



Commission interne
de l'enseignement et de l'éducation spécialisés
4 mai 2012

Surcharge administrative dans l'enseignement spécialisé

Une certaine perception de la lourdeur administrative

Une liste non exhaustive des charges de l'enseignant spécialisé est établie. Cette liste constitue un descriptif de ce que l'enseignant spécialisé doit faire dans le cadre de sa fonction. Elle ne définit pas en soi ce qui est en trop et constitue une surcharge administrative. Cela dit, elle est intéressante, parce que tout le monde peut s'y retrouver !

Certains points prennent plus ou moins d'ampleur en fonction des établissements : par exemple, les séances d'équipe varient dans leur fréquence selon les fonctionnements des établissements. Les besoins de l'équipe enseignante, les contenus et le rythme des séances ne sont pas les mêmes. C'est parfois beaucoup et parfois trop peu, selon que ces séances sont intéressantes et permettent de construire des projets pour les élèves ou non.

Rendre les séances d'équipe directement utiles au travail en classe.

Planification impossible

De nombreuses tâches sont exigées des enseignants dans le courant de l'année. Ce sont très souvent des documents de demande de renseignements (nombre d'élèves en intégration, grille horaire, sorties, etc.) sous forme de grilles ou de questionnaires à remplir. Aucun de ces documents ne prend énormément de temps en soi, mais mis bout à bout, ils s'avèrent très chronophages. De plus, et c'est le plus important, ils sont envoyés n'importe quand, sans avertissement. La planification pour assumer ce travail devient donc impossible et pour le coup alourdit le travail quotidien de l'enseignant et vient renforcer le sentiment de ne pas pouvoir maîtriser l'administratif à assumer.

Les DSSI s'occupent des élèves et s'appuient constamment sur les enseignants ou les responsables pédagogiques pour obtenir les renseignements nécessaires à leur travail et cela dans des délais trop courts. Ils demandent parfois des éléments qui devraient être en leur possession de toute façon. L'impression est forte qu'ils demandent aux autres d'assumer des tâches qui font partie de leur cahier des charges. Certes, il est important et intéressant de demander leur avis aux acteurs du terrain. Mais il serait également opportun d'alléger ces prises d'avis, dans la mesure où ce sont tout de même les DSSI qui prennent les décisions au final. En guise d'exemple, les documents concernant les intégrations ont été remplis plusieurs fois dans un temps restreint et demandaient des informations déjà en possession des DSSI; comment justifier cela?

C'est comme si on avait créé un étage de hiérarchie supplémentaire et que celui-ci produisait de la paperasserie pour prouver l'utilité de son existence. C'est comme si également la surcharge descendait en cascade de la direction générale vers les DSSI puis vers les enseignants et responsables pédagogiques dans un jeu de délégations successives du travail vers l'étage du bas qui finit par l'assumer, au prix d'une charge de travail supplémentaire. Le stockage à double chez les enseignants et les DSSI de tous les dossiers en est une bonne illustration: ce sont les enseignants qui font le travail qu'ils doivent rendre aux DSSI qui ont besoin de ces informations. Cela génère des photocopies, des envois aux DSSI et donc de la lourdeur administrative.

Le DSSI est une nouvelle fonction, et les acteurs ne sont pas au clair sur les articulations des cahiers

des charges entre les différentes fonctions au sein de l'OMP. On peut également faire l'hypothèse raisonnable que des doublons ont été créés par le nouvel organigramme, auxquels il convient de faire la chasse.

Mieux anticiper les demandes de renseignements, les planifier et les limiter dans l'année pour que les enseignants puissent les intégrer dans leur travail administratif ordinaire.

L'information circule mal

L'enseignant doit faire face à trop d'interlocuteurs. Chacune de ces personnes demande les mêmes informations parce que la circulation des dossiers ne se fait pas. Finalement, l'enseignant doit toujours tout réexpliquer et souvent par écrit.

Trouver le moyen d'utiliser les documents d'information pour l'ensemble des interlocuteurs professionnels concernés. Mieux faire circuler l'information entre tous.

Présent ou avenir?

Pour chacun des élèves de l'OMP, les acteurs visent leur devenir, avec le pari toujours renouvelé de sa réintégration dans l'ordinaire. Cela engendre un regard de tous orienté vers l'avenir de l'élève. Les enseignants sont donc poussés à s'occuper du devenir de l'élève, et donc à être tourné vers l'extérieur. Tout le temps passé à se poser la question de la manière dont l'élève va sortir de l'enseignement spécialisé, ou dont il va être intégré ailleurs, est du temps pris sur le suivi immédiat de l'élève en classe. L'enseignant a besoin de temps pour préparer ses activités, organiser le travail en classe pour que les élèves qui lui sont confiés progressent dans leurs apprentissages. L'enseignant doit s'occuper du présent autant, si ce n'est plus, que de l'avenir de l'élève.

Renforcer le travail au quotidien pour mieux préparer l'avenir. Prendre le temps de discuter d'activités d'apprentissage en séance et pas seulement de l'insertion future de l'élève.

Entre contrôle et confiance

Osons affirmer ici que les enseignants ne font pas n'importe quoi et que le système doit retrouver la confiance qu'il peut placer dans des professionnels compétents. L'expérience permet de construire des compétences, cela doit être reconnu par l'institution. L'avis des enseignants doit être pris au sérieux.

