeurs régionaux, présidée par Dr Layla Fayad, Présidente du CRDP et Mr Nizar Gharib, Chef du Bureau de formation, et animée par les 6 RCR qui s'étaient réparti la tâche d'informer l'audience de tous les axes du projet.

**A moyen et long termes:** cela a créé un trouble récurrent quant à l'effectif des stagiaires présents aux stages, lequel trouble s'est prolongé jusqu'en début de l'année 2006-2007. Les directions des écoles, surtout au Mont Liban, s'abstenant de favoriser ou d'inciter leurs enseignants à joindre les formations, malgré le contact réétabli de notre

part avec tous via les délégués administratifs - sauf, à la condition éminente d'une nouvelle notice, leur signifiant formellement de joindre pour certains cazas le Centre de Beyrouth. Quant aux enseignants qui ne s'étaient plus acheminés vers Jounieh ou Beyrouth, au moins ils ne s'étaient pas «absentés» de leurs classes! Faute de remplaçants! Et faute surtout de « culture de la formation » non encore implantée!

## L'année 2006/2007:

Accroissement graduel de la courbe des effectifs stagiaires et inscrits.

(3192 inscrits – 1928 présents - 60% ratio)

## Lecture Interprétative de la « hausse » Inscrits / Stagiaires

a- Toutefois, la flèche des effectifs s'est sensiblement remise à la hausse (60%):

- grâce, d'une part, à la sensibilisation/implantation globale du projet au niveau national (efforts du Bureau de formation et de tous les RCR) ;
- grâce à la création des « Centres antennes » au sein des Ecoles normales régionales - antennes à l'Ecole normale de Aley, en plus d'Achrafieh, pour Jounieh – antennes aux Ecoles normales de Baakline et Aley pour Beyrouth – ainsi qu'à la prise en charge accrue par les directeurs de ces Ecoles normales déjà acquis au projet de Formation continue des enseignants;
- et grâce surtout à la haute qualité des formations - effet immédiat de propagande.

b- Les performances qui précèdent ont permis de récupérer les contacts anciennement établis avec les directeurs des écoles (contacts déjà revivifiés en fin d'année 2005/2006 par le RCR avec tous les directeurs des écoles de Beyrouth et du Mont Liban, lors des multiples sessions d'initiation à l'informatique auxquelles ils assistaient au Centre de Beyrouth; ainsi qu'avec les enseignants des matières scientifiques

secondaires qui assistaient à des formations aux processus d'intégration des TICE dans leurs démarches d'enseignement.

Lors de ces formations, un document spécifique a été distribué et commenté en présentiel devant tous les directeurs et les enseignants scientifiques du secondaire: les 200 titres de la formation de l'année 2005-2006 - répartis en premier lieu suivant les disciplines, ensuite suivant les multiples rubriques thématiques des axes et dispositifs du cahier des charges régional - afin qu'ils prennent conscience et valorisent l'ampleur et l'actualité du projet. En plus d'un recueil immédiat et en présentiel des besoins et suggestions des directeurs des écoles et lycées.

L'effectif des stagiaires présents à la formation 2006-2007 a été couronné par le nombre de 2000 enseignants, qui ont profité des actions de formation dans le Centre de Beyrouth et ses antennes.

**NB:** Et ce, malgré un événement capital: la terrible guerre de Juillet 2006. En plus d'une absence de quelques mois du RCR opérée en juillet de la même année.

c- La nouvelle implantation au centre d'une database: pouvant, à tout moment, nous informer du nom et nombre des écoles qui ont fréquenté le centre, de celles qui se sont abstenues, ainsi que de la liste des enseignants inscrits, présents, ou absents à chacune des formations, dans toutes les disciplines et chez tous les formateurs. Ce qui nous a permis autant que possible (les RCR n'étaient pas encore dotées de ligne téléphonique) d'entrer en contact direct avec les écoles: félicitant, sollicitant, programmant une analyse directe des besoins...

