

Journées de rencontre des Centres PMS

Rapport du processus participatif avec des collaborateurs de CPMS

Mars - Avril 2023

Un processus participatif a réuni près de 200 agents de CPMS, sélectionnés pour représenter une large diversité de fonctions, de réseaux et de régions, lors de quatre journées de rencontre (Jambes, 10/3/23 ● Bruxelles, 17/3/23 ● Angleur, 24/3/23 ● La Louvière, 28/3/23). Vingt-cinq d'entre eux se sont retrouvés lors d'une journée finale (Bruxelles, 17/4/23) pour prendre connaissance du rapport provisoire de ces échanges, le valider, le compléter, l'amender sur certains points et approfondir une série de questions.

Le dispositif participatif « Réfléchir ensemble à l'évolution des CPMS en lien avec l'évolution de l'école » était introduit par une note préparatoire reprise en annexe. Le présent document constitue le rapport final des cinq rencontres. Il présente une synthèse du ressenti exprimé par les participants au départ des rencontres (1), pour ensuite détailler les recommandations transversales (2), ainsi que les leviers d'actions (3 et 4). En conclusion, le rapport présente un résumé des points qui ont fait largement consensus parmi les participants (5).

1

Expression du ressenti et des besoins des participants



Lors d'un premier tour de table, les participants, répartis en quatre sous-groupes, ont eu l'occasion d'exprimer leur ressenti (par rapport au processus participatif, à leur travail actuel, au contexte de la réforme qui vient d'être esquissé...), leurs besoins et leurs souhaits.

Le processus participatif mis en place suscite des **réactions positives** d'un certain nombre de participants, qui se disent curieux, intéressés ou même enthousiastes : "c'est une belle occasion de faire entendre notre voix", "j'ai hâte de partager ce moment d'échanges, d'autant plus que c'est en inter-réseaux", "on attendait ça depuis longtemps", "il est important d'avoir un tel espace de parole, c'est un bel effort démocratique", c'est l'occasion "de pouvoir sortir un moment le nez du guidon pour mener une réflexion de fond" et "pour essayer d'y voir un peu plus clair dans notre travail".

Un regret largement partagé au cours des rencontres est cependant que cette consultation arrive tard, après les autres chantiers du Pacte pour un Enseignement d'excellence. Beaucoup d'agents de CPMS ont l'impression que **leur rôle a déjà été défini** par d'autres acteurs et dans une série d'autres réformes, en particulier celle des pôles territoriaux, sans qu'ils ne soient consultés : "On parle de nous partout, mais on ne nous parle pas". Quel espace leur reste-t-il encore pour formuler eux-mêmes leurs missions, se demandent-ils ? L'abandon de la fonction d'information sur les études et les filières est perçu comme un exemple de décision prise sans concertation et fait craindre à certains un détricotage progressif des missions des CPMS.

Certains participants vont même jusqu'à estimer que **"les jeux sont faits"** et que les textes sont déjà (pratiquement) rédigés : "on sent qu'il y a eu un gros travail en amont", "ce projet de réforme des CPMS semble déjà pré-construit". "Le timing est court : à un peu plus d'un an de la fin de la législature, est-il encore réaliste de lancer un processus participatif ?" Les mots sont parfois forts : on parle d'**instrumentalisation**, de "pseudo-participation"... "On fait semblant de nous donner la parole pour éviter une trop grande résistance du terrain". D'autres sont plus nuancés, mais restent prudents et font état d'un **mélange d'intérêt et de scepticisme** : la démarche est positive et constructive en soi, mais il faudra voir à l'arrivée si la parole des acteurs de terrain sera réellement entendue par les décideurs. Le besoin d'une écoute authentique est omniprésent : "Serons-nous vraiment écoutés ?" est une interrogation qui a été exprimée à d'innombrables reprises. Pour certains, ce scepticisme est renforcé par le fait qu'ils ont déjà participé dans le passé à un processus participatif similaire, dont ils n'ont pas vu de résultats concrets.

Une autre réaction très souvent entendue est de mettre en doute l'intérêt de réfléchir aux missions des CPMS **sans parler des moyens et des structures**, une réforme dont on a dit qu'elle était remise à plus tard : "vouloir travailler sur les missions sans toucher aux structures et aux moyens de fonctionnement, ça n'a pas de sens", "c'est fonctionner à l'envers".

Cette dissociation entre la réflexion sur les missions et sur les structures a fait dire à certains participants qu'ils se sentaient "piégés" par le processus participatif mis en place lors de ces quatre journées (relevant que, dans une des questions posées, il était fait référence à un "cadre fini de ressources") : pour eux, s'il n'y a pas de réforme structurelle et, notamment, de révision des normes d'encadrement, cet exercice revient en effet à **légitimer**, et à transformer en pistes d'action pour l'avenir, **des méthodes de travail qui ne sont pas optimales** et qui ne sont que de la "débrouille" face à l'urgence.

Les témoignages sur le travail actuel des CPMS reflètent un mélange de **fiereté** (par rapport à la compétence, à l'expertise, à la motivation et à l'engagement des équipes, à la qualité du travail qu'elles parviennent à accomplir dans des conditions difficiles, à la fonction irremplaçable des CPMS) et de **frustration**, de lassitude, de découragement, voire d'épuisement. "On commence la journée en mode échec", dit ainsi une participante. Face à l'explosion des demandes, les participants mentionnent que les travailleurs des CPMS sont contraints de prioriser leurs interventions (et donc les besoins des enfants), ce qui les oblige souvent à faire des **choix douloureux** et humainement déchirants, avec un risque de dénaturation de leurs missions. "C'est le royaume de la débrouille, on fait ce qu'on peut avec les moyens qu'on a". Les participants relèvent que nombre d'agents CPMS sont **au bord de la rupture** – d'après leurs témoignages, il y a d'ailleurs un nombre important de collègues en congé de maladie ou en burn-out dans les équipes. Des personnes en fin de carrière ressentent une perte de sens et disent avoir commencé à décompter les années avant la pension alors que, jusque-là, elles avaient toujours été passionnées par leur métier.

Trois préoccupations qui reviendront tout au long des débats et qui traverseront les pistes de réflexion sont déjà très souvent évoquées à ce stade : la volonté que le CPMS conserve son **indépendance** par rapport aux écoles et se profile comme un **partenaire autonome**, sans être à leur service (et donc sans s'aligner sur leurs

plans de pilotage et leurs objectifs de réussite scolaire), le souhait d'**accentuer le travail de prévention** pour ne pas devoir toujours "jouer aux pompiers" ; et la confusion née de **la prolifération d'intervenants**, anciens ou plus récents, dans le champ de l'école (tels que les pôles territoriaux, psys de 1ère ligne, équipes mobiles, AMO, services de planning familial, EVRAS...).

Ce qui n'est pas remis en cause, c'est une double nécessité : d'une part de conserver la **flexibilité** et les **missions larges** du CPMS, acteur généraliste de première ligne capable de répondre à des demandes variées ; d'autre part celle de rester **centré sur les besoins de l'enfant ou du jeune**, pris dans sa globalité : son bien-être doit être au cœur de toute réforme, quelle qu'elle soit. Or l'impression de certains est que l'objectif serait davantage de cibler les CPMS sur le soutien aux écoles plutôt qu'aux enfants et aux jeunes.

