

# EXPERIENCE D'UNE REFONTE CURRICULAIRE

## ÉTUDE DE CAS : LE LIBAN EN 2022

Georges N. Nahas<sup>1</sup>

### Résumé

Faire évoluer un curriculum national (K-12), quand il existe, est en principe un processus normal qui vient couronner des avancées pédagogiques, en prenant en considération des changements sociétaux et organisationnels propres au pays dans lequel s'opère cette évolution. Cette dernière peut être en profondeur ou légère suivant les cas et elle dépend pour beaucoup du temps qui sépare la mise en application de telles évolutions.

L'objectif de cette étude de cas est d'éclairer les spécificités d'un cas particulier, qui a un aspect phénoménologique, un cas dans lequel des données politiques freinent les efforts pédagogiques d'avancement. Ce sera alors l'occasion de donner l'exemple d'un cheminement potentiel qui peut mener à réaliser une telle évolution dans des conditions particulièrement difficiles. Cette étude analysera principalement les processus de coordination, de mobilisation, de concertation nécessaire afin de créer les conditions pédagogiques propices à la mise en place d'une telle évolution.

Cette étude soulignera aussi l'importance des défis à relever, dans ce cas et dans des cas pareils, et porte principalement sur les actions à effectuer en amont et en aval pour surmonter les résistances au changement qui peuvent bloquer le processus. Elle essaiera ainsi de profiter de ce cas particulier pour tenter une généralisation possible dans des cas similaires.

**Mots-clés :** Méthodologie, curriculum K-12, approches pédagogiques, conditions sociétales, résistance au changement.

### Resumen

*La elaboración de plan de estudios nacional (K-12), cuando existe, es, en principio, un proceso normal que culmina con los avances pedagógicos, teniendo en cuenta los cambios sociales y organizativos propios del país en el que se produce esta evolución. Esta última puede ser profunda o ligera según los casos y depende en gran medida del tiempo que transcurre entre la aplicación de tales evoluciones.*

*El objetivo de este estudio de caso es aclarar las especificidades de un caso particular, que tiene un aspecto fenomenológico, un caso en el que los datos políticos frenan los esfuerzos pedagógicos de avance. Será entonces la ocasión de dar ejemplo de un camino potencial que puede llevar a realizar tal evolución en condiciones especialmente difíciles. Este estudio analizará principalmente los procesos de coordinación, movilización y concertación necesarios para crear las condiciones pedagógicas propicias a la puesta en marcha de tal evolución.*

*Este estudio también pondrá de relieve la importancia de los desafíos que se deben enfrentar, en este caso y en casos similares, y se centra en las acciones que deben realizarse en las fases anteriores y posteriores para superar las resistencias al cambio que pueden bloquear el proceso. Intentará aprovechar este caso particular para intentar una posible generalización en casos similares.*

**Palabras claves:** Metodología, currículo K-12, enfoques pedagógicos, condiciones sociales, resistencia al cambio.

---

<sup>1</sup> Professeur-Chercheur, Université Saint Joseph – Liban

**Abstract**

*Introducing changes to a national curriculum (K-12), when it exists, is in principle a normal process that follows educational progress, taking into consideration societal and organizational changes specific to the country in which these changes take place. Such changes can be in-depth or light depending on the case and they largely depend on the length of time that separates the implementation of such curricular advancement.*

*The objective of this case study is to shed light on the specificities of a particular case, which has a phenomenological aspect, a case in which political circumstances hinder educational efforts for advancement. This will then be an opportunity to give the example of a potential path that can lead to achieving such changes in particularly difficult conditions. This study will analyze the processes of coordination, mobilization and consultation necessary to create the pedagogical conditions conducive to the implementation of such a curricular advancement.*

*This study will also highlight the importance of the challenges to be met, in this case and in similar cases, and will focus mainly on the actions to be taken upstream and downstream to overcome the resistance to change that can block the process. It will thus try to take advantage of this particular case to attempt a possible generalization in similar cases.*

**Keywords:** *Methodology, K-12 curriculum, pedagogical approaches, societal conditions, resistance to change.*

**Resumo**

*Fazer evoluir um curriculum nacional (K-12), quando existe, é, em princípio, um processo normal que vem coroar os avanços pedagógicos, tendo em conta as mudanças sociais e organizacionais próprias do país em que se opera esta evolução. Esta última pode ser profunda ou ligeira consoante os casos e depende em grande medida do tempo que separa a aplicação de tais evoluções.*

*O objectivo deste estudo de caso é esclarecer as especificidades de um caso particular, que tem um aspecto fenomenológico, um caso em que os dados políticos travam os esforços pedagógicos de avanço. Será então a ocasião de dar o exemplo de um caminho potencial que pode levar a realizar tal evolução em condições particularmente difíceis. Este estudo analisará principalmente os processos de coordenação, de mobilização e de concertação necessários para criar as condições pedagógicas propícias à concretização de tal evolução.*

