



FÉDÉRATION
WALLONIE-BRUXELLES

Conseil Supérieur des Centres PMS

Avis n°44

**Recommandations du Conseil Supérieur des Centres PMS
concernant la Gouvernance des Centres PMS**

Mai 2020

Recommandations du Conseil Supérieur concernant la gouvernance des Centres PMS

Préambule

Le 18 juin 2019, la présentation de la première note d'orientation concernant la réforme des Centres PMS et centrée sur les normes d'encadrement a alimenté nombre de réflexions et débats, tant au niveau du terrain que du Conseil Supérieur des Centres PMS.

In fine, il est apparu que nous perdions de vue que le Pacte est une réforme systémique et non uniquement une réforme de structures.

Après avoir écrit un Avis n°42 intitulé « Recommandations relatives à la révision des règles de financement des CPMS » et produit un texte intitulé « Points d'attention concernant la réforme des Centres PMS », le Conseil Supérieur a donc décidé de dépasser cette question de structure et de se pencher sur des thèmes au cœur même du métier PMS. Parmi les thèmes proposés, la gouvernance (contractualisation avec les écoles et avec l'autorité publique) apparaît comme une priorité.

Il serait intéressant que les initiatives existantes autour de cette contractualisation remontent vers la cheffe de Chantier 15. C'est l'objet du point ci-dessous intitulé « état des lieux ».

Les recommandations qui suivent émanent quant à elles des échanges qui ont eu lieu lors des séances du Conseil Supérieur, mais également d'une rencontre organisée avec les présidents et vice-présidents des Conseils Zonaux. Elles seront également envoyées à la cheffe de Chantier ainsi qu'à la Ministre.

Etat des lieux

1. Dans le réseau libre

Début 2018, le réseau a posé le constat que la double contractualisation telle que prévue dans le Pacte ne pourrait avoir lieu tant que les écoles et les CPMS ne seraient pas au même rythme en termes de « pilotage ». Ils ont donc proposé aux CPMS libres de « contractualiser » dans le cadre de l'établissement des plans de pilotage via une convention type, qui, après validation, a été mise à disposition des centres du réseau en mars 2018. Certains CPMS/écoles appliquent le modèle tel quel, et d'autres s'en inspirent. Cette convention a été écrite sur base de ce qui est prévu dans le Pacte. Ce document est disponible sur le site du SEGEC.

2. Dans le réseau officiel subventionné (CPEONS et CECP)

Rédaction d'une charte pour les écoles du même PO et d'un modèle de contrat plus « juridique » pour les autres écoles, charte qui reprend la manière dont les parties collaborent entre elles. Le PO doit également y intégrer « en quoi il s'engage ».

3. Dans les centres PMS organisés par la Communauté Française

Réalisation d'un état des lieux de la collaboration CPMS/écoles. L'analyse de celui-ci montre une meilleure prise en compte de l'avis du centre PMS lorsque sont organisées des concertations directes entre le directeur de l'école et le CPMS. Beaucoup de CPMS ont été invités à participer à la phase d'élaboration des plans de pilotage, mais dans cette formule, bien que la voix du CPMS soit entendue, elle l'est au même titre que celle de l'ensemble des professeurs et éducateurs de l'école. Elle est donc « noyée » dans l'ensemble des avis.

4. Au Conseil Zonal de liège

Un groupe de travail inter réseaux s'était constitué début de l'année passée afin de réfléchir à ce contrat CPMS/écoles et aux modalités de collaboration dans le cadre des plans de pilotage. Les membres du groupe se sont réunis 3 fois car les réalités de réseaux étaient très différentes et le manque de ligne de conduites officielles rendaient cette tâche trop compliquée.

Recommandations du Conseil Supérieur

Concernant la question de la gouvernance, le Conseil Supérieur souhaite émettre des recommandations sur 4 thématiques essentielles :

1. L'indépendance et la neutralité du Centre PMS vis-à-vis de l'école
2. Le contrat avec le DCO
3. Le contrat avec l'école
4. La formation des directions de Centres PMS

1. L'indépendance et la neutralité du Centre PMS vis-à-vis de l'école

L'Avis n°3 du Pacte prévoit que le CPMS reste un acteur tiers, distinct de l'école et conservant une réelle indépendance. Dans le même temps, l'Avis n°3 souhaite que ces deux institutions accroissent leur proximité tant en termes de supports que de partenariats au bénéfice des objectifs de l'école.