2

Quelques recommandations transversales

Avant d'aborder un certain nombre de pistes de réflexion plus spécifiques, relevons quelques recommandations qui ont été émises dans différents groupes thématiques et qui ont un caractère plus transversal et général.

- Le bien-être de l'enfant et du jeune (et de sa famille) sous-tend toutes les réflexions et actions des CPMS.
- La demande de **davantage de moyens** (financiers mais aussi et surtout humains) est récurrente et a traversé à peu près tous les débats dans les différents groupes de travail. Elle est pour beaucoup un **préalable** à toute réflexion sur les missions, les priorités et le pilotage des centres. On a notamment pointé le fait que les **normes d'encadrement** n'ont pas changé depuis 1960 alors que les besoins ont explosé, que les demandes se sont complexifiées et que, sous l'effet des profondes mutations de la société, les problèmes de mal-être et de santé mentale des jeunes ont pris une tout autre ampleur. "Il faut arrêter de vouloir toujours faire plus avec moins". On fait aussi remarquer qu'au moment de la crise sanitaire, des moyens avaient pu être trouvés pour accorder des renforts aux CPMS. Ces 'renforts Covid' ont depuis lors été supprimés, mais les besoins étaient déjà présents en grande partie avant la crise et sont toujours là.
- Les participants émettent majoritairement le souhait de **maintenir toutes les missions actuelles** des CPMS, **y compris la mission d'information sur les filières et les études** (même si des services spécifiques peuvent aussi venir donner une information générale dans les écoles). L'idée d'abandonner cette fonction est jugée illogique par beaucoup parce que l'orientation scolaire est **liée à toutes les autres missions** des CPMS. Elle sert aussi souvent de porte d'entrée à des jeunes qui, à partir d'une question sur l'orientation, parlent ensuite d'autres problèmes, ou vice-versa : "Notre approche est globale, on ne peut pas scinder les choses".
- Des moyens supplémentaires pourraient être trouvés, à l'instar des **nouveaux services et acteurs** qui interviennent à l'école et qui, eux, ont pu bénéficier de sources de financement. Leur arrivée dans le champ de l'école est perçue par beaucoup comme un manque de confiance et de reconnaissance du travail des CPMS ("c'est comme si on faisait mal notre boulot"). Il n'est sans doute pas possible de les supprimer, mais il faudrait en tout cas arrêter d'en créer, et d'en financer de nouveaux.
- Il y a un sentiment généralisé d'un **manque de (re)connaissance** de la réalité des CPMS de la part des décideurs.

- Plusieurs participants ont exprimé la volonté d'intensifier les **collaborations inter-réseaux**. Certains vont jusqu'à proposer de supprimer les réseaux, mais admettent que c'est peu réaliste à ce jour. On pourrait à tout le moins faire davantage d'inter-réseaux au niveau des outils à partager, des formations, de la communication, des journées d'échange.
- Beaucoup ont exprimé le besoin d'améliorer les **conditions de travail** dans les écoles, notamment (c'est une demande récurrente dans les différents groupes) en **obligeant** celles-ci à mettre un **local décent** à la disposition des agents CPMS. Les rencontres avec l'élève doivent parfois se faire dans les couloirs, sur un coin de table, dans un simple 'cagibi'. En plus de nuire à la qualité du travail, ces conditions reflètent aussi un manque de reconnaissance pour la fonction des CPMS.



Un métier qui a beaucoup évolué

- Les agents des CPMS ont souligné à maintes reprises que leur travail avait **fortement évolué** ces dernières années sans que leur cadre structurel ne soit adapté en conséquence, ce qui explique en grande partie **l'épuisement** de nombreuses équipes. Parmi les principaux changements observés :
- Les interventions sont **de plus en plus précoces** et débutent parfois dès la première maternelle.
- Le travail de **soutien à la parentalité** a augmenté et nécessite une approche prudente et individuelle qui demande beaucoup de temps (davantage de visites à domicile).
- La **saturation** ou l'inaccessibilité (financière) de la **deuxième ligne** pour certains parents oblige les CPMS à accompagner plus longtemps des jeunes et des familles.
- Les agents font de plus en plus souvent face à des **situations lourdes et inquiétantes**. Il n'est pas rare qu'ils doivent conduire aux services d'urgence un jeune en détresse psychologique (pensées suicidaires). Les demandes d'intervention en classe après le suicide d'un jeune sont aussi plus fréquentes.
- En raison de la **fracture numérique**, il faut consacrer plus de temps à aider des parents à accomplir certaines démarches en ligne.
- Les agents sont amenés à suivre davantage de **formations** à de nouvelles réalités (élèves non binaires, diagnostic de l'autisme...), qui sont indispensables mais qui prennent aussi du temps de travail.
- Pour boucler leur budget, certains CPMS réussissent à obtenir des **financements complémentaires** sur projets, par exemple du FSE, mais cela leur demande un important travail administratif.
- Il y a beaucoup plus de **réunions** et de **concertations** qu'auparavant, notamment en raison de l'existence de nombreux partenaires extérieurs.
- Le **malaise du corps enseignant** se répercute sur le travail des CPMS, qui doivent aussi soutenir psychologiquement de plus en plus d'enseignants.
- Avec les nouveaux moyens de communication, les agents sont **connectés en permanence** et leur travail empiète sur leur vie privée.

3 Principaux leviers d'action

Nous présentons ici les principaux leviers d'action et pistes de réflexion qui ont été travaillés par les participants, c'est-à-dire ceux qu'au moins deux, voire trois sous-groupes ont choisi d'explorer au cours des quatre journées. Suivront ensuite des propositions plus minoritaires.

3.1 Travailler l'image et l'identité des CPMS, moderniser la communication à leur sujet



Constats de départ

Les collaborateurs de CPMS déplorent que leur institution souffre d'un déficit d'image et **reste mal connue** du public (élèves, familles, partenaires...), mais aussi des écoles et des équipes pédagogiques elles-mêmes. Ils perdent beaucoup de temps à expliquer ce qu'ils font et ne font pas et à réorienter des demandes qui ne relèvent pas de leur compétence,... Une **image plus nette** aiderait entre autres à fluidifier les relations avec les partenaires, à assurer une **meilleure (re)connaissance** des CPMS et à réduire les risques d'instrumentalisation (voir aussi ci-dessous).