*O estudo salientará igualmente a importância dos desafios a enfrentar, neste caso e em casos semelhantes, e incidirá principalmente nas acções a realizar a montante e a jusante para superar as resistências à mudança que podem bloquear o processo. Ela tentará aproveitar este caso particular para tentar uma possível generalização em casos semelhantes.*

**Palavras-chave:** *Metodologia, currículo K-12, abordagens pedagógicas, condições sociais, resistência à mudança.*

## 1 Présentation et attentes : problématique et méthodologie

### 1.1 Descriptif du cas

La dernière réforme curriculaire a eu lieu au Liban en 1997 à la suite de la guerre civile qui a déchiré le pays 18 années durant. Le niveau curriculum national d'alors a porté sur les 12 années régulières de scolarisation (communément appelé K-12) et s'est basé sur le document

de « Renouveau Pédagogique » (DRV) qui avait établi en 1995 les bases de ce qui devait être l'occasion d'un renouveau pédagogique. Depuis, le pays n'a cessé de connaître, en parallèle, des efforts pour faire évoluer le système pédagogique dans le sens du DRV, ainsi que des crises politiques et économiques incessantes, la dernière de ces crises étant toujours en cours. Ces deux courants suivaient en parallèle les méandres des hauts et des bas par lesquelles passait le pays. Les impacts politiques prenaient toujours le dessus et aucun des efforts de remise à jour ou en question du DRV n'a pu voir le jour.

### **1.2 Les attentes**

Mais les milieux directement concernés par l'efficacité du système ont commencé, depuis 2016, à sentir l'urgence d'une refonte totale du système : écoles, universités, différents secteurs économiques, etc. Et ces milieux questionnent tout : efficacité, qualité, gouvernance, organisation du cursus, contenu des formations, complémentarité à l'intérieur du système, l'importance d'une approche systémique etc.

### **1.3 Les acteurs**

La différence avec les projets précédents réside dans la priorité à donner à la concertation sociétale. Les milieux libanais sont de plus en plus conscients de l'importance d'un changement de mentalité qui fera de l'Éducation une préoccupation sociétale et qui fera sortir ce sujet des milieux dits « les professionnels de l'éducation ». Et là réside de fait toute la problématique qui nous concerne : Comment élargir le cercle des personnes concernées par un renouveau curriculaire et comment donner à ce renouveau une dimension nationale dont l'objectif est d'être le moteur d'un développement durable ?

### **1.4 Méthodologie et collecte des données**

Dans cet article, qui est une étude de cas, l'auteur a un accès direct à toutes les données qui y sont mentionnées. Ayant participé en tant que consultant au processus et ayant eu à en suivre toutes les étapes, je me mets dans cet article dans la posture du chercheur-participant gardant une totale objectivité dans l'observation comme dans l'analyse des faits.

## **2 Les défis de départ**

Il serait difficile de comprendre l'importance de l'enjeu si on ne se fait pas une idée complète du canevas des réalités libanaises qui sont autant de défis auxquels les éducateurs ont à faire face. Théoriquement ces défis peuvent sembler généralisables ; mais de fait ils tiennent leur particularité du fait de l'institutionnalisation des « racines du mal » ; cette institutionnalisation qui est spécifique au pays, à savoir le background politique.

## **2.1 Le défi politique**

En effet, le politique interfère dans tous les pays dans l'éducation car c'est en général une option décidée en connaissance de cause par les autorités politiques en place. Mais au Liban, cette différenciation au niveau de l'éducation est ancrée dans la Constitution du pays qui reconnaît à chaque confession religieuse (et il y en a 18) d'avoir ses écoles à condition de respecter les priorités nationales. Et donc de principe, et malgré l'existence d'écoles publiques, les citoyens sont sollicités pour donner une priorité à l'appartenance politico-religieuse et donc à l'école confessionnelle créant ainsi un clivage vertical à tous les niveaux des formations, allant jusqu'à l'Enseignement Supérieur.

L'existence d'un curriculum officiel (promulgué en 1997) n'a pas suffi pour créer un courant identitaire national, car, soutenues par le texte constitutionnel, les confessions ont suivi des cheminements pédagogiques différents vu que les autres défis ont été autant d'arguments pour aller de plus en plus dans le sens de ce clivage.

## **2.2 Le défi sociétal**

En effet, le principe communautaire qui prévaut fait que les différentes confessions développent leurs propres services sociaux, créant ainsi au niveau sociétal un démembrement de la société civile au profit de l'appartenance religieuse. Et cela se ressent même aux organismes de la société civile comme les syndicats, les partis politiques etc. Le citoyen se trouve donc plongé dans une atmosphère dans laquelle il est plus reconnu en tant que membre d'une communauté religieuse fermée que comme membre à part entière d'une société égalitaire.