En plus d'une sollicitation auprès des partenaires du Comité d'orientation régional (COR), pour des prises en charge administratives de la part de tous, en vue d'assurer un recrutement optimum d'enseignants vers le Centre de Beyrouth et

### **V- Effectif des établissements scolaires suivant le nombre des enseignants ayant suivi un stage**

#### **Effectif des établissements scolaires 2006/2007 (D1)**

<b>2006-2007</b>	<b>Beyrouth</b>	<b>Banlieue S</b>	<b>Metn Sud</b>	<b>Aley</b>	<b>Chouf</b>
<b>Total Ecoles</b>	<b>57 écoles</b>	<b>33 écoles</b>	<b>16 écoles</b>	<b>43 écoles</b>	<b>32 écoles</b>
<b>Ecoles Présentes</b>					
aucun enseignant	11 écoles	10 écoles	1 école	12 écoles	3 écoles
1-6 enseignants	25 écoles	14 écoles	15 écoles	25 écoles	17 écoles
7-9 enseignants	9	2	-	5	6
10-19	9	8	-	1	5
20-30	3	1	-	-	1
<b>Total Lycées</b>	<b>18 lycées</b>	<b>7 lycées</b>	<b>2 lycées</b>	<b>9 lycées</b>	<b>9 lycées</b>
<b>Lycées Présents</b>					
aucun enseignant	11 lycées	4 lycées	2 lycées	5 lycées	4 lycées
Lycées (nb.d'enseig.)	7 lycées (1-6)	3 lycées (1-3)	-	4 lycées (1-6)	5 lycées (1-4)



Effectif des établissements scolaires 2007-2008 (D2)

2007-2008	Beyrouth	Banlieue S	Metn Sud	Aley	Chouf
<b>Total Ecoles</b>	<b>57 écoles</b>	<b>33 écoles</b>	<b>16 écoles</b>	<b>43 écoles</b>	<b>32 écoles</b>
<b>Ecoles Présentes</b>					
aucun enseignant	-	-	1 école	15 écoles	-
1-6 enseignants	17	13	15	26	13
7-9 enseignants	9	4	-	-	9
10-19	18	15	-	1	10
20-30 31-47*	11 + 2*	1	-	1	-
<b>Total Lycées</b>	<b>18 lycées</b>	<b>7 lycées</b>	<b>2 lycées</b>	<b>9 lycées</b>	<b>9 lycées</b>
<b>Lycées Présents</b>					
aucun enseignant	1 lycée	1 lycée	-	1 lycée	-
Lycées (nb.d'enseig.)	17 lycées (4-22)	6 lycées (4-15)	2 lycées (6-10)	8 lycées (4-20)	9 lycées (4-14)

ses antennes respectives, et de permettre à la Formation d'assumer ses activités et perspectives.

**NB:** 58 enseignants ont rejoint le Centre à titre personnel, en raison d'un lieu d'habitat plus proche. Leurs écoles respectives n'ont pas été mentionnées dans ce tableau.

**L'année 2007/2008:**

(4596 inscrits – 2629 présents - 57% ratio)

Accroissement respectif en nombre d'inscriptions et de stagiaires présents, quoique le ratio inscrits / présents soit de peu inférieur à celui de l'année précédente.

**La lecture interprétative des effectifs des établissements permet de déceler des faits marquants entre les années 2006/2007–2007/2008.**

a- Le nombre des écoles qui ont sollicité le centre en 2007/2008 - au moins un stage pour chaque enseignant - s'est pertinemment amélioré par rapport à l'année précédente:

- De 37 écoles «abstenues» en 2006/2007, on est passé à 16 écoles absentes en 2007/2008, toutes localisées à Aley (aucune absence à Beyrouth, Banlieue Sud et Chouf, la même absence au Metn Sud, quinze absences à Aley).
- Le nombre des écoles qui ont envoyé de 1 à 6 enseignants est sensiblement resté le même dans tous les cazas dont le Metn Sud et Aley.
- Le nombre des écoles qui ont envoyé 7 à 9 enseignants est également resté le même pour Beyrouth, Banlieue Sud et Chouf (absence du Metn Sud et Aley).
- Quant à la catégorie 10 à 19 enseignants, le nombre a catégoriquement doublé pour les écoles de Beyrouth, Banlieue Sud et Chouf. Preuve d'un gain de confiance / mobilisation de la part des enseignants et des écoles (toutefois carence du Metn Sud et Aley).
- Dans la catégorie 20 à 30 enseignants, le nombre est passé de 3 à 13 écoles dans la Mouhafazat de Beyrouth. En plus de deux autres écoles qui ont envoyé respectivement,

l'une 31 enseignants, l'autre 47 enseignants, soit la presque totalité du corps enseignant de ce dernier établissement.