Pistes

- Trois groupes qui ont travaillé sur ce sujet ont suggéré un **changement de dénomination** : 'CPMS', 'agent CPMS'... sont à leurs yeux des termes désuets et poussiéreux. Il faudrait trouver (mais en consultant aussi le terrain, pas seulement en faisant appel à des 'spécialistes de la com.') un nom plus 'branché', qui ne serait plus un sigle. On cite l'exemple de l'ONE qui a réussi à rafraîchir et à moderniser son image.
- Ce changement de nom devrait être l'occasion de mener une vaste **campagne de communication** destinée au grand public, avec vidéos, spots publicitaires, création d'un portail général en ligne avec des liens vers les différents centres (tous réseaux confondus). Le message pourrait être décliné différemment selon qu'on s'adresse au jeune ('nous allons travailler ensemble à ton bien-être, sans trahir ta parole'), aux parents et aux familles ('nous vous aidons à soutenir votre enfant, sans jugement et sans rien imposer'), aux écoles ('nous avons un rôle complémentaire, nous ne jugeons ou contrôlons pas ce que vous faites') et aux partenaires du réseau ('nous sommes prêts à co-construire des choses avec vous et à collaborer dans l'intérêt du jeune et de sa famille'), mais en mettant toujours en avant **l'ADN des CPMS**, qui a été défini par un groupe comme 'Accessibilité, Disponibilité, Neutralité'.
- Si beaucoup d'écoles et de partenaires ont une **image assez floue du CPMS**, c'est aussi parce que toutes les références au CPMS sont **éparpillées dans une foule de décrets et de circulaires** (avec parfois même des 'trous' et des contradictions) : pour avoir une vision d'ensemble, on doit donc rassembler des pièces de puzzle disséminées un peu partout. Il faudrait regrouper tout cela en un **texte global, 'positif' et cohérent définissant clairement le rôle et la mission** des CPMS.
- On suggère d'inclure un module sur la collaboration avec les CPMS dans la **formation initiale des enseignants** et dans la formation des directions d'école, éventuellement avec des possibilités de **stage** de courte durée dans un CPMS, en étant cependant attentif dans ce cas au respect du secret professionnel par l'étudiant·e stagiaire (une participante a cité le cas d'une prof récemment diplômée qui lui a dit n'avoir jamais entendu parler des CPMS durant sa formation...).

- Le site internet des écoles devrait systématiquement contenir un **lien** vers le CPMS concerné. Il faudrait aussi uniformiser les **adresses électroniques** des centres et des agents en leur donnant un format commun (comme "xxx@cpms.be").
- Il serait utile de créer un **site internet commun**, avec une fonction de recherche permettant aux parents de savoir facilement quel est le CPMS qui est rattaché à l'école de leur enfant.
- Les principales pages de ce site internet commun ainsi que le matériel d'information et de communication destiné aux parents devraient être **traduits en plusieurs langues** (celles des principales communautés d'origine étrangère).
- Sur le terrain, les équipes CPMS devraient davantage prendre **le temps de se faire connaître** auprès des écoles et des familles, par exemple en participant à des réunions d'accueil avec les parents ou à des journées pédagogiques avec les enseignants. C'est un investissement en temps qui est 'rentable' à terme.

3.2 Clarifier le partenariat et les relations avec les écoles



Constats de départ

Un sentiment très souvent entendu tout au long du processus participatif est que les écoles ont tendance à **'utiliser' le CPMS comme une institution qui est à leur service**, alors qu'il est un partenaire, certes privilégié mais indépendant, qui est avant tout au service des enfants, des jeunes et des familles. Les écoles considèrent souvent le CPMS non seulement comme un service, mais même comme un **service d'urgence**, une 'roue de secours' pour régler des problèmes qu'elles n'ont pas su résoudre ("les écoles se disent : le CPMS trouvera bien une solution"). Et une fois le dossier transmis, elles se déresponsabilisent et laissent au CPMS le soin de contacter les parents et de leur communiquer éventuellement de mauvaises nouvelles. Or, le CPMS n'est **pas le messager des écoles**.

Une autre source de frustration est que le **CPMS est parfois réduit à une simple 'fonction de cachet'** : "l'école nous fait venir uniquement parce qu'elle a besoin que nous apposions notre cachet sur un document... sans que nous ayons été impliqués dans les discussions qui ont mené à cette décision". On cite aussi des cas où le CPMS est simplement signataire de documents (d'aménagements raisonnables, de fin et de début d'intégration...) sans que son analyse ne soit prise en compte ou que son expertise ne soit même demandée. À l'inverse, lorsque le CPMS donne par exemple un avis de réorientation, certaines écoles font parfois pression sur lui pour qu'il le modifie afin que cela n'ait pas d'impact sur les chiffres de fréquentation et le calcul du capital périodes.



Pistes

- Pour les CPMS concernés, la **contractualisation** est perçue comme un facteur qui favorise la conception d'un CPMS qui serait au service de l'école et qui va à l'encontre de son autonomie. Ils se sentent en effet souvent mis sous pression par les écoles lors de la négociation du contrat. Certains recom-

mandent que le rattachement des CPMS aux écoles se fasse sur une **base purement territoriale**, sans possibilité de 'choix', plutôt que sur une base contractuelle.

- On propose de formaliser par décret l'obligation – ou, pour certains, l'incitation – pour les écoles **d'impliquer les CPMS** dans l'élaboration de leurs **plans de pilotage**. Si le CPMS est concerné par le plan de pilotage de l'école, il doit aussi participer à sa formulation : il n'est pas correct qu'une école mentionne le CPMS dans son plan de pilotage sans s'être concerté avec lui.
- Les collaborations avec d'autres partenaires devraient aussi être co-construites entre l'école et le CPMS. Il faut faire comprendre aux écoles qu'elles ne doivent **pas court-circuiter** le CPMS en nouant des collaborations avec d'autres partenaires sans au minimum l'en informer : le CPMS doit rester **le partenaire privilégié** des collaborations, comme c'est prévu par exemple dans la circulaire EVRAS (voir aussi le point suivant).
- Aujourd'hui, une école peut résilier unilatéralement un contrat de partenariat avec un CPMS, moyennant un préavis de six mois. En cas de désaccord, il faudrait instaurer une **procédure obligatoire de médiation** pour tenter malgré tout de parvenir à une conciliation (il semble qu'une telle procédure existe déjà dans l'enseignement libre, mais qu'elle n'est pas toujours connue et utilisée).
- Les autres propositions sur ce thème rejoignent en partie celles du point précédent :
 - expliciter le rôle du CPMS vis-à-vis de l'école en **coordonnant différents textes légaux** en un document synthétique clair afin d'éviter les dérives (un groupe va jusqu'à suggérer la possibilité de faire appel à une personne de contact au sein de l'administration qui pourrait recadrer les écoles qui ne respectent pas ce texte) ;
 - créer un **outil visuel** de communication qui montre l'articulation entre les missions des différents acteurs (et qui pourra être utilisé dans les rencontres avec les écoles), en particulier avec les pôles territoriaux ;
 - dans la formation des **futurs enseignants**, prévoir un module qui les initie aux bases de la collaboration avec le CPMS. L'accent devra être tout particulièrement mis sur le fait que le premier réflexe de l'enseignant, en cas de difficulté avec un élève, doit être de **contacter les parents** pour tenter de résoudre le problème avec eux et de mobiliser la famille avant d'alerter le CPMS (sauf dans des situations particulières, comme une suspicion de maltraitance familiale, par exemple). Si le CPMS est malgré tout amené à intervenir, l'enseignant ne doit pas se 'débarrasser de la patate chaude', mais **continuer à s'impliquer** dans le dossier. Les directions d'école doivent aller dans le même sens et coacher leurs équipes dans ce but.