Et ce défi sociétal se traduit aussi bien au niveau matériel dans la répartition des richesses, qu'au niveau structurel dans les fonctions publiques, ce qui équivaut pratiquement à un semblant d'unité sans fondement véritable et sujette à tout moment à des secousses internes plus ou moins profondes et violentes.

## **2.3 Le défi pédagogique**

Or ces deux précédents défis, conjugués, créent naturellement un défi pédagogique à cause du double langage qui a cours : Où va la priorité dans la formation des jeunes ? Vers la communauté restreinte ou vers la société démocratique et égalitaire ?

C'est dans cette atmosphère et sous la pression de décennies de tensions internes à répercussions plus ou moins graves et profondes que la nécessité d'une refonte systémique s'est imposée et principalement aux pédagogues.

## **2.4 Le défi administratif**

Des décennies d'immobilisme dues, entre autres, aux années difficiles que le Liban a connu depuis le conflit interne qui a duré 18 ans (1975 – 1993), et à l'instabilité qui en a résulté, ont conduit naturellement à une momification du système administratif dans le ministère en charge de l'Éducation Nationale. À l'intérieur dudit ministère, la répartition des tâches et des prérogatives se faisant sur une base confessionnelle, la planification, la coordination et la qualité sont devenues les parents pauvres du système, donnant lieu ainsi à des décisions prises sur le tas.

Ceci a mené naturellement à une perte de confiance au niveau national et les personnes qualifiées ont ainsi par la suite désertées le secteur public, le secteur privé prenant la relève ici ou là, avec plus ou moins de succès. Et les pédagogues ont été ainsi amenés à se poser une question de fond : un remaniement du système est-il possible ou une refonte systémique totale est à envisager ?

## **2.5 Les défis adjacents au processus**

Vu cet état des lieux, qui pose des questions de fond non seulement à la communauté pédagogique mais à la société toute entière, le processus de la remise en question et des actions qui devront suivre, faisait lui aussi face à des défis spécifiques.

- *La mise au point de priorités communes* afin que toutes les parties concernées par le renouveau pédagogique adoptent une feuille de route claire avec un « framework » qui définit clairement les choix de base, les objectifs et les finalités de cette remise en question.
- *La résistance au changement*, vu que les acteurs du terrain, durant la dernière décennie au moins n'ont reçu ni la formation de base ni le soutien continu dont ils auraient pu avoir besoin.
- *Le respect d'un agenda strict* indépendant de tous les aléas politiques et qui résisterait à tout changement qui pourrait intervenir à un niveau décisionnel supérieur.
- *Le respect de la qualité des livrables* qui est appelée à être suivie, non pas par les instances établies (et qui sont parfois une partie intégrante du problème), mais par une instance nationale indépendante.

C'est en prenant compte de tous ces défis que le processus a été lancé dans l'espoir qu'ils seront relevés en temps utile et adéquat.

## **3 Le processus mis en œuvre**

Dès le début du processus, les autorités ministérielles ont tenu à mettre ce travail sous le signe de la participation la plus vaste possible. Ce choix a été dicté par la complexité du contexte

libanais et par la nécessité d’amorcer cette réforme tant attendue en lui donnant le plus de chance de succès. Or ceci a impacté tout le travail à plusieurs niveaux, d’où l’importance qu’on lui donne ici.

### ***3.1 L’approche consultative***

Un comité d’experts nationaux a été chargé de prendre en charge la première phase du projet, à savoir dresser un état des lieux et proposer un cadre formel pour le développement du curriculum considéré comme un tout. Huit études ont été établies et qui couvraient tous les rouages du système éducatif, de son fonctionnement et de sa réception par les différentes composantes de la société civile. A partir de ces études exploratoires, un premier document (T-0) a été mis au point en partenariat avec des experts de l’UNESCO et a servi de base pour des consultations successives qui se sont étalées sur cinq mois afin d’en raffiner le contenu.

### ***3.2 Les participants***

Le premier cercle concerné par ce processus est celui des organismes étatiques directement responsables des programmes, et qui, des années durant, ont mené des recherches, ou proposé des stratégies pour accompagner les nouveautés pédagogiques qui voyaient le jour ici ou là dans le monde. L’organisme principal en charge des programmes, le Centre Pédagogique de Recherche et de Développement (CRDP) a pris le relais sur la base du document (T-0). Les différentes instances du public et du privé (représentant la majorité des apprenants du K-12) ont été appelées à participer à 4 séminaires successifs qui ont donné lieu à la formulation de documents de plus en plus élaborés (T-1) jusqu’à (T-4). Même les organismes sociétaux (syndicats et ONG), ont participé au dernier de ces séminaires qui s’est déroulé en présence du ministre concerné lui-même.

Le (T-4) a été ensuite étudié par un comité de rédaction formé d’experts en éducation appartenant aux principales confessions libanaises, ce qui a donné naissance au National Curriculum Framework (NCF) qui fut officiellement adopté fin 2022.

