



Ministère de la Communauté française

Conseil Supérieur de la Guidance PMS

AVIS N° 17

« Pour une démarche de qualité dans les Centres P.M.S. »

PRÉAMBULE

Le présent avis est élaboré en réponse à une demande de Madame la Ministre-Présidente. Il résulte de l'examen du texte intitulé « Pour une démarche de qualité dans les Centres P.M.S. » (références 2006/MA/TP/RG/YH/gl-220/ind.) par le Conseil Supérieur de la Guidance P.M.S. lors de sa séance du 13 mars 2007.

OBSERVATIONS CRITIQUES

1. Le document soumis à l'analyse du C.S.G. a été rédigé par des membres de l'Inspection P.M.S. et de l'Administration : ***aucun agent P.M.S. de terrain d'aucun réseau n'a été associé à la réalisation de ce travail.***

Ce travail d'écriture est la reproduction (et partiellement l'actualisation) du document « ***Vade-mecum de l'agent P.M.S.*** » de mai 2004.

À son propos, le Conseil Supérieur de la Guidance P.M.S. a, d'ailleurs, émis un Avis (N°8) dont sont repris ici des éléments essentiels, tout à fait applicables au document présenté aujourd'hui :

« On peut s'interroger sur le réel respect de la liberté méthodologique reconnue aux C.P.M.S. subventionnés en particulier et ce d'autant plus que la réalité du terrain scolaire, la diversité des types de populations desservies par ces Centres, ne sont pas toujours prises en compte. Plusieurs représentants de PO l'ont « officiellement » exprimé en séance et se proposent d'intervenir directement auprès de vous »

« Le Conseil estime qu'un travail de réflexion globale doit être mené en y associant toutes les composantes : parents, partenaires enseignants, Pouvoirs Organisateurs. »

« Nous estimons que ce travail de fond est incontournable et qu'il faut y mettre le temps et les moyens. Les besoins ont évolué considérablement, tous les acteurs attendent que des dispositions soient prises pour lutter contre l'échec, pour une orientation positive dans la réalité économique d'aujourd'hui, pour lutter contre la violence etc... Certaines sont mises en place mais de manière anarchique et sans réelle coordination de l'offre sociale en matière d'aides. Les C.P.M.S. font partie de ce vaste réseau «inorganisé»

« En cela, la circulaire n'apporte rien et, plus grave, elle risque de paralyser, pour de nombreuses années, la nécessaire inventivité des P.M.S. pour mettre en place les moyens nouveaux. »

2. En vue de sa réalisation, le **Contrat pour l'école**, auquel les Centres P.M.S. participent formellement (Priorité 3 avec, actuellement, e.a. vote du décret du 14 juillet 2006), mentionne bien :

« Pour y arriver, il importait de rassembler les acteurs et de définir ensemble les efforts à accomplir. Sur base du dialogue renoué et grâce à l'implication de chacun, nous voulons retisser pas à pas la confiance. Pour cela, le contrat reconnaît la légitimité et l'autonomie de tous les partenaires. Ceux-ci s'engagent dans la réalisation des objectifs partagés et acceptent une évaluation en toute transparence. » (Référence : http://www.contrateducation.be/contrat_methode.asp)

3. Par ailleurs, le document s'intitule « Pour une démarche de qualité dans les Centres P.M.S. » qui est un **concept repris au monde économique** (cfr. Iso 9000). Un tel concept ne correspond nullement à la réalité du travail et des interventions P.M.S., qui sont très peu sécables, « compartimentables » et rigides.

4. Dans sa première partie, ce document semble vouloir réécrire le Décret voté le 14 juillet 2006 et le prolonge en imposant des contraintes initiées par les rédacteurs. La circulaire 1700¹ dans sa mouture initiale déposée pour Avis au Conseil Supérieur de la Guidance P.M.S. tentait la même démarche.

Le courrier adressé par le Conseil Supérieur de la Guidance P.M.S. suite à cette demande d'Avis stipulait bien et l'inutilité de réécrire un Décret parfaitement lisible par tous et la nécessité de ne prolonger en rien ce décret par des contraintes hors cadre légal.

Le C.S.G. demande qu'il en soit de même pour le texte « Démarche de qualité » qui lui est soumis.