3.3 Clarifier les relations avec les autres partenaires et les nouveaux acteurs qui interviennent dans le champ de l'école



Constats de départ

De l'avis de la grande majorité des participants, l'existence ou l'arrivée récente d'une série d'intervenants (pôles territoriaux, psys de 1ère ligne, équipes mobiles, AMO, services de planning familial, assistants sociaux communaux, asbl diverses...) dans le champ de l'école est à la fois perçu comme un **gaspillage de moyens** et une **source de confusion** pour beaucoup d'élèves et de parents. Elle augmente les **difficultés de communication**, pose des questions de **délimitation des territoires d'intervention** et favorise une concurrence malsaine ainsi qu'une forme de 'shopping' des écoles, qui font leur choix parmi l'offre disponible sans grand souci de cohérence ("tantôt on s'adresse à l'un, tantôt à l'autre").

Beaucoup de ces acteurs ont une bonne capacité de réaction à court terme, qui est intéressante pour l'école, mais leur action **ne s'inscrit pas toujours dans la durée**. Certains participants insistent sur la tendance de ces acteurs à opérer selon une logique 'marchande' (plus ils développent de projets, plus ils peuvent obtenir de subsides).



Pistes

- Une minorité de participants adopte une position radicale : ces nouveaux acteurs ont leur utilité et peuvent apporter une expertise, mais (sauf pour les pôles territoriaux) **ils n'ont pas leur place à l'intérieur de l'école**.
- Sont tout particulièrement visés les **psys de 1ère ligne**, qui dépendent du fédéral mais qui exercent en fait au sein de l'école, sans cadre légal, des missions qui empiètent sur celles des CPMS. L'école n'étant pas un lieu thérapeutique, il faudrait les obliger à **intervenir en dehors de l'école**, tout en conservant une proximité avec celle-ci.
- La majorité des participants sont ouverts à des collaborations avec ces intervenants, dont l'action peut être un enrichissement, mais moyennant un cadre bien défini et une **clarification des rôles et des missions de chacun**. Il y a eu des divergences de vues quant à la place et à la fonction du CPMS par rapport à ces services externes. Lors des quatre journées régionales de rencontre, des participants ont défendu l'idée que "le CPMS doit être à la manœuvre et être le pilote, le **chef d'orchestre** du travail des différents intervenants". Le premier réflexe des écoles doit donc être de se tourner vers lui, en tant que 'partenaire privilégié', sans le court-circuiter. Dans cette logique, c'est le CPMS qui décide alors s'il y a lieu de faire appel à tel ou tel service externe. Cela demande à être précisé dans **des circulaires et des textes juridiques clairs**. D'autres ont tenu à nuancer cette idée de "chef d'orchestre" durant la journée de clôture : outre que cette fonction de coordination demande du temps alors que les CPMS sont déjà débordés, ils estiment que ce n'est **pas au CPMS de décider ce que l'école doit faire**. L'école peut avoir une liste d'intervenants spécialisés auxquels elle décide de s'adresser pour des problèmes spécifiques (service de planning familial pour l'EVRAS, SIEP/Cité des métiers pour une information sur les filières, asbl spécialisée pour des problèmes de harcèlement...). Mais le CPMS doit être associé à ce choix.

- Pour bien coopérer, il faut bien se connaître. On suggère ainsi de généraliser les **plateformes de concertation locales** qui existent déjà dans certaines communes et dans certains quartiers. Une alternative pourrait consister à instituer par décret l'obligation pour les écoles d'organiser en début d'année une **réunion avec tous les acteurs impliqués** dans la vie scolaire : CPMS, pôle territorial, PSE, planning familial, asbl locales... La rédaction d'une **charte de collaboration** pourrait également contribuer à clarifier les relations avec les différents partenaires.
- Pour les **pôles territoriaux**, le problème se pose un peu différemment. Les pôles ont obtenu des moyens pour gérer les élèves à besoins spécifiques (protocoles d'aménagements raisonnables, intégration...). Ils ont une expertise et regroupent un panel diversifié de professionnels, mais ils ont tendance à **'occuper le terrain'** au sujet des besoins spécifiques, des projets d'intégration et des aménagements raisonnables : ils utilisent le diagnostic, sans toujours respecter l'obligation de transparence vis-à-vis des parents et **sans toujours faire un retour en équipe**, en risquant de déresponsabiliser l'école et de brouiller l'image du CPMS, qui est réduit au rôle de simple secrétaire de réunion. Dans un groupe, on a même suggéré de **dégager entièrement** les agents du CPMS de la gestion des aménagements raisonnables et des intégrations, ce qui permettrait une clarification et un gain de temps pour qu'ils puissent mieux se consacrer à leur travail de première ligne. Cette idée n'est pas partagée par tout le monde, mais ce qui est clair en tout cas, c'est que le **cadre légal** actuel est sujet à interprétation quant à savoir qui fait quoi et qu'il doit **être précisé**.

3.4 Faire du projet de centre un outil de communication et de gouvernance



Constats de départ

Projet de centre, plan de pilotage, contractualisation... Les participants ont exprimé le besoin de définir clairement ces concepts, qui sont parfois confondus. La réflexion sur le projet de centre se situe en lien étroit avec la question, déjà abordée plus haut, de l'identité et de la visibilité des CPMS. Rédiger un projet de centre est d'abord une manière de **clarifier les missions en interne** et les actions mises en place pour les réaliser, car il y a parfois un manque de cohérence au sein des équipes elles-mêmes sur les limites de l'action à mener, les procédures de travail... "C'est un bon exercice pour remettre tout le monde sur la même ligne". Une fois qu'il est mis au point, le projet de centre peut être un **outil de communication** vers l'extérieur permettant de rendre l'implicite plus explicite et de constituer une base objective (une sorte de "boussole", une "vitrine des possibles", a-t-on dit) pour orienter le travail et réorienter éventuellement certaines demandes. Mais aujourd'hui le projet de centre est parfois sous-utilisé.



Pistes

- Pour être un outil de communication interne et externe efficace, il faut que le projet de centre soit un texte rédigé sous une forme **accessible, attrayante et aisément compréhensible**. Le pouvoir politique et les fédérations de PO pourraient aider les centres à le faire en mettant à leur disposition un **encadrement extérieur spécialisé**. Comme l'action de tous les CPMS s'appuie sur un socle identique, le Conseil supérieur des CPMS pourrait aussi rédiger un **texte de base commun**, reposant sur des valeurs fondamentales et non négociables, auquel chaque centre ajouterait ses spécificités, ce qui allègerait le travail.