### ***3.3 Le choix fondamental et délibéré***

Ce choix fondamental et délibéré ne pouvait ne pas avoir des retombées sur le respect de l’agenda initial du projet. Mais c’est en connaissance de cause que les instances officielles ont pris ce risque donnant la priorité au consensus national afin que les orientations qui seront décidées puissent être appliquées ultérieurement. C’est là un des problèmes spécifiques à la société libanaise dans laquelle la vie démocratique n’est pas réglée par des votes mais par des consensus interconfessionnels.

### **3.4 Les écueils**

En effet, le but ultime n'est pas de faire une réforme, mais de réformer le système de façon à ce que les changements introduits puissent voir effectivement le jour. D'où les trois aspects qui ont été privilégiés tout au long de ce parcours malgré le prix que cela devait coûter en tant que financement, que temps de travail et que qualité du rendu.

#### *Le contexte national*

Il est normal que le contexte politique influe sur les choix nationaux relatifs à l'Éducation. Mais plus le système politique est compliqué et/ou instable, plus l'orientation de l'Éducation peut en souffrir. Vues ses expériences passées et 25 années d'immobilisme structurel, le Liban pouvait-il s'embarquer dans une révision systémique sans un consensus politique ? Là résidait non seulement un défi, mais la nécessité d'aller vers une réponse pragmatique à une question existentielle.

#### *Les prises de décision*

La réponse à une telle question se devait donc de passer par un long cheminement avant de parvenir à l'adoption de décisions définitives. Quelques une de ces décisions ont demandé des semaines de tractation. En effet ces décisions portaient non pas sur les aspects classiques inhérents à un curriculum, mais aux choix humains, sociologiques et sociétaux appelés à servir de base aux choix pédagogiques qui allaient suivre. Le Liban n'est pas seulement une mosaïque confessionnelle mais est aussi une mosaïque environnementale et il fallait réinventer des priorités qui cadraient avec les orientations du XXI<sup>ème</sup> siècle élaborées par les instances internationales.

#### *Les textes*

Enfin, les textes à élaborer, en prenant toute cette complexité en considération, devaient répondre aux priorités pédagogiques en adoptant un langage professionnel, politiquement correct, acceptable par tous, et pouvant servir l'ouverture au monde extérieur, ouverture considérée par nombre de libanais comme une partie intégrante de l'identité du pays. Le comité qui s'est penché sur le (T-4) a mis deux mois pour élaborer le NFW (National Framework) qui sert maintenant comme référence de toute action future.

D'ailleurs 11 commissions ont été chargées de mettre des textes complémentaires, comme annexes au NFW, afin d'en développer les détails nécessaires à l'élaboration du contenu du curriculum.

## **4 Les priorités adoptées**

Le document NFW, qui se décline sur une soixantaine de pages sans les annexes, et comme son nom l'indique, est le document qui servira de référence dans toutes les prochaines étapes du développement du curriculum et des annexes qui lui seront attachées.

### ***4.1 Les choix pédagogiques***

Dans un monde où les choix pédagogiques foisonnent et où interfèrent théories de l'apprentissage, du développement et de la cognition, technologies, contextes sociaux, approches psychologiques, neurosciences etc. il était important de faire des choix en prenant en considération tous ses éléments et en les conjuguant avec le potentiel du pays et l'aspiration de ses jeunes. Et ces choix sont développés suivant trois axes :

#### *La centralité de la personne de l'apprenant*

Le choix de faire de la personne de l'apprenant le point focal du processus ne se limite pas aux aspects didactiques devenus des « classiques » de l'éducation. Mais l'apprenant est pris dans sa totalité aussi bien que citoyen, que membre actif d'une société, que tenant de valeurs éthiques incontournables etc. le NFW développe ces différents points à partir d'une vision englobante de l'Éducation.

#### *L'homogénéité méthodologique intrinsèque*

Le second choix a porté sur l'importance de l'homogénéité intrinsèque entre les différentes composantes du curriculum. Les auteurs ont souligné dans le texte la priorité à donner à cette vision « unifiante », à partir de l'approche par compétences en particulier, afin que les didactiques des matières, les modes d'évaluation, la formation aux High Mental Skills (HMS) se complètent au profit de la formation de la personne de l'apprenant.

#### *Le canevas pédagogique*

Le dernier choix porte sur le canevas pédagogique qui ne considère plus l'école comme une entité indépendante mais comme un élément actif et efficient dans la société environnante. De plus, ce choix considère que la communauté scolaire ne peut plus être restreinte à la seule structure administrativo-pédagogique, mais doit inclure, avec un esprit de participation d'autres acteurs qui peuvent assurer les soutiens social, sanitaire et psychologique.

#### **4.2 Les choix nationaux**

Dans un pays multiconfessionnel comme le Liban, qui n'est pas encore guéri d'une crise qui dure depuis 50 ans presque, et qui a connu une guerre interne et un clivage culturel d'importance, il était important de souligner l'importance de l'union nationale et de la convivialité. Le NFW a considéré la diversité ambiante comme un tremplin pour enrichir l'expérience des libanais dans leur quête d'une consolidation toujours croissante de leur unité.