Cette indépendance est clairement écrite dans le Pacte tout comme la régulation de l'activité des CPMS « *qui ne peut dépendre exclusivement de la manière dont les écoles estiment qu'ils répondent à leurs besoins* ». ¹

Cette question de l'**INDEPENDANCE** semble donc garantie et reconnue comme essentielle au maintien de la relation de confiance des élèves et de leur famille avec leur CPMS.

Cependant, au-delà de cette indépendance, et puisqu'une proximité effective avec l'école existe, nous souhaitons aussi conserver notre **NEUTRALITE**. Par « neutralité », il faut entendre ici la position spécifique que l'on peut adopter, en tant qu'acteur PMS, face à un membre de l'équipe éducative. Cette position peut nous permettre de nous renseigner, de questionner, de ne pas « laisser faire », tout en ne jugeant pas. ²

Ces questions d'indépendance et de neutralité viennent, entre autres, interroger l'absence, dans certaines écoles, d'un local destiné au CPMS. En effet, comment un enfant ou des parents perçoivent-ils d'être reçus, par l'agent PMS, dans le bureau du directeur d'école, dans une salle des profs, dans un réduit, ... ? Rappelons que « Tout est communication »...

Recommandation 1 : Le Conseil Supérieur recommande de faire en sorte que l'indépendance et la neutralité du Centre PMS soient préservées, tant en termes de philosophie de travail qu'en termes de moyens alloués aux Centres pour exercer leurs missions.

2. Le contrat avec le DCO

Le Pacte prévoit la substitution du projet de centre au profit d'un contrat avec le DCO.

« *Ce contrat reprend les objectifs que le CPMS se donne pour rencontrer les besoins des écoles et les indicateurs³ qui lui permettront d'évaluer la réalisation de ces objectifs...* ». Ce contrat se substitue donc au projet de centre et au rapport d'activité.

Or, non seulement **le travail PMS est plus que la somme de ses contrats avec l'ensemble des écoles**, mais il existe également « **au-delà** » **des objectifs de l'école**.

A l'instar des écoles qui conservent leur projet d'établissement, l'idée défendue par le Conseil Supérieur est que chaque centre conserve, sous sa forme actuelle ou une autre⁴, un « projet

¹ Avis n°3 du « Pacte pour un enseignement d'excellence » p.263

² Il ne s'agit donc pas ici de « neutralité » dans son sens philosophique - comme souvent dans le contexte de l'enseignement – mais bien dans le sens de « neutralité active » tel que développé par Philippe Raxhon dans son livre « Une introduction à la neutralité active » (28.04.2006).

³ La question des indicateurs a été travaillée par le Conseil Supérieur des Centres PMS et les positionnements de ce dernier sur cette question sont repris dans l'Avis n°43.

⁴ en veillant à limiter la charge administrative et d'encodage des Centres

de centre » dans lequel se déclinent **sa philosophie de travail, sa vision, ses valeurs, la globalité du travail PMS ainsi que ses principes fondamentaux**. Le projet de centre est l'essence du travail PMS. Il permet de conserver une cohérence et une déontologie de travail.

Recommandation 2 : Le Conseil Supérieur recommande la conservation du Projet de Centre, sous sa forme actuelle ou sous une nouvelle.

Concernant le contrat d'objectifs avec l'autorité publique, il est évident qu'une analyse des besoins et une écoute de la réalité du travail PMS sont des conditions préalables à la rédaction d'objectifs.

Un phasage similaire à celui des écoles est recommandé : prendre le temps de poser le diagnostic du centre, relever ses besoins, les moyens nécessaires et l'accompagnement requis pour conduire à la réalisation d'objectifs.

De plus, il est important que les CPMS bénéficient d'indicateurs propres.

Ces derniers ne peuvent être ceux des écoles. Par exemple, la réussite scolaire ne peut être corrélée, de quelque manière que ce soit, à la qualité de l'action PMS.

Le plan de pilotage des CPMS doit être un **outil dynamique** s'adaptant à l'évolution de nos missions et évitant une rigidification de notre travail. Il doit être élaboré par l'équipe du Centre dans son ensemble.

Un point de vigilance est soulevé quant à la formation initiale des DCO. Très peu d'agents PMS sont devenus DCO, il est donc essentiel de s'assurer que la vision de l'école n'empiète pas sur la vision PMS.

Recommandation 3 : Le Conseil Supérieur recommande, pour la mise en place des plans de pilotage des Centres PMS, un phasage similaire à celui des écoles, des moyens similaires, des indicateurs propres et une formation spécifique des DCO.