- Par ailleurs, il est essentiel de bien faire la **distinction** avec les plans de pilotage des écoles, qui sont davantage axés sur des indicateurs de performance. Le projet de centre des CPMS ne doit pas contenir d'indicateurs quantitatifs. C'est pourquoi il doit être élaboré sur un **support libre**, qui permet une plus grande flexibilité, et pas sur une plateforme d'encodage comme pour les plans de pilotage. Ce document doit être **axé sur le bien-être du jeune** dans sa globalité, indépendamment des objectifs des écoles. Les agents de CPMS s'opposent en cela à l'**avis n°3**, qui laisse entendre que les CPMS sont au service des écoles pour les aider à atteindre les objectifs de leurs plans de pilotage : "Le projet de centre n'est pas la somme des plans de pilotage des écoles" – qui ne participent d'ailleurs pas à son élaboration. On recommande de le baser sur une enquête sur les besoins psycho-sociaux et le bien-être des jeunes.
- Il peut certes y avoir une **articulation** entre le projet de centre et le plan de pilotage de l'école, mais sans que l'un soit au service de l'autre. Cette articulation doit reposer sur une **analyse partagée** des besoins, après quoi chaque partenaire définit comment il peut y répondre compte tenu de ses spécificités propres. Plutôt qu'une contractualisation, les participants préconisent un **partenariat** négocié d'égal à égal entre l'école et le CPMS. Un tel partenariat est une bonne pratique à encourager, mais ne peut pas non plus être une obligation décrétable : les CPMS qui sont rattachés à plusieurs dizaines d'écoles évoquent des problèmes pratiques de faisabilité s'ils doivent faire une analyse des besoins et négocier un partenariat avec chaque établissement scolaire.
- Si le projet de centre comporte des **indicateurs** et des objectifs, ceux-ci doivent être liés aux missions du CPMS, comme le niveau de bien-être des jeunes, mais sans obligation de résultats. Il ne peut pas y avoir d'équivalent au DCO (délégué au contrat d'objectifs) pour les CPMS.
- Pour en faire réellement un outil de gouvernance et le faire vivre parmi les agents de CPMS, le projet de centre doit être **co-construit** mais aussi régulièrement évalué **en équipe**. Cette évaluation doit permettre de mesurer l'adéquation entre les objectifs poursuivis et le travail sur le terrain, mais sans tomber dans une mesure purement quantitative. Il y a là un **équilibre** pas très facile à trouver.
- On fait néanmoins observer que ce n'est pas non plus une **solution miracle** pour remédier à la surcharge de travail. Une fois les priorités et les besoins identifiés et formulés dans le projet de centre, il faut encore disposer des **moyens** (personnel, mais aussi temps et locaux dans les écoles) pour le mettre en œuvre. Les nouvelles missions et l'arrivée de nouveaux acteurs sont aussi des éléments qui nécessitent une actualisation régulière du projet de centre, ce qui prend du temps si on veut le faire de manière concertée.

3.5 Renforcer les actions collectives de prévention plutôt que le soin ou le traitement



Constats de départ

L'**action préventive et collective** permet, à terme, de réduire les interventions curatives, et donc aussi la charge de travail des CPMS, mais les écoles et les enseignants, qui poursuivent avant tout des objectifs pédagogiques, n'en sont pas toujours conscients. Leur réflexe est de ne contacter le CPMS qu'en cas de difficulté visible et repérée (comme un élève qui dérange, par exemple, mais pas un élève amorphe), ce qui contraint le CPMS à sans cesse 'jouer les pompiers'. Même si certains estiment que les choses évoluent

positivement, la **prévention** n'est **pas toujours une priorité** pour les écoles, qui sont peu motivées (ou incitées) à travailler en amont et qui veulent surtout qu'on apporte des réponses immédiates à des demandes individuelles concrètes. D'autre part, ces demandes individuelles et immédiates sont parfois tellement nombreuses qu'elles absorbent tout le temps de travail des agents, qui n'ont pas l'occasion de faire du préventif.

Pistes

- Les écoles pourraient être incitées – ou même obligées, pour certains – à co-construire un **programme d'actions collectives de prévention** basées sur des besoins qui ont été identifiés, notamment grâce à des enquêtes sur le bien-être des élèves. Ces animations pourraient être réalisées par le CPMS ou par des services et des intervenants extérieurs, comme des experts universitaires ou des partenaires du réseau (c'est là où les 'nouveaux acteurs' pourraient jouer un rôle utile). Elles devraient impliquer la participation active des enseignants (qui ne doivent pas y assister passivement au fond de la classe) et s'accompagner d'outils mis à leur disposition pour qu'ils puissent poursuivre eux-mêmes la démarche.
- Cela nécessite de **répertorier les outils existants** en matière d'animations collectives, de mieux les faire connaître et d'en créer de nouveaux si des lacunes sont constatées. Il est important de disposer d'**outils de prévention de qualité**, conçus entre autres par des experts (universitaires) : aujourd'hui, les agents de CPMS doivent trop souvent utiliser du matériel bricolé, ce qui entretient l'image vieillotte de leur service.
- Il faut développer l'offre de **formations à la prévention** pour les enseignants, les acteurs de l'enseignement mais aussi les agents de CPMS eux-mêmes, compte tenu d'une culture de la première ligne qui est traditionnellement orientée sur la réponse à des demandes concrètes. Des **formations conjointes** CPMS/écoles pourraient être organisées à l'occasion de journées pédagogiques, auxquelles les CPMS participeraient avec les enseignants.
- Le travail de prévention doit **débuter tôt**, dès la maternelle, et être pensé et adapté tout au long de la scolarité de l'enfant, dans une démarche évolutive.
- Si les uns affirment que la priorité absolue doit être accordée au travail de prévention, d'autres estiment qu'il faut plutôt trouver un meilleur **équilibre** entre le préventif/collectif et le curatif/individuel. A cet effet, il faudrait notamment clarifier quelles urgences ont la priorité sur les actions préventives. Il convient également de réfléchir en équipe à la façon dont le CPMS peut être le plus efficace pour les élèves au travers de ses actions dans les écoles, compte tenu des ressources disponibles (humaines, temps).

4 Autres leviers d'action

Les pistes suivantes n'ont été explorées que par un seul groupe de travail au cours des quatre journées de rencontre.

4.1 Alléger la charge administrative



Constats de départ

Le nombre et la complexité des tâches administratives contribuent à alourdir la charge de travail des équipes des CPMS : plus on passe du temps à remplir des papiers, moins on peut en consacrer aux élèves. Or, il apparaît que certaines de ces tâches pourraient facilement être simplifiées, voire supprimées, et que l'outil informatique pourrait être utilisé de manière plus efficace. Ces pistes très pratiques et concrètes ont été suggérées par un groupe de travail principalement composé de directeurs-trices de CPMS.