#### **4.3 Les choix culturels**

Le milieu multiconfessionnel a induit des choix culturels incontournables qui se traduisent dans les différentes communautés par des us et des coutumes qui peuvent s'apparenter ou pas. Le NFW recommande fortement de respecter cette ambiance multiculturelle comme étant un enrichissement mutuel des apprenants dans le respect des traditions héritées, malgré le fait que certains des aspects culturels peuvent ne pas faire l'unanimité. Ce respect est appelé à être inculqué dans les différentes disciplines du curriculum, particulièrement dans les sciences humaines et sociales.

#### **4.4 La clarté des orientations**

La rédaction du NFW fut une des étapes clé du processus car il ne s'agissait pas uniquement d'énumérer ces priorités mais de le faire en tenant compte de la susceptibilité culturelle dont le vocabulaire devait tenir compte. Il s'agissait donc de défendre clairement les choix proposés tout en utilisant un vocabulaire qui est acceptable par les différents milieux libanais sans prêter à des interprétations futures qui risqueraient de vider le texte de son sens.

#### **4.5 La recherche de la qualité**

La dernière de ces priorités est le « contrôle qualité ». Cette culture, relativement nouvelle dans le monde, et malgré l'emploi répété ici et là des normes « ISO », ne fait pas encore partie de la logique administrative au Liban. Les instances responsables, publiques ou privées (à part l'industrie dans son sens dur) voient dans la recherche de la qualité un danger (pour ne pas dire un défi) vis-à-vis de leur autorité ou de leur fonction administrative. Un des aspects qui sera le plus difficile à mettre en œuvre (s'il est adopté) et que propose le NFW c'est d'instaurer une instance nationale indépendante qui sera responsable du contrôle de la qualité. Cela demandera entre autres, l'adoption d'une approche systémique qui pourrait remettre en question tout l'organigramme organisationnel qui a cours depuis de longues années.

## **5 La communication externe et son impact sociétal**

Pour relever les défis politique et sociétal mentionnés ci-dessus la communauté pédagogique ne peut pas se suffire de la communication interne entre ses différentes composantes. Il a été clair dans le cadre de la préparation du (T – 4) que le sujet de ce processus prenait de plus en plus d'importance dans le cadre de l'intérêt général surtout au niveau du marché du travail. C'est pourquoi le NFW a conseillé de faire de la communication un des éléments importants de l'implantation future du nouveau *curriculum*.

### **5.1 Rôle des médias**

Comme partout dans notre monde actuel, les médias peuvent jouer un rôle important dans la promotion des idées. Or la complexité de la société libanaise décrite ci-dessus se traduit aussi dans une diversification des médias, ces médias qui ne sont pas toujours désintéressés et qui sont souvent mal-informés. En effet l'un des points faibles de ce processus a été la mise au point d'une campagne d'accompagnement franche et transparente appelée à préparer l'opinion publique aux changements profonds auxquels le NFW les appelle.

### **5.2 La complémentarité entre la communication et l'action**

Pour les concepteurs du projet, une complémentarité entre l'action et les actions en cours devait s'établir. Les choix mentionnés ci-dessus appellent à un changement drastique dans la conception même de l'école en la liant de plus en plus à la nation du service de la société. Le fait que le Liban essaie de sortir d'une impasse politique qui dure depuis si longtemps, ne facilite pas la tâche de ceux qui voient dans une refonte pédagogique le seul chemin de reconstruction du pays, même si cette reprise de confiance sera longue à s'établir. Actuellement c'est là un des éléments du processus où le bât blesse.

### **5.3 Un exemple de terrain**

Le projet appelle à l'adoption d'une politique d'évaluation progressive des apprenants se faisant au moins à la fin de chaque unité de formation du K-12 (et il y en a six) afin de remédier aux faiblesses des uns, reconnaître les doués et leur ouvrir des voix convenables, préparer à une diversification des formations orientées aussi bien vers l'académique que vers le technologique etc. le NFW propose de charger de ces évaluations une instance indépendante qui créera une banque de données adéquates, surveillera la bonne gestion de ces évaluations, et fera les études statistiques nécessaires pour assurer le feedback nécessaire à l'avancement des institutions publiques et privées.

Or l'establishment public n'est pas prêt à passer à une nouvelle approche dans la systématisation de l'Éducation au niveau national et essaie de défendre ce qu'il considère être des prérogatives. Ce que le NFW essaie de défendre c'est une vision défendant la qualité,

l'efficacité et la transparence et ceci est source de conflit, d'où l'importance de la communication pour l'introduction d'une nouvelle culture.

