



# Le nombre de situations compliquées a augmenté

D'après un sondage effectué par le SEfFB avant les vacances d'été de cette année, notamment auprès des directions et des enseignant·es spécialisé·es, il s'avère que la charge administrative a augmenté et représente près de la moitié du travail des enseignant·es spécialisé·es. Vous trouvez les résultats complets du sondage sur le site de FB, Formation Berne, sous «Sondage par les directions»: état des lieux depuis la mise en application des nouvelles offres spécialisées.

**T**out ceci pour expliquer que le sujet demande non seulement un grand investissement en temps, mais également les connaissances et les compétences indispensables pour assurer le suivi des différents dossiers d'élèves. Dans ce contexte, Philippe Englert, directeur de l'entité Centre à Bienne depuis aout 2021, a choisi d'intégrer une enseignante spécialisée, puis deux, dans son équipe de direction. Mais tout d'abord les présentations:

**Bonjour Philippe Englert. Avant de passer aux questions plus techniques concernant le fonctionnement de ta direction, parle-nous un peu de toi. Qu'est-ce qui t'a conduit vers le métier de directeur d'école?**

**Philippe Englert:** Cela fait 39 ans maintenant que je travaille à Bienne et je suis content et reconnaissant d'avoir pu passer du métier d'enseignant à celui de directeur. J'ai pu suivre de nombreuses formations dans différents domaines et développer des compétences que j'ai tenté de mettre, jour après jour, au service de l'école et de la ville. Mon parcours, de l'enseignement à la direction, s'est fait assez naturellement.

J'ai commencé à travailler au niveau secondaire, de 1986 à 1996, et suis passé au niveau primaire lors de l'introduction du système 6-3, six années d'école primaire et trois années d'école secondaire, introduit dès 1994 dans le canton de Berne.

Progressivement, il y a eu des opportunités de remplir certaines fonctions administratives au niveau de mon école, puis, au moment de la mise en place des entités scolaires et de la restructuration des directions à Bienne, de prendre des pourcentages de vice-direction. J'ai occupé le poste de vice-directeur de l'entité Centre depuis aout 2009, avec Josy Stolz en tant que directrice.

Ces pourcentages ont régulièrement augmenté jusqu'au départ à la retraite de Josy. Une dernière année en codirection a permis de me familiariser avec les tâches que je

n'avais pas encore prises en charge précédemment. Dès ce moment, il s'est agi de former une nouvelle équipe de direction, de façon à diriger les trois écoles de l'entité de manière efficace et collégiale. Le pourcentage supérieur à 100% devait donc permettre une organisation avec une, voire deux vice-directions.

**Quelles ont été tes principales motivations pour intégrer une enseignante spécialisée dans ton équipe de direction, bien avant que ce cela ne devienne un cadre institutionnel avec Revos<sup>1</sup>?**

Pour moi, c'était important d'avoir quelqu'un qui puisse prendre en charge les questions principales au niveau de l'enseignement spécialisé, que ce soit en termes d'administration ou de conduite. C'était une condition aussi au moment de ma nomination, d'avoir quelqu'un dans la direction qui soit responsable de l'enseignement spécialisé, quelqu'un qui soit compétent et formé. Pour moi, c'était trop tard pour que je me lance encore dans une nouvelle formation.

La gestion administrative de l'enseignement spécialisé représente une charge de travail importante, particulièrement en période de changements, et demande des compétences professionnelles importantes qui s'apprennent notamment lors de la formation MAES<sup>2</sup>. L'augmentation du pourcentage de décharge des directions régulières dès 2025 permet également de mieux intégrer la direction de l'enseignement spécialisé dans le groupe de direction. Actuellement, il y a même deux enseignantes spécialisées qui font partie de ce groupe, permettant une meilleure répartition des tâches et des débats élargis et plus intéressants.

**Y a-t-il un moment clé ou une personne qui a marqué ta vision de l'éducation?**

Je ne peux pas dire qu'il y ait eu des personnes en particulier qui ont marqué ma vision de l'éducation. Je pense

que ce qui m'a attiré le plus vers le monde de l'enseignement, c'est de pouvoir garder et transmettre des intérêts pour différentes branches.

Ce qui m'a aussi guidé pour la suite, c'est d'avoir cette ouverture au niveau des branches qui s'est encore élargie au moment où j'ai commencé à enseigner à des enfants plus jeunes.