Pistes

- Il faudrait financer un poste de travail (supplémentaire, hors cadre technique) qui serait spécifiquement chargé d'effectuer les **tâches de secrétariat**. Certains PO le font, sur fonds propres, mais c'est loin d'être généralisé.
- Le traitement des dossiers devrait être davantage **informatisé**, avec une plateforme unique inter-réseaux. D'autre part, le mode de correspondance standard avec l'administration reste aujourd'hui le courrier postal, afin d'assurer la confidentialité des informations. Mais les documents qui ne contiennent pas d'informations personnelles devraient pouvoir être envoyés par e-mail.
- L'obligation de compléter les **journaliers** et les **bulletins de quinzaine** (qui plus est, en version papier) est remise en cause : est-ce vraiment utile ? Qui les lit ? N'est-ce pas une forme de contrôle qui reflète un manque de confiance envers les équipes ? Ces deux documents devraient être sinon supprimés, à tout le moins fusionnés en un seul.
- On cite des exemples de **double encodage** inutile : les contrats sont encodés une première fois dans la plateforme Dimona, puis il faut compléter le cadre du personnel en octobre alors que l'administration a déjà toutes les données ; les absences du personnel doivent être signalées le jour même et puis reprises une deuxième fois dans un récapitulatif en fin de mois ; le système Wesh fait double emploi avec Dimona...
- Le **RGPD** complique fortement l'obtention des coordonnées des élèves et des familles et empêche entre autres l'accès à l'application SIEL. Une étude a montré que la Fédération Wallonie-Bruxelles pourrait trouver des moyens légaux, par décret, pour assouplir les contraintes imposées par le RGPD et autoriser un meilleur partage des données.
- Certaines **tâches administratives secondaires**, qui n'entrent pas dans les missions de base des CPMS, pourraient être **abandonnées** afin de libérer du temps pour se concentrer sur l'essentiel. On peut no-

tamment citer : les fiches familiales, les attestations permettant à des jeunes en situation de handicap de bénéficier d'aménagements pour passer l'examen théorique du permis de conduire, l'obligation de rapport en cas d'absentéisme prolongé, l'orientation vers l'enseignement spécialisé d'élèves qui ne font pas partie de la population des écoles avec lesquelles le CPMS collabore...

- Les conditions pour recruter un collaborateur en remplacement d'un agent en **congé de maladie** sont trop rigides. On demande de pouvoir aussi engager une personne dans une autre fonction si on ne trouve pas le même profil que l'agent malade (avec des balises pour conserver le caractère multidisciplinaire des équipes).
- La rédaction d'avis pour le **maintien** d'un enfant en **3^e maternelle** prend du temps alors que, dans la pratique, il n'en est pas souvent tenu compte, pour des raisons nébuleuses. On constate un nombre croissant de refus par l'administration de maintien en 3^e maternelle bien que les raisons invoquées soient pertinentes.
- Une autre procédure très lourde qui demande beaucoup de temps concerne l'analyse de la situation pour des élèves qui **résident à l'étranger** et qui veulent **s'inscrire dans l'enseignement spécialisé** en Belgique. Ce problème touche surtout les CPMS situés en région frontalière.

4.2 Réformer la structure des CPMS



Constats de départ

Même s'il a été décidé de reporter la réforme structurelle des CPMS à la prochaine législature, un sous-groupe a tenu à proposer des éléments de réflexion pour alimenter cette réforme et à **tracer les contours d'une structure 'idéale'** des CPMS. Cette question a aussi été abordée lors de la journée de clôture. Certaines suggestions résumées ici ont également été formulées par d'autres groupes (entre autres celui sur l'allègement de la charge administrative)



Pistes

- Les **normes d'encadrement** doivent non seulement être actualisées, mais aussi **pondérées**, au moyen de critères objectivables, pour favoriser des CPMS qui travaillent avec une population scolaire à faible indice socio-économique. De même, l'existence d'un internat (où on trouve un plus grand nombre d'enfants placés, avec des difficultés familiales...) adossé à une école est aussi un facteur qui complexifie le travail et qui doit être pris en compte.
- Le mode de financement doit aussi tenir compte du **nombre d'écoles** avec lesquelles un CPMS coopère : 5.000 élèves inscrits dans trois écoles, ce n'est pas la même chose que 5.000 élèves répartis entre dix implantations. L'équipe doit être constituée de telle sorte que chaque agent puisse être présent au moins un jour par semaine dans l'école dont il ou elle s'occupe.
- Il y a un grand décalage entre les normes d'encadrement pour **l'enseignement ordinaire** et pour **l'en-**

seignement spécialisé. Or, avec l'évolution vers un enseignement inclusif, ce dernier est amené à prendre en charge les élèves présentant les handicaps les plus lourds. Ces normes devraient être alignées (vers le haut).

- Les normes d'encadrement dans l'enseignement spécialisé doivent aussi être **pondérées** : l'énergie, le temps et l'investissement à consacrer à un élève en fauteuil roulant, souffrant d'un trouble du spectre de l'autisme ou présentant des troubles de l'apprentissage ne sont pas les mêmes.
- On demande de remédier à l'ambiguïté liée aux **projets d'intégration** : un jeune en intégration dépend d'un CPMS de l'enseignement ordinaire. Mais celui-ci ne peut pas effectuer de changement de type : c'est le CPMS de l'enseignement spécialisé qui reste compétent, alors qu'il n'a plus l'élève dans sa population.
- La fonction de **logopède** doit être intégrée dans le cadre de base et ne plus dépendre du nombre d'enfants inscrit en maternelle. De plus, les logopèdes doivent aussi pouvoir intervenir dans l'enseignement primaire.
- Dans un souci de qualité du travail et de dimension humaine, il faut privilégier les **petites structures de proximité**, qui travaillent avec un nombre limité d'écoles et d'élèves et qui sont jugées plus efficaces, au détriment des 'macro-centres'.
- Le **poste de direction** devrait être ouvert à d'**autres profils** que celui de psychologue. Il faut en outre prévoir des possibilités de **co-direction** en autorisant des postes de direction à temps partiel.
- Pour les membres de l'équipe aussi, on propose d'introduire des **demi-paliers** dans le calcul des fonctions afin de permettre l'engagement d'agents à mi-temps.
- Il faudrait réduire le **décalage** entre le **barème 'Master' et le barème 'Bac'**. Cet écart est énorme et ne se justifie pas par les pratiques sur le terrain.
- Les participants préconisent de **diversifier les profils** professionnels des agents de CPMS et d'autoriser de nouvelles spécialisations pour rendre les équipes encore plus multidisciplinaires.
- La possibilité de faire du **télétravail** certains jours par semaine, qui avait été introduite pendant la crise sanitaire, pour effectuer des tâches administratives devrait être prévue de manière structurelle. Il faudrait préciser dans les statuts des CPMS que la définition des modalités de travail appartient au PO, qui est donc libre de prévoir des possibilités de télétravail. Certains estiment néanmoins qu'il est important d'être présent à l'école, même pour effectuer des tâches administratives, parce que cela favorise des contacts informels, mais à condition d'avoir de bonnes conditions de travail (local, outils de communication...).
- Tous les agents doivent pouvoir disposer d'un **équipement** de qualité (ordinateur, GSM...), sans devoir l'acheter eux-mêmes, et bénéficier du remboursement intégral de leurs **frais de déplacement** (certains déplacements ne sont pas pris en compte aujourd'hui).
- Les équipes ont aussi besoin que soient prévus et financés des moments d'**interview** et de **supervision** afin de faire le point sur leur travail.
- Enfin, comme déjà dit plus haut, le **rattachement** des écoles aux CPMS devrait se faire sur une base territoriale et pas contractuelle, sans liberté de choix pour les écoles.