## **6 Les résultats**

Ce projet, qui aurait dû voir le jour à partir de 2002, a traîné 20 années durant avant que ne commence à s'expliquer un processus sérieux de remise en question avec le soutien de la Banque Mondiale, par le biais des organismes officiels. Le processus a débuté il y a un peu plus de deux ans. Sommes-nous à même d'en entrevoir les résultats ?

### **6.1 Les résultats tangibles**

De façon tangible, nous pouvons énumérer quelques résultats qui peuvent se répercuter de façon positive dans le proche avenir.

#### *Au niveau de la production écrite*

Les efforts déployés aussi bien par les experts appelés à participer au processus que par le personnel des instances publiques, ont donné lieu à la mise au point de plusieurs documents : les huit études préparatoires, un document d'orientation (non encore publié officiellement), et enfin le NFW. Sur le pipeline 10 autres documents sont en cours de préparation ; pour plusieurs des raisons citées ci-dessus, ils ont trop tardé à voir le jour surtout qu'ils auront besoin d'une intégration au NFW qui respecterait les choix de principe préalablement cités.

#### *Au niveau du contact humain*

Les mois qui ont passé ont été, et à plusieurs reprises, l'occasion de contacts humains de grande valeur entre des membres de la communauté pédagogique, servant dans l'une ou l'autre des instances privées, qui n'avaient que rarement eu l'occasion de se rencontrer et de discuter de l'avenir de l'Éducation au niveau national. Ces contacts ont fait ressortir l'importance des ressources existantes dans le pays et le peu d'implication de ces ressources dans le but de revivifier ce secteur important de la vie de la Nation.

#### *Au niveau du débat sociétal*

Malgré le conseil des experts, le débat sociétal n'a pas pris l'envergure qu'ils avaient préconisée. L'initiative est jusque-là laissée très modeste et le grand public ne reçoit par les médias que des bribes de sources non suffisamment informées, ou pire encore, qui ont vis-à-vis de cette réforme un positionnement idéologique. Alors que le débat sociétal aurait dû jouer le rôle d'un réactif pour valoriser les efforts des experts, et préparer le grand public aux changements systémiques dont le pays a besoin, les échanges médiatiques s'enlisent dans des

détails de surface qui découlent de la complexité des intérêts des orientations politiques du pays.

## **6.2 Des bémols malgré tout**

Les principaux bémols de ce processus, malgré nombre d'aspects positifs qu'ont apportés les experts nationaux et internationaux, sont :

### *La lenteur du processus*

Lenteur due au choix politique qui donne la priorité absolue au consensus national dans chacune des étapes du projet. Malgré l'avantage certain de ces considérations, il n'en reste pas moins important d'être conscient de l'importance de la motivation afin de ne pas perdre les avantages de l'élan initial qui avait l'accord total de toute la population d'après une des études préparatoires menée sur une échelle nationale. Or plusieurs étapes sont à prévoir pour l'avenir prochain ; pourrons-nous les accomplir à temps suivant l'agenda préétabli ?

### *La diversification dans la rédaction des textes*

Il est normal que de tels textes s'inspirent de sources différentes surtout qu'au Liban plusieurs approches pédagogiques ont cours. Mais vu le consensus national qui a été à la base du NFW, une certaine unité est attendue afin que les pédagogues puissent utiliser les textes finaux comme outils homogènes et ce à tous les niveaux. Or, cette unification dans la logique des textes et non seulement dans leur rédaction semble faire défaut. Une mise en commun est prévue, mais suffira-t-elle ?

### *La transition*

D'après un audit international, vue les années difficiles par lesquelles a passé le Liban et d'après un audit international sur l'état de l'enseignement au Liban, le déficit dans les formations de l'enseignement de base s'élève à deux années scolaires. Le NFW prévoit une année de récupération pour combler ce déficit et préparer à la mise en vigueur (par étapes) du nouveau curriculum (formation d'enseignants, de cadres, etc.). Avec le retard accumulé, va-t-on voir ce retard s'alourdir ?

## **Conclusion**

L'importance de cette lecture transversale du processus d'une rénovation curriculaire dans un pays comme le Liban tient aux leçons que les pédagogues travaillant dans des pays soumis à des conditions sociétales, culturelles et politiques diverses et/ou instables peuvent tirer.

### *Au niveau scientifique*

Les pédagogues sont appelés à s'ouvrir au monde des « non-experts » en tant que partenaires car dans le monde aujourd'hui l'Éducation est amenée à revoir ses paradigmes afin de mieux servir les intérêts des pays dans lesquels ils opèrent. La vision qu'ils peuvent avoir du monde de l'éducation est appelée à être conjugquée avec la complexité de leur environnement humain. Une importante leçon à tirer de ce processus est que les théories relatives à l'Éducation ne sont pas des absolus, mais gagnent à être contextualisés pour qu'elles puissent être adaptées aux impératifs du monde qui les entoure. Les pédagogues ont ainsi un intérêt crucial à quitter leurs tours d'ivoire afin de conjuguer leurs efforts avec des partenaires du monde du travail car les changements à prévoir vont à une vitesse qui dépasse leurs approches classiques. Leurs rôles ne sont plus restreints à convaincre leurs partenaires, mais à accepter de construire avec eux des visions pédagogiques basées sur des assises scientifiques claires, mais tournées vers l'avenir et ancrées dans l'esprit de service.