L'expérience du secondaire m'a permis de mieux comprendre les compétences attendues des élèves primaires de 7H et 8H au moment du passage à l'école secondaire. Ce qui m'a toujours motivé, c'est de faire en sorte que l'élève soit placé·e au centre de ce que j'ai entrepris pédagogiquement.

**Qu'est-ce qui te plaît le plus dans le travail de direction?**

Avec mon idéal de placer l'élève au centre des préoccupations, j'essaie de garder des équipes pédagogiques aussi soudées et homogènes que possible d'un point de vue pédagogique et éthique, tout en laissant une certaine autonomie dans le travail et dans les classes. Ce qui me motive aussi au quotidien, c'est d'avoir des équipes avec qui je peux travailler, avec qui je peux discuter, ce qui me laisse penser qu'il y a une certaine reconnaissance par rapport au travail que je fais au niveau de la direction. Ça signifie qu'au niveau du leadership, c'est quelque chose d'assez participatif, d'assez ouvert. Je discute ou reçois volontiers les idées qui sont proposées, que ce soit par le corps enseignant ou bien par le groupe de réflexion de l'école. J'essaie d'avoir une relation ouverte, autant avec les enseignant·es qu'avec les collègues de la direction, et si possible avec les élèves et leurs parents.

J'emploie mes différentes compétences au service de mon entité, mais aussi du Département des écoles de la ville de Bienne. Nous avons une bonne dynamique au niveau des directions des différentes entités scolaires, c'est un groupe qui fonctionne bien et qui donne envie de travailler en équipe.

**Comment appliques-tu les mesures pour les élèves en difficulté?**

Le nombre de situations compliquées a augmenté ces dernières années. Ce sont principalement des situations d'élèves avec des difficultés au niveau de l'apprentissage. Elles ont augmenté progressivement. La période covid a eu des effets pour les enfants de certains âges, notamment au niveau des apprentissages de la lecture, de l'écriture et des maths. Les élèves ont été à la maison pendant pas mal de temps et je pense que les apprentis-

sages qui auraient dû se faire à ce moment-là, certain·es n'ont pas pu les faire. Ces lacunes se révèlent peu à peu. Même si les causes sont certainement multiples, on se rend compte que les besoins de soutien augmentent. Nous avons un pot de leçons à disposition.

À la rentrée 2025, les enseignant·es spécialisé·es ont été assigné·es à une classe.

Ce n'est pas une conséquence de Revos, mais nous nous sommes rendu compte, en fait, qu'on a de plus en plus d'élèves avec des besoins assez différents dans les classes. Sortir les élèves comme on le faisait avant, ça n'avait plus vraiment de sens. C'est aussi lié au fait qu'on a des élèves avec des soutiens intégrés de quatre leçons, voire six leçons pour les élèves OsEO<sup>3</sup> intégré·es dans les classes régulières. Et l'idée, c'est d'être aussi inclusif que possible.

La collaboration entre enseignant·es régulièr·es et enseignant·es spécialisé·es change. On va en direction d'un coenseignement institutionnalisé.

À l'instar de Genève qui a déjà introduit cette façon de fonctionner, une personne au bénéfice d'une formation d'enseignant·e spécialisé·e accompagne une même classe durant toute la semaine. Ceci, afin d'avoir moins d'intervenant·es sporadiques dans la classe. Et c'est une façon d'optimiser les ressources que nous avons à disposition.

Je ne sais pas si c'est lié à Revos, mais l'augmentation des situations fait que le travail administratif a augmenté pour la direction, mais aussi pour le personnel enseignant régulier et spécialisé. La collaboration est vraiment nécessaire et elle demande beaucoup de temps.

Dans la recherche d'optimisation de l'application des mesures d'enseignement spécialisé, chaque année il y a des améliorations et des adaptations à mettre en œuvre pour le bien de l'institution

*Merci Philippe pour ton ouverture, le temps et les compétences que tu mets à disposition de la collectivité publique.*

Sylvia Despont

Les membres des associations et syndicats cantonaux d'enseignant(es) affilié(es) au SER bénéficient d'un rabais de 15 à 19% sur les assurances Generali.

Generali Assurances  
T +41 800 881 882  
partner.ch@generali.com  
generali.ch/ser



<sup>1</sup> Révision de la loi sur l'école obligatoire, 2020.

<sup>2</sup> Formation en pédagogie spécialisée.

<sup>3</sup> Offre spécialisée de l'école obligatoire.