5. Le statut du document « Démarche de qualité » nous pose un certain nombre de questions fondamentales :

Il annonce « Proposer un point de repère » et se contredit d'entrée de jeu par des affirmations comme :

- « sur la manière dont devraient s'exercer » page 2 -au lieu de « pourraient » s'exercer
- la page 8 ne comporte que 19 lignes mais intègre 6 fois le verbe « devoir »

6. Le préambule du document « Démarche de qualité » au §5 indique clairement « L'objectif est de cerner le rôle spécifique des agents P.M.S., les apports de leur discipline et la mise en commun des données dans le cadre de la tridisciplinarité. »

¹ Dont l'intitulé est : « Décret relatif aux missions, programmes et rapport d'activités des centres P.M.S. du 14 juillet 2006 ».

Deux remarques fondamentales à ce propos :

A. Les commentaires du Décret du 14 juillet 2006 précisent formellement :

Article 16 « La réunion d'équipe est le moment privilégié de synthèse des apports de données propres à chaque discipline : elle permet, en outre, d'évaluer l'adéquation des moyens mis en œuvre avec les objectifs fixés.

L'obligation de synthèse tri-disciplinaire ne peut en aucun cas être une entrave à une intervention à caractère plus urgent, gérée par une seule discipline.

Comment dès lors comprendre la logique qui anime le document « Démarche de qualité » et qui tente d'imposer la tridisciplinarité à tout moment et pour toutes les actions ? Une lecture attentive du texte porte à croire que la **tridisciplinarité** (richesse évidente du Centre P.M.S.) **devient un objectif** et non un moyen : la tri-disciplinarité - permanente - garantirait donc à elle seule la qualité du service ?

Si le document « Démarche de qualité » affirme « Chaque élève est en droit de bénéficier d'une approche globale » cela ne signifie pas, pour autant, qu'il doit en être ainsi à chaque intervention du C.P.M.S. à son égard.

B. L'exposé des motifs du Décret du 14 juillet 2006 précise :

« Par la suite et sur la base de ces missions, la réflexion se poursuivra afin d'envisager les adaptations nécessaires du cadre du personnel. » et le décret instaure un moratoire d'un an.

Au vu de ces éléments **une autre logique s'impose** :

- établir une démarche de qualité sur base des moyens humains, financiers et matériels disponibles suite à la révision de ceux-ci et non l'inverse.
- tenir compte des moyens humains, financiers et matériels réellement disponibles : le catalogue des (bonnes) intentions reprises dans le document « Démarche de qualité » est intenable au regard des normes actuelles d'encadrement. Les représentants des parents eux-mêmes, s'ils se félicitent de l'existence de ce document, tiennent à préciser qu'il serait dommage de diffuser un texte qui n'est pas étayé par des mesures en assurant la faisabilité.

7. La page 1 du document « Démarche de qualité » en son dernier paragraphe se réfère à l'expérience de terrain des membres du groupe de travail qui a rédigé le document.

Comme indiqué ci-avant, le C.S.G. plaide pour une écoute et une participation des personnels de terrain et se permet d'émettre quelques réserves quant à l'utilisation du terme « des » pour qualifier les rédacteurs quant à leur expérience de terrain. De plus, soumis aux mêmes prescrits, mais en fonction de réalités spécifiques, tous les Centres P.M.S. doivent à travers le programme spécifique P.O. et le projet de Centre rencontrer les objectifs qu'ils se sont fixés.

C'est déjà ce que soulignait l'Avis 8 par rapport au document Vade-mecum :

« les devoirs des C.P.M.S. doivent nécessairement être adaptés localement tant au niveau des missions que des moyens à développer pour les atteindre ».

8. En page 2 du document dont question il est écrit « l'absence de directives légales n'a pas à être comblée par une circulaire administrative contraignante ».

Le C.S.G. souscrit pleinement à cette affirmation.

De plus la **liberté méthodologique** se doit d'être garantie : voici ce qu'en disait le texte Vade-mecum :

« Les libertés méthodologique et technique accordées aux Centres des trois réseaux permettent à chacun, en fonction des contextes particuliers, des finalités précises et des objectifs à atteindre, de déterminer son mode d'approche : individuel ou collectif, systématique ou à la demande, par entretien individuel ou par animation de groupe ou par testing, etc, et de choisir la technique précise ou l'outil à utiliser, après une réflexion sur les conceptions théoriques qui sous-tendent les outils et sur leurs incidences sur la suite de l'action. »

9. Au fil des pages les considérations reprises dans « démarche de qualité » obligent à un **certain type de fonctionnement** en Centre P.M.S.

Celui-ci garantit-il une meilleure qualité du service ? Quelle serait et où serait la valeur ajoutée par le respect unilatéral d'un fonctionnement commun ?