3. Le contrat avec l'école

« *Le CPMS conclut un contrat avec chacune des écoles avec lesquelles il travaille... Le contrat détaille la MANIÈRE dont le CPMS contribue aux objectifs spécifiques de l'école...* »

Les écoles peuvent, **le cas échéant**, concerter le CPMS dans la construction de leur plan de pilotage. La version numérique de ces derniers propose « une case » à cocher si la concertation CPMS/Ecole a eu lieu. Cocher cette case permet de joindre un fichier (PV de

rencontre, contrat émanant du réseau, etc.). Les DCO et les directions d'écoles sont invités à être attentifs, à minima, à s'assurer qu'un écrit soit joint si une concertation CPMS/école a eu lieu.

Actuellement, les CPMS sont clairement « en retard » sur les plans de pilotage des écoles, ce qui fait craindre une « instrumentalisation » des CPMS au profit des objectifs de l'école. Cette réforme fait craindre également un changement de paradigme avec un CPMS dont le soutien s'orienterait d'abord vers l'école avant les élèves et leur famille.

Les CPMS doivent donc veiller à rester vigilants, à conserver leur ADN (veiller au bien-être du jeune et de sa famille) tout en gardant une attitude proactive afin de de conserver de bonnes relations avec l'école et une autonomie de travail.

De plus, il importe que la réforme « tardive » des CPMS en regard de l'avancement du phasage des établissements scolaires n'entraîne pas une hiérarchisation entre l'école et le CPMS.

C'est bien d'une **co-construction** qu'il doit s'agir reprenant la manière dont les partenaires **s'engagent mutuellement** à contribuer aux objectifs du système éducatif.

Mais quel est le « bon moment » pour la définition des objectifs de l'école en co-construction avec le CPMS ? Arriver « trop tôt » ne permettrait peut-être pas aux écoles de trouver des solutions en interne avant d'interpeller le CPMS.

Il semble donc important que les CPMS puissent présenter aux écoles une offre de service claire. Ainsi, il pourrait être intéressant d'envisager une nouvelle formule au projet de centre incluant « des propositions » et des « points de vigilance ». Ce contrat avec l'école devrait donc comporter « une offre de base » et « une offre concertée ».

Lors de l'évaluation de ce contrat, c'est bien la **collaboration CPMS/Ecole** qu'il faudra évaluer, et non le fonctionnement du CPMS dans l'école.

Recommandation 4 : Le Conseil Supérieur recommande que les Centres PMS puissent conserver leur ADN, à savoir veiller au bien-être du jeune et de sa famille dans le système scolaire. Il recommande le soutien de la co-construction école/CPMS et une évaluation de la collaboration école/CPMS lors de l'évaluation du contrat.

Recommandation 5 : Le Conseil Supérieur recommande aux Centres PMS de se pencher sur leur « offre de base » avant même d'organiser des concertations avec les écoles.

4. La formation des directions de Centres PMS

Le statut des directions des Centres PMS va être redéfini, tant en termes de missions que de formation initiale. Les nouvelles directions auraient pour missions : d'accompagner leurs équipes, de porter les valeurs et la connaissance institutionnelle des CPMS, de gérer les conflits, de négocier avec les écoles et partenaires, ...

Sachant que la réforme prévoit moins de centres mais de taille plus importante, une direction aura beaucoup plus d'agents à gérer, plus d'écoles partenaires avec lesquelles elle va devoir contractualiser. Il faut donc valoriser ce statut et apporter aux futures directions de réelles assistances techniques et administratives. Il serait aussi intéressant d'envisager l'engagement possible de directeurs adjoints, sans que l'arrivée de ceux-ci ne soit pour autant au détriment du taux d'encadrement (nombre d'agents dans l'équipe).

En termes de formation initiale, il faut penser un socle de formation commun aux différents réseaux.

Cette nouvelle fonction de « Management humain » questionne :

- Y aura-t-il une revalorisation salariale qui accompagnera cette redéfinition ?
- L'accès à la fonction de direction à d'autres Master (sociologie, ressources humaines, ...) est-il envisageable ?
- La direction d'un centre pourrait-elle si elle le souhaite garder ou non une charge de CPP ?

Les directions vont être directement impactées par la réforme, il est donc essentiel pour la sauvegarde du travail PMS de mettre en place des mesures d'accompagnement des équipes et des nouveaux managers humains afin que le bien-être des enfants et de leur famille puisse être garanti.

Recommandation 6 : Le Conseil Supérieur recommande une reconnaissance du statut de direction de Centre PMS ainsi que des mesures d'accompagnements pour ce qui sera clairement une nouvelle fonction