### *Au niveau opérationnel*

Mener à bon terme une rénovation curriculaire est un défi non pour les pédagogues uniquement, mais pour tous ceux à qui l'éducation et la formation importent de près ou de loin. Les dernières décennies ont montré que le monde du travail peut avoir des besoins imprévisibles et que les nouveautés pédagogiques peuvent à n'importe quel moment ouvrir de nouvelles avenues de réflexion et de pratiques. L'Intelligence Artificielle n'est qu'un des exemples les plus récents. La flexibilité devient ainsi un élément essentiel de toute planification curriculaire. C'est pourquoi les orientations rigides et les directives généralisées n'ont probablement plus droit de cité. Au cours de ce processus il était clair que la mondialisation a donné lieu à beaucoup plus d'ouverture et d'échange entre les différentes écoles pédagogiques de par le monde. Les évolutions des systèmes pédagogiques, totalement imprévues, dans un pays ou dans un autre, ont montré que la seule rigueur incontournable dans de tels processus c'est la recherche de la qualité dans ce qu'elle a de profondément ancré dans la rectitude, l'éthique et l'ouverture vers les autres.

### *Au niveau national*

Enfin, cette expérience a montré l'importance de la recherche d'une vision nationale comme un cheminement, long mais bénéfique, pour colmater des brèches créées avec le temps par le dialogue et la mise en commun des différentes expériences du vécu. C'est peut-être là la leçon la plus importante que l'on puisse tirer de ce long cheminement.

## Bibliographie

- ABDUL-HAMID, H., YASSINE, M. **Political Economy of Education in Lebanon: Research for Results Program**. World Bank Publications, 2020.
- BALLEUX, A., PEREZ-ROUX, T. Transitions professionnelles. **Recherche et formation**. Vol. 74 , 2013. p. 101-114.
- BRASLAVSKY, C., BENAVIDES, A. **School knowledge in comparative and historical perspective: Changing curricula in primary and secondary education**. Comparative Education Research Center, The University of Hong Kong: Hong Kong and Springer: Dordrecht, Netherlands. 2006.
- BRITISH COUNCIL. **Next Generation Lebanon**, 2021.  
[https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/next\\_generation\\_lebanon](https://www.britishcouncil.org/sites/default/files/next_generation_lebanon). Pdf
- CENTER FOR EDUCATIONAL RESEARCH AND DEVELOPMENT. **Statistical Bulletin**, 2020-2021, 2020.
- CLEMENT, N. D., LOVAT, T. Neuroscience and Education: Issues and Challenges for the Curriculum. **Curriculum Inquiry**. Vol. 42, 2012. p. 534-557.
- COLLINS, R., **The Credential Society. An Historical Sociology of Education and Stratification**. New York: Academic Press, 1979.
- CRDP. **Lebanese Curriculum Framework**. 2022.  
<https://www.crdp.org/project-details/33454>
- CRISAN, A. **Current and future challenges in curriculum development: Policies, practices and networking for change**. Bucharest: Editura Educatia 2000+ and Humanitas Educational, 2006.
- DELORS, J. *ET AL.* Learning. The treasure within. **Report to UNESCO of the International Commission on Education for the Twenty-first Century**. UNESCO, 1996.
- DEMEUSE, M., STRAUVEN, C. **Développer un curriculum d'enseignement ou de formation: Des options politiques au pilotage**. Louvain-la-Neuve, Belgique: De Boeck Supérieur. 2013.  
<https://doi.org/10.3917/dbu.stven.2013.01>
- DEWEY, J. **Experience and education**. New York: Macmillan, 1938.
- DOMINIQUE, R. **Conceptual Framework Key Competencies for 2030**, 2016.  
<https://www.oecd.org/education/2030/E2030-CONCEPTUAL-FRAMEWORK-KEY>
- EARL, L. **Assessment as learning: Using classroom assessment to maximize learner learning**. CA: Thousand Oaks, Corwin Press. 2003.
- GARDNER, H. **Frames of Mind: The Theory of Multiple Intelligences**. New York: Basic Books., p. 440. 1983,
- GEORGESCU D., BERNARD. J. **Thinking and building peace through innovative textbook design: Report of the Inter-regional Experts' Meeting on Developing Guidelines for Promoting Peace and Intercultural Understanding through Curricula**. Textbooks and Learning Materials. UNESCO and UNESCO-IBE. 2007.  
<https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161254>
- GOETSCH, D. L., DAVIS. S. **Quality management for organizational excellence: Introduction to total quality** ( 7. ed ). Pearson Education Limited, 2014.