10. Ce texte ne fait aucune référence au **Contrat pour l'École** dans lequel le Centre P.M.S. et son action sont formellement repris. N'est-ce pas totalement inopportun de dissocier le fonctionnement des Centres P.M.S., voulu commun, des objectifs du Contrat pour l'École, auxquels les Centres P.M.S. doivent participer ?

11. **Des réalités P.M.S. sont absentes** du document « Démarche de qualité ».

Ne prenons, pour exemple, que le rôle dévolu aux auxiliaires paramédicaux (point B,2 « Champ d'activité », en page 13). Ce texte dévoile une orientation à la fois « médicale » et « administrative » du rôle de l'A.P.M. contrairement à ce qui est compris au point 9 de la page 16. Il conviendrait, à tout le moins, dans le texte évoquant le champ d'activité, que soient écrites les phrases suivantes : « L'A.P.M. élabore, en concertation avec les autres membres de l'équipe, des projets d'éducation à la santé » et « Il s'attache à responsabiliser les élèves dans la gestion de leur santé ».

12. Le décret de juillet 2006 prévoit **3 démarches à combiner** et à mettre en cohérence : le programme de base, le programme spécifique et le projet de Centre.

Il appartient donc au Pouvoir politique, aux Pouvoirs organisateurs et aux Centres de prendre leurs responsabilités.

Tel quel le document « Démarche de qualité » ajoute une strate non prévue par le décret mais, à maints endroits, se substitue à un programme spécifique, voire à un

projet de Centre. Alors que ceux-ci sont de la responsabilité des Pouvoirs organisateurs et des Centres.

13. « Démarche de qualité » précise, parfois très strictement des rôles, des fonctions, des outils et des méthodes dans les trois disciplines. La partie relative au C.P.P. est, dans ce cadre, la moins réaliste.

Qui, en cas de conflit, gèrerait les situations problématiques : autrement dit, de les avoir imposés (rôles, fonctions, outils, méthodologies), le groupe auteur du texte se pose-t-il en évaluateur, en arbitre ?

Ou est-ce le rôle d'une autre instance ?

CONSTAT GÉNÉRAL

Du fait de l'évolution de la perception du métier P.M.S. par le Politique, l'Administration et les équipes P.M.S., les Centres P.M.S. quittent, actuellement, leur image de « testeurs » et de « sélectionneurs ».

C'est une bonne chose.

Même s'il est important de poser des balises au travail interdisciplinaire - les **C.P.P.** ne sont pas uniquement centrés sur le psycho-pédagogique dans une vision purement linéaire (cause-effet) mais autant si pas plus dans une dimension systémique et clinique, un **APM** qui a 10.000 élèves sous tutelle ne peut assister aux conseils de classe, aux réunions de parents, aux réunions d'équipes, aux réunions de concertation ..., **tout AS**, selon la population de ses écoles ne travaillera pas qu'avec des familles en difficulté - un tel retour, au fil de « Démarche de qualité » sur la spécification de chaque discipline et une telle prégnance de la tridisciplinarité (partout et tout le temps) sont de nature à ruiner l'amélioration actuelle de l'image des Centres P.M.S. et à les (re)confiner dans des rôles peu réalistes et inadéquats au vu des problématiques actuelles.

EN CONCLUSION

Reconnaissant l'intention louable du groupe de travail mis en place par la Direction générale de l'AGERS pour approcher concrètement les spécificités disciplinaires et l'exercice de la tridisciplinarité dans un document intitulé « Pour une démarche de qualité dans les Centres psycho-médico-sociaux », le C.S.G. estime que ce document est, tel quel, inacceptable vu les effets négatifs qu'il induit. Il demande qu'un travail de réflexion de ce type soit réalisé avec les acteurs de terrain dans le respect de la liberté méthodologique propre à chaque P.O. et en concordance avec le décret du 14 juillet 2006 relatif aux missions, programmes et rapport d'activités des Centres psycho-médico-sociaux ainsi qu'avec le Contrat pour l'École. Il conviendra, en effet, de construire un **cadre de référence** qui ne cloisonne pas les disciplines mais qui allie souplesse et dynamisme. Il est vrai, qu'à cet égard, il manque l'affirmation d'un socle commun qui serait constitué par la notion de *métier P.M.S.* à inclure notamment dans la formation nécessaire du jeune agent.

Le Conseil Supérieur de la Guidance P.M.S. souligne également l'importance d'initiatives visant à améliorer l'information aux familles et aux partenaires.

Le C.S.G. est tout disposé à retravailler le texte dans ce sens au sein d'une Commission ad hoc afin que soient mieux rencontrées les réalités du terrain et les préoccupations des agents.

Conseil Supérieur de la Guidance
08.05.07