



### Prof. Dr. Manuela Keller-Schneider

2002-2024 Maître de conférences;  
à partir de 2013 professeure en Développement  
des professions, HEP de Zurich

2011-2018 Mandats d'enseignement,  
univ. de Marbourg, DE, à partir de 2014  
privat-docente

2014 Habil., univ. de Marbourg; Venia legendi  
science de l'éducation/pédagogie scolaire

2004-2008 Dr. phil., psychologie appliquée,  
univ. de Zurich (UZH)

2001-2005 développement et direction de  
l'initiation professionnelle pour les nouveaux  
enseignant-e-s dans le canton de Zurich

2003 diplôme en supervision et conseil  
organisationnel, BSO

1991-2002 Maître de conférence en  
pédagogie, psychologie, didactique générale  
et formation scolaire pratique

1995 diplôme en psychologie de l'enfance  
et de l'adolescence, FSP/ASPEA

1989-1995 psychologue scolaire

1980-1989 lic. phil., psychologie  
générale et appliquée, psychopathologie,  
musicologie, UZH

1982-1989 enseignante, degré primaire

### Chers lecteurs et lectrices intéressés par la recherche en éducation,

Dans ce numéro, nous présentons Mme Manuela Keller-Schneider, professeure émérite de la HEP de Zurich. Nous l'avons interrogée sur le projet [RUMBA](#), dans lequel, sous sa direction, l'interaction entre les enseignant-e-s et équipes scolaires a été étudiée dans le cadre du développement de la qualité des écoles, cf. p. 2, [25:009](#).

#### *Qu'est-ce qui vous a incitée à réaliser l'étude RUMBA?*

L'étude «[RUMBA – Développer les ressources face aux exigences professionnelles](#)» se concentre sur la gestion active des exigences. Le renforcement des ressources par le développement scolaire n'est possible qu'en tenant compte des ressources individuelles et collectives et en les utilisant. Les éléments déterminants ne sont pas tant le cadre institutionnel et organisationnel, mais surtout les points de vue individuels et collectifs ainsi que les objectifs et les dynamiques interdépendantes des enseignant-e-s et de la direction d'école. Connaître les points communs et les différences et travailler sur des objectifs de développement importants convenus en commun permet aux écoles de progresser en termes de qualité. Les sous-projets [RUMBA-S](#) et [RUMBA-SL](#) se penchent sur les élèves et la direction d'école. Ils mettent en évidence l'importance, pour les élèves et la classe, de la façon dont les enseignant-e-s gèrent les exigences professionnelles et celle de la direction d'école pour les ressources individuelles et collectives du corps enseignant d'une même école.

#### *Cette étude a-t-elle présenté des particularités?*

L'étude est née de l'initiative de directions d'école. Les données renvoyées aux corps enseignants sous forme de valeurs moyennes et de dispersions ont été utilisées par les directeurs et directrices d'école pour les processus de développement scolaire. Les évaluations et l'étendue des dispersions permettent d'identifier les facteurs jugés bien développés et dans quels domaines existe un désaccord. Des objectifs estimés pertinents spécifiques à chaque équipe en ont été déduits, différenciés dans le cadre de leur concrétisation, et traités.

#### *Quels résultats sont précieux pour notre système éducatif, et pourquoi?*

De nombreux résultats prouvent qu'une école est plus que la somme de ses acteurs. En résumé, les principaux résultats montrent que les individu-e-s et le collectif entretiennent des relations complémentaires à plusieurs niveaux du système et qu'ils se conditionnent par-delà les niveaux et mutuellement dans l'instant et dans le temps. Cela signifie que des optimisations peuvent intervenir à tout moment et en tous points d'un système et qu'elles sont importantes pour tous, directement et indirectement. Le renforcement de l'enseignant-e individuel-le et le développement de la qualité de l'ensemble de l'école se complètent mutuellement.