5 En guise de conclusion

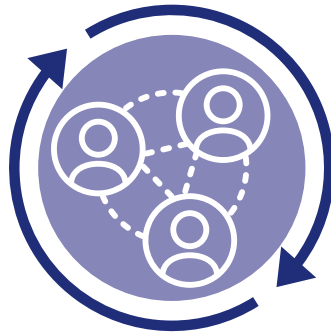
Quelques personnes ont aussi proposé un **rapprochement CPMS/PSE**. Dans le réseau WBE, les services de Promotion de la Santé à l'École (PSE) sont déjà intégrés dans les CPMS. Des participants témoignent que la formule fonctionne bien et pourrait être généralisée : gain de temps, connaissance plus globale de l'enfant, mutualisation des moyens, offre plus claire et plus lisible (notamment pour les parents), valorisation du rôle de l'infirmière qui exerce une fonction de lien. Il faut cependant veiller à bien distinguer le **caractère facultatif** du recours au CPMS alors que le service PSE est obligatoire. D'autres agents de CPMS se montrent plus critiques face à cette idée qui comporte, selon eux, un risque de **médicalisation excessive** dans l'analyse des situations.

En conclusion, un certain nombre de points qui font **largement consensus** se dégagent de ces échanges :

- La volonté de **ne pas toucher aux missions des CPMS**, y compris l'information sur les filières et les métiers, qui constituent un tout.
- La nécessité de mener de front une **réflexion sur les structures** (et les moyens) et sur **les missions** des CPMS.
- Les CPMS expriment le besoin d'avoir un cadre définissant leurs missions et leur rôle **de manière cohérente, globale et positive**, et non pas 'en creux', en juxtaposant une série de dispositions contenues dans d'autres textes.
- Toute réforme doit viser à ce que le **bien-être de l'enfant et du jeune**, et non les besoins de l'école, reste au centre de l'action des CPMS : l'école n'est qu'une porte d'entrée pour travailler avec des enfants, des jeunes et des familles en difficulté.
- La **formation initiale** des enseignants doit accorder une plus large place à la collaboration des enseignants avec le CPMS.
- Il convient de préciser le périmètre et **les modalités d'intervention** du CPMS et des autres acteurs scolaires, notamment les pôles territoriaux.

Lors d'un ultime tour de table à l'issue de la journée de clôture du 17 avril, les participants ont exprimé leur **satisfaction** d'avoir pu s'exprimer librement lors du processus, leur sentiment d'avoir été écoutés et leur espoir que **leur parole serait prise en compte** dans la réflexion sur les missions, les structures et les modes de fonctionnement des CPMS. Il y a une demande claire de leur part pour que ce dispositif participatif trouve un prolongement et que **'la voix du terrain'** continue à être entendue dans la suite des travaux sur la réforme des CPMS, à côté des organisations représentatives.

Éditeur resp. : Quentin David, 16 Avenue du Port, 1080 Bruxelles



ANNEXE

**Journées de rencontre
des Centres PMS**

Réfléchir ensemble à l'évolution des Centres PMS

Mars - Avril 2023

en lien avec l'évolution de l'école

Quelques éléments de contexte

Avec le Pacte pour un Enseignement d'excellence, bien plus que pour toutes les réformes qui l'ont précédé, ce sont toutes les dimensions de l'école qui deviennent essentielles et qui dévoilent leur caractère indissociable : les apprentissages, les métiers de direction et d'enseignant, la gouvernance du système éducatif, l'école inclusive et tous ses acteurs, le climat scolaire et le bien-être des élèves. La concrétisation d'une telle ambition au bénéfice de tous les élèves de la Fédération Wallonie-Bruxelles ne se réalisera que grâce à la mobilisation de dizaines de milliers de professionnels experts de l'enseignement – enseignants, directions, éducateurs,... et bien entendu les équipes des Centres PMS. Partenaires-clés des écoles, les CPMS font face aux enjeux et défis qui touchent les acteurs du système éducatif, dans un contexte où la société, les enfants, les jeunes, leurs parents et l'école évoluent en permanence.

Depuis la rentrée 2017, les initiatives du Pacte pour un Enseignement d'excellence se mettent en place progressivement : renforcement du maternel, d'abord ; mise en place du pilotage des écoles, création des pôles territoriaux, déploiement du nouveau tronc commun, accompagnement personnalisé et approche évolutive des difficultés des élèves, ensuite. Et les années qui viennent connaîtront encore d'autres évolutions : un parcours réformé dans l'enseignement qualifiant, un nouveau schéma de prise en charge de l'élève en situation de décrochage scolaire avec un plan de lutte contre l'absentéisme scolaire, la réforme de l'orientation positive et des années post-tronc commun dans l'enseignement de transition. Toutes ces évolutions touchent les écoles et leurs partenaires essentiels que sont les Centres PMS, dont les actions de prévention, d'accompagnement et d'orientation auprès des élèves sont essentielles.

Le champ d'action des CPMS est actuellement défini à travers trois missions et huit axes d'activités. Toutefois, et c'était déjà le cas en 2017 au moment de la rédaction du Pacte, les CPMS se disent dans l'impossibilité d'exercer, de façon satisfaisante, l'ensemble des missions qui leurs sont confiées et de répondre à toutes les attentes à leur égard. Face à cette situation, chaque CPMS aura alors tendance à investir ces missions en fonction de

processus, de priorités ou de critères qui lui sont propres (ressources internes, environnement dans lequel il opère, relations avec les directions d'écoles, etc.). Quel que soit le principe retenu, les directions et les équipes expriment une certaine insatisfaction et même une inquiétude croissante, exacerbée par la saturation de plus en plus marquée de la « deuxième ligne ».

Face à l'évolution de l'école et à la diversité des besoins des élèves, que faire ?

La réponse pourrait-elle être d'accroître les moyens des Centres de manière à disposer d'équipes plus larges ? Si la question n'est pas immédiatement à l'ordre du jour, elle ne peut être exclue des priorités du Gouvernement sous la prochaine législature. Mais de plus amples ressources pour les Centres peuvent-elles, par leur seul octroi, assurer qu'ils seront en mesure de prendre en compte l'ensemble des besoins psycho-médico-sociaux des élèves ou encore de veiller au bien-être de l'élève et de sa famille ? Les missions et activités des Centres répondent à des définitions très larges qui laissent penser que les types de besoins des élèves pouvant être couverts sont difficiles voire impossibles à prendre en charge par un seul acteur (quel que soit le financement de celui-ci).

Deux options permettent en théorie de mieux circonscrire le rôle ou les missions d'un acteur ou d'une institution. Ces deux options reposent sur des principes de régulation distincts.

La première option consiste à définir les rôles et missions d'un acteur par voie réglementaire pour leur donner des contours plus précis. Il s'agirait dès lors d'examiner les missions et activités des CPMS définies dans le décret de 2006 pour en resserrer la portée. Certains rôles pourraient être soustraits du champ d'actions des CPMS, pour être considérés comme étant du ressort d'autres acteurs dans le domaine de l'intervention psycho-sociale. Ils pourraient aussi être redéfinis, pour être actualisés ou précisés.

Une deuxième option consiste à miser sur les principes d'autonomie et de responsabilité d'un acteur en lui conservant un large champ d'activités a priori. Pour opérer, ce mécanisme doit permettre un choix largement autonome de priorités dans le chef de l'institution en question, et – dans le même temps – offrir un cadre de référence qui permette d'objectiver le choix et l'analyse de la pertinence de ce choix, pour l'acteur lui-même, mais aussi pour l'écosystème et pour le système dans lesquels il s'inscrit. Dans cette perspective, il s'agirait de développer un cadre de pilotage adapté aux CPMS, qui, tout en tenant compte de la spécificité de leur place dans le système scolaire, permettrait d'assurer leur contribution aux objectifs prioritaires définis pour ce système dans sa globalité.