Le contrôle est nécessaire comme le rendre compte. Mais l'un comme l'autre ne doivent pas devenir excessifs, au point d'empêcher les équipes de fonctionner! Pour les CMP, les responsables pédagogique et thérapeutique assurent un certain contrôle nécessaire. Mais quand on vient à devoir demander des autorisations pour des actions qui ont déjà été menées parce qu'elles ne pouvaient pas attendre, on est dans un hyper contrôle qui grippent le bon fonctionnement du service. Il y a des exigences de la direction à remplir les documents à tous prix, pour lesquels les réponses tardent à venir, ce qui laisse planer un fort doute sur l'utilité de ces demandes... Ce fonctionnement doit absolument être revu. Le contrôle devient un frein, et ce au détriment des élèves et des projets.

Il est donc essentiel de retrouver une certaine spontanéité dans le fonctionnement, basée sur la confiance étayée par un rendre compte raisonnable.

Pour les regroupements, un certain formalisme est intéressant parce qu'il induit une forme de contrainte sur les enseignants ordinaires, dont certains peinent à accueillir des élèves. Mais une fois de plus, lorsque ce formalisme devient trop rigide, trop compliqué, trop lourd à assumer, il produit l'effet inverse et ce sont les projets d'intégration qui sont stoppés.

Tout cela pousse les enseignants à remplir les documents pour les remplir et les renseignements ainsi récoltés ne servent à rien. Les uns comme les autres ne parviennent pas à respecter une partie de leur cahier des charges, finissent par bâcler le travail, parce que les éléments ne collent plus à la réalité.

Faire confiance aux enseignants, leur redonner des marges de manœuvre plus importantes, tout en maintenant un rendre compte raisonnable.

Reconnaissance

La confiance est une manière de reconnaître le travail effectué et les compétences développées par les enseignants. Un autre élément de reconnaissance du travail enseignant serait de considérer les documents utilisés avant la mise en route du service de l'OMP et qui donnaient satisfaction à tous. Par exemple, il y avait un rapport de fin d'année qui fonctionnait très bien. Il a été remplacé par un rapport peu efficace du SFSS, qui ne dit plus rien d'utile à personne. Et personne ne relève que les documents d'avant étaient plus efficaces que les actuels. Cela donne l'impression que tout ce qui a été appris avant n'est pas pris en compte. C'est un net facteur de démotivation. Certes, on peut comprendre la volonté de ne pas cumuler les documents, pour éviter la surcharge administrative. Mais d'une part, on n'échappe pas complètement à ce phénomène de cumul, même avec toute la bonne volonté affichée, d'autre part, cela ne veut pas dire qu'il faut forcément toujours inventer de nouveaux documents sans tenir compte de ce qui se faisait par le passé. D'anciens documents pourraient simplement être revalidés, avec ou sans modifications pour tenir compte des nouveaux besoins du service.

Reconnaître l'expérience, utiliser les expériences positives passées, faire confiance.

Rendre visible le travail effectué

La direction a un grand souci de rendre visible ce qui est fait à l'OMP. C'est une préoccupation louable, ce d'autant plus que Genève est un canton qui intègre beaucoup et bien. Il faut le dire à la population et aux parents. Cela ne doit cependant pas se traduire par des masses de formulaires à remplir. La visibilité doit garder des proportions raisonnables pour ne pas alourdir le travail, parce que ce besoin de visibilité n'est pas utile aux enseignants directement dans leur travail quotidien.

L'école genevoise intègre beaucoup et il faut le dire, sans y passer trop de temps ni y consacrer trop d'énergie.

L'enseignement spécialisé est différent de l'ordinaire

On constate une volonté dans certain domaine du travail administratif, à vouloir calquer le fonctionnement de l'OMP sur celui de l'ordinaire. On utilise parfois les mêmes documents, on impose le même rythme que dans l'ordinaire, sans doute dans le but de faire apparaître une certaine normalité. Cependant, l'enseignement spécialisé ne peut pas fonctionner comme l'enseignement primaire ordinaire. Certains documents perdent leur sens dans l'enseignement spécialisé, tels que les livrets de scolarité obligatoire, dont les responsables pédagogiques ne savent pas trop quoi faire ou comment les remplir et ne savent parfois simplement pas où ils se trouvent. Pour prendre un autre exemple, un rythme trimestriel est imposé aux classes spécialisées des regroupements pour la reddition des bulletins scolaires. Or, si les progrès des élèves sont à constater, ils sont aussi plus lents que dans l'ordinaire et il serait sans doute plus judicieux d'adopter le semestre pour rythmer l'année, comme

cela se fait dans les CMP. Il y a un jeu compliqué entre maintenir les spécificités nécessaires de l'enseignement spécialisé et renforcer la collaboration avec l'ordinaire, ce qui est capital lorsqu'on met en place des intégrations qui nécessitent la collaboration de l'ordinaire.

Maintenir les spécificités de l'enseignement spécialisé, tout en développant les collaborations avec l'enseignement ordinaire.

Manque de temps

La surcharge administrative vient enfin également du fait de la double appartenance des classes spécialisées au service de l'OMP d'une part et d'autre part à la communauté scolaire de l'établissement dans lequel le regroupement est inséré. Il faudrait analyser au cas par cas les situations, mais dans certains regroupements, il y a trois séances par semaine: celle du regroupement, une avec l'enseignement ordinaire et la séance de synthèse. Si l'on ajoute tout ce qu'il y a faire en dehors de la présence des élèves, il y a objectivement surcharge de travail. Il est grand temps d'empoigner sérieusement ce dossier, c'est une demande récurrente de la SPG. C'est un bourrage du temps de travail qui ne laisse plus le temps de la réflexion, de l'informel, du débriefing entre collègues. Or, on sait à quel point ces moments sont importants, notamment pour la prévention de l'épuisement professionnel.

Revoir sérieusement les implications de l'enseignant spécialisé dans les séances d'équipes diverses auxquelles il appartient.