HUGHSON, T. A., WOOD, B. E. The OECD Learning Compass 2030 and the future of disciplinary learning: A Bernsteinian critique. **Journal of Education Policy**, 2020. p. 1–21. <https://doi.org/10.1080/02680939.2020.1865573>

ILO. **Labor Market Information Review and Analysis**. North Lebanon, 2017.

ILO. **World employment and Social Outlook**. Trends, 2020.

IPATE, D. M., PÂRVU, I., MITRAN, P. C. Managerial strategies to adapt the academic curriculum to the labor market. Economics. **Management and Financial Markets**. Vol. 91 p. 229, 2014.

JAYARAM, S., MUNGE, W., ADAMSON, B., SORRELL, D., JAIN, N. Bridging the Sills Gap Technical and Vocational Education and Training: Issues. **Concerns and Prospects**. n°26, 2017.

JONNAERT P., ETTAYEBI M, DEFISE R. **Curriculum et compétences, un cadre opérationnel, série perspective en éducation & formation**. Bruxelles : De Boeck, 2009.

KAWAR, M., TZANNATOS, Z. **Youth employment in Lebanon: Skilled and jobless**. LCPS Policy Paper, 2013.

KERR, J.G. **Changing the curriculum**. London: University of London Press, 1968.

LAWTON, D. **The politics of the School Curriculum**. London: Routledge & amp, 1980.

LE BOTERF G. **Ingénierie et évaluation des compétences** (4ème édition entièrement renouvelée). Paris : Éditions d’organisation, 2002.

NEHME, E., NEHME, G. Labor Market And Professional Integration of Youth In Lebanon: Why Employment Fails? **European Scientific Journal**, 2016.

OECD. **21st Century Learning: Research, Innovation and Policy Directions from recent OECD analyses**. OECD Publishing, 2008.

OECD. **Synergies for Better Learning: An International Perspective on Evaluation and Assessment, OECD Reviews of Evaluation and Assessment in Education**. OECD Publishing, 2013. <https://dx.doi.org/10.1787/9789264190658-en>.

OECD. **Students, Computers and Learning: Making the Connection, PISA**. OECD Publishing, 2015. <https://dx.doi.org/10.1787/9789264239555-en>.

OECD. **Creating Effective Teaching and Learning Environments: First Results from TALIS**. OECD Publishing, 2019. <https://www.oecd.org/berlin/43541674.pdf>

OECD. **Curriculum re design. A series of thematic reports from the OECD Education 2030 project**. OECD: Better Policies for Better Lives. OECD Publishing, 2020a. <https://www.oecd.org/education/2030-project/contact/brochure-thematic-reports-on-curriculum-redesign.pdf>

OECD. **Back to the Future of Education**. OECD Publishing, 2020 b. [www.oecd-ilibrary.org/education/back-to-the-future-of-education\\_178ef527-en](http://www.oecd-ilibrary.org/education/back-to-the-future-of-education_178ef527-en)

OECD. **Future of Education and Skills 2030**. OECD Publishing, 2021. <https://www.oecd.org/education/2030-project/>

PERRENOUD, P. **Construire un référentiel de compétences pour guider une formation professionnelle**, 2001.

PIAGET, J., Science of Education and the Psychology of the Child. Viking Press, 1970.

PYETTE, A, CHAMPAGNE, C. **Le groupe de co-développement professionnel**. Presses de l'Université du Québec, 1997.

ROEGIERS X. **Une pédagogie de l'intégration. Compétences et intégration des acquis dans l'enseignement** (2e édition). Bruxelles : De Boeck, 2001.

ROEGIERS, X. **A Conceptual Framework for Competencies Assessment**, 2016. <https://neqmap.bangkok.unesco.org/wp-content/uploads/2019/08/245195eng.pdf>

ROEGIERS X., GERARD, F., ABOU JAOUDEH S., HAIDAR, N. **Dictionnaire des compétences. Français – Anglais – Arabe**, Beytouth : CRDP, 2009.

VERGNAUD, G. **Apprentissages et didactiques, où en est-on ?** Hachette Éducation, 1994.

VYGOTSKY, L. S. **Mind in Society: The Development of Higher Psychological Processes**. Harvard University Press. Revised edition, 1978.

WHITE, G., **Rethinking the school curriculum: values, aims and purposes**. London: Routledge Falmer, 2004.

WINTERTON, J., DELAMARE-LE DEIST, F., STRINGFELLOW, E. **Typology of knowledge, skills and competences: Clarification of the concept and prototype**. Office for Official Publications of the European Communities, 2006.

World Bank Group. **Research for Results R4R Program: Foundations for the Education System in Lebanon**, 2018.

ZHIDONG, B. An Exploration of the Driving Force Behind Teacher Resistance to Curriculum Change. Chinese Scholars on Western Ideas about Thinking, Leadership, Reform and Development in Education. Rotterdam: **Sense Publishers**. Vol. 7, 2012. <https://doi.org/10.1007/978-94-6209-010-1>