Quelles sont les orientations du Pacte pour permettre aux CPMS un recentrage de leurs missions et une meilleure prise en charge des élèves ?

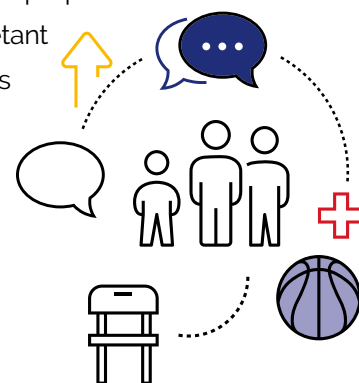
Le Pacte pour un Enseignement d'excellence part d'un postulat : le système scolaire fait face à des défis – et même des mutations – que l'ensemble des acteurs du système doivent prendre en compte. C'est l'autre facette de la démarche systémique : la mobilisation de tous est essentielle, et non pas celle des seules écoles. Le Pacte définit dès lors plusieurs propositions qui visent à permettre aux Centres PMS d'évoluer en phase avec le système scolaire qui se transforme, et de recentrer leurs missions.

Le Pacte n'opte pas pour la suppression de certaines missions et activités des CPMS, à l'exception d'une seule : il s'agit de décharger les Centres PMS de l'information sur les filières d'enseignement, de formation et sur les métiers. Cette mission, une fois soustraite aux CPMS, permettrait un recentrage tout en conservant

aux Centres leur rôle de soutien à l'orientation positive, à la construction du projet de vie personnelle, professionnelle et scolaire de l'élève. Par ailleurs, de nouvelles initiatives sont déjà en chantier pour développer des réseaux d'opérateurs axés sur l'information relative aux filières et métiers et le conseil en la matière. Des coopérations, en particulier avec les Cités des métiers, et un portail d'information sont en cours de développement.

Une proposition centrale du Pacte porte sur le déploiement, pour les CPMS, du système de pilotage qui est déjà mis en place pour les écoles et pour les Pôles territoriaux (via les écoles de l'enseignement spécialisé). Les éléments constitutifs d'un tel cadre de pilotage sont la définition, par chaque direction et son équipe, de priorités de travail, celles-ci étant fonction, d'une part, de ses propres missions et réalités, et, d'autre part, des objectifs prioritaires du système scolaire dans son ensemble.

Dans cette perspective, une emphase particulière est mise sur la conservation de l'indépendance et de la liberté méthodologique des CPMS : il est primordial de faire en sorte que l'équipe de soutien psycho-médico-social reste un acteur tiers, distinct de l'école, et perçu comme tel : le CPMS doit rester structurellement séparé de l'école, tout en étant son partenaire. Les travaux du Pacte confirment que les CPMS, étant des acteurs du système scolaire « au service » des élèves (et non pas des écoles), le cadre de référence du pilotage envisagé est celui du système scolaire, dont les objectifs généraux concernent la réussite, le parcours, et le bien-être des élèves. Les mécanismes de gouvernance à mettre en place doivent donc permettre aux CPMS d'exercer leurs propres missions de manière indépendante par rapport aux équipes éducatives, et - en étant des partenaires essentiels de l'école - de contribuer à l'atteinte d'objectifs conçus comme systémiques. Le Pacte met en exergue que les Centres PMS sont aussi les seuls acteurs à (pouvoir) assumer de manière pluridisciplinaire les rôles-clés en matière de soutien psycho-médico-social à l'élève perçu dans sa globalité, en matière d'orientation, et concernant les relations écoles/famille.



● Cadrage du dispositif participatif

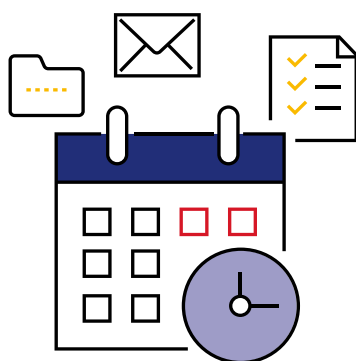
Indépendance et liberté méthodologique ; service public, gratuit, accessible à tous les élèves ; intervention à la demande ou d'initiative avec approche multi-dimensionnelle ; rapidité d'intervention ; approche individuelle et/ou collective ; vue longitudinale du parcours de l'élève ; interface entre sphères familiales, scolaire, extra-scolaires, et vis-à-vis des services extérieurs ; autonomie d'intervention et secret professionnel - les caractéristiques de l'action des Centres PMS en font un acteur unique au sein du système scolaire.

Forts d'une identité bien établie, les Centres PMS affichent des rôles et missions spécifiques, complémentaires par rapport à ceux des équipes enseignantes, et qui apparaissent comme de plus en plus indispensables.

Dans un contexte de besoins et d'attentes importants, voire croissants, à leur égard, comment les équipes pluridisciplinaires et leur direction envisagent-elles leur action ? Que mettent-elles déjà en œuvre au quotidien pour prioriser leur travail ? Quels sont les freins et les leviers ?... Ce sont quelques-unes des questions qui seront abordées dans le cadre du dispositif participatif.

Le dispositif participatif s'organise sous la forme de quatre journées de rencontre décentralisées et d'un atelier de convergence, qui réunissent un panel diversifié de collaborateurs de CPMS. L'objectif du dispositif participatif est de conduire à une série de propositions qui permettront d'orienter l'élaboration de la réforme des CPMS.

● Le déroulé des rencontres



Concrètement, les quatre journées de rencontre décentralisées (le 10 mars à Namur, le 17 mars à Bruxelles, le 24 mars à Angleur et le 28 mars à La Louvière) rassemblent chacune une cinquantaine de participants. Vu le nombre important de personnes inscrites, le prestataire externe chargé de l'organisation des rencontres a été chargé d'identifier un panel représentant la diversité des CPMS pour chaque zone, en fonction des métiers, des réseaux et de l'ancienneté. Les quatre journées sont organisées de manière identique en alternant présentations et discussions en petits groupes, afin que les participants puissent échanger leurs expériences, avis et idées sur les thématiques proposées.

A la suite des quatre journées de rencontre, un dernier atelier sera organisé en avril qui réunira une trentaine de personnes parmi les participants aux quatre premières rencontres. Là aussi, on veillera à assurer une composition diversifiée du public de collaborateurs de CPMS. Sur la base des thèmes ayant émergé lors des rencontres décentralisées, les participants à ce dernier atelier de convergence auront pour tâche de dégager des propositions et pistes d'action faisant l'objet d'un certain consensus.

Le rapport de synthèse du dispositif sera transmis aux participants, de même qu'à toutes les personnes inscrites aux quatre journées. L'ensemble des personnes inscrites, y compris celles qui auront participé aux journées de rencontre, seront ensuite conviées à la présentation du rapport, qui aura lieu en présence de la Ministre à une date à définir. Le rapport fera également l'objet d'une diffusion plus large.

Éditeur resp. : Quentin David, 16 Avenue du Port, 1080 Bruxelles