**b-** Le nombre des lycées secondaires, qui ont sollicité le Centre en 2007/2008 - au moins un stage pour chaque enseignant - s'est nettement amélioré par rapport à l'année précédente:

- 1<sup>ère</sup> amélioration pertinente en 2007/2008: seuls 3 lycées se sont «abstenus» de rejoindre le Centre (contre 26 lycées absents l'année précédente).
- 2<sup>ème</sup> amélioration pertinente: du nombre restreint de 1 à 6 enseignants (moins que le nombre légalisé pour animer un stage), tous les lycées, à savoir 42 lycées, du nombre total de 45 lycées, ont envoyé chacun un nombre croissant allant de 4 à 22 enseignants.
- 3<sup>ème</sup> amélioration inattendue: tous les lycées du Metn Sud et Aley participent à la formation, avec le même taux élevé de présences - 4 à 22 enseignants - (absence d'un lycée de Aley).

**Constats contradictoires et causes de cette croissance / décroissance:**

**Premier constat:** les écoles du Metn Sud et Aley, absents de la formation.

La persistance de la non prise en compte lucide et efficace des réalités sur le terrain, des écoles des régions du Metn-Sud et de Aley:

- Nécessité d'une meilleure configuration des catalogues de formation des établissements du Metn Sud et de Aley. Catalogues séparés entre deux centres, et «disloqués» en «disciplines séparées»: anglophones à Bir Hassan et son antenne de Aley, arabophones et francophones à Jounieh et ses antennes d'Achrafieh et Aley.

**NB:** A cet égard, il faudrait signaler que même unifié et clairement réparti entre les deux centres (tel qu'il configure pour cette année 2008-2009), ledit catalogue restera limité et restreint, car les formations fournies à l'antenne de Aley resteront

moins que celles fournies dans les Centres. A cet effet, il serait opportun de faciliter le choix de libre accès aux enseignants de ces régions à toutes les formations dans les deux centres et antennes.

- Nécessité d'une campagne concertée entre les deux Responsables des centres de ressources de Jounieh et Beyrouth, avec la collaboration active du nouveau directeur de l'Ecole Normale Aley, et surtout la participation directive du nouveau directeur régional du Mont Liban. Spécifiquement pour lesdites régions de Aley et du Metn-Sud, étant donné que l'appartenance des deux autres régions de Banlieue Sud et du Chouf est déjà acquise pour sa formation au Centre de Beyrouth Bir Hassan.

**NB:** Tout au long de l'année 2007-2008, aucune réunion n'a eu lieu, au sein du COR régional de Beyrouth, avec le directeur régional du Mont Liban concernant l'état des lieux de ces régions de Aley et du Metn-Sud, toutes deux à cheval entre deux centres de Mouhafazats et dont la répartition des disciplines est tout aussi «chevauchée».

#### **Causes implicites**

- La nomination d'un nouveau directeur régional du Mont Liban.
- La persistance de l'idée que le «partenaire» originaire du Mont Liban est le Centre de Jounieh.
- La liste des présences / absences des établissements et des candidats, non encore formellement appliquée de la part des responsables.

**Deuxième constat:** tous les lycées, et surtout ceux du Metn Sud et Aley, sont présents à la formation.

**NB:** Subite présence des enseignants du secondaire, dès le début de l'année 2007-2008 - Cf. Projet World Links pour l'intégration des TICE dans l'enseignement, et mobilisation de tous les directeurs des lycées et de 250 enseignants du secondaire dans les deux Mouhafazats de Beyrouth et du Mont Liban ■