



## N° 93 Audit de légalité et de gestion de l'Institut universitaire de formation des enseignants (IUFE) *rapport publié le 17 novembre 2015*

La Cour a émis huit recommandations, toutes acceptées par le Rectorat de l'Université de Genève.

Actuellement, quatre recommandations ont été mises en œuvre et quatre n'ont pas été réalisées.

Relativement aux **recommandations mises en œuvre**, il est relevé que des mesures ont notamment été prises concernant la gestion des ressources humaines de l'IUFE, l'évaluation des besoins en ressources humaines à court et moyen terme, la vérification des prestations réalisées par le personnel enseignant et la mise en place d'une comptabilité analytique pour les trois formations d'enseignement.

Les **recommandations non réalisées au 30 juin 2018** concernent les domaines suivants :

- La réforme structurelle de l'IUFE (primaire et secondaire I et II) ;
- La mise en œuvre d'un système de contrôle interne pour les processus clés ;
- La refonte des exigences pratiques en matière de stages pour l'enseignement secondaire I et II ;
- Les éventuelles sanctions administratives à prendre par le rectorat. Ce dernier n'ayant pas intenté d'action dans le délai prescrit, aucune sanction disciplinaire ne peut plus être prononcée

Il convient de relever que :

- La motion 2305 « en faveur d'une formation des maîtres crédible à Genève » est toujours en suspens devant la commission de l'enseignement supérieur. En outre, le projet de loi modifiant la loi sur l'instruction publique (LIP) concernant la formation des enseignants primaire en trois ans est également en suspens devant la commission de l'enseignement supérieur ;

- L'attribution des places de stages du secondaire par le DIP est désormais régie par une directive spécifique entrée en vigueur le 4 mai 2018. Pour la rentrée 2018/2019, la Cour a procédé à des contrôles par sondage relatifs au respect de cette directive. Elle a ainsi pu constater que le processus mis en œuvre pour attribuer les places de stages a fait l'objet d'améliorations notables et était globalement maîtrisé.

En revanche, elle a noté que l'évaluation des compétences en entretien pourrait être améliorée car elle n'était pas systématiquement réalisée par deux personnes (ce qui constitue une non-conformité à la directive précitée). Selon les chiffres fournis par le DIP, cette non-conformité concernerait un peu moins de 9 % du total des entretiens réalisés pour la rentrée 2018. Le DIP a informé la Cour qu'un rappel serait effectué aux directions d'établissement dès l'année prochaine pour corriger ce point.

Par ailleurs, pour les disciplines dans lesquelles les candidats sont nombreux, certains critères utilisés pour la sélection laissent dans les faits peu de chances d'obtenir une place de stage aux étudiants issus des écoles privées à Genève ou à ceux ayant eu une expérience d'enseignement à l'extérieur du canton ou à l'étranger. Le DIP a informé la Cour qu'il envisageait dès l'année prochaine de modifier cette situation en pondérant de manière plus importante les expériences d'enseignement hors du DIP.

La Cour note les avancées dans la mise en œuvre des recommandations par le DIP et l'IUFE et les encourage à poursuivre leurs efforts afin de pleinement gérer les risques relevés lors de l'audit (en particulier les risques opérationnels et financiers liés aux processus clés).



No 93 Institut universitaire de formation des enseignants (IUFE) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p><u>Recommandation 1</u>: La Cour recommande de revoir l'organisation actuelle, à savoir un institut qui n'a pas la maîtrise complète des formations conduisant aux diplômes qu'il délivre. Cette réflexion devra notamment porter sur la nécessité de maintenir une formation des enseignants du primaire en 4 ans allant au-delà des exigences de la CDIP ainsi que sur l'opportunité de regrouper les formations en enseignement primaire et secondaire I et II à l'IUFE ou à la FPSE. Cette recommandation doit être mise en œuvre en cohérence avec la recommandation 5.</p>	4 = Majeur	Vice- recteur	Selon « échéancier politique »  (initial : 04.16, pour la rentrée 2016-17)		<p><b>Non réalisée.</b> Le projet de loi déposé dans la foulée de l'acceptation de la motion 2194 « demandant que l'IUFE réduise d'une année son cursus en vue du titre d'enseignement primaire pour les étudiants formés à l'Université de Genève (formation des instituteurs en trois ans) » est toujours en suspens devant la commission de l'enseignement supérieur du Grand Conseil. Concernant la formation à l'enseignement secondaire, les réflexions sont toujours en cours selon l'échéancier politique.</p>
<p><u>Recommandation 2</u>: Au vu des nombreuses lacunes constatées principalement en lien avec :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les exceptions relatives au processus d'admission pour les étudiants enseignant dans les écoles privées ;</li> <li>• La signature du protocole d'accord par le directeur sans en avoir la compétence formelle ;</li> <li>• La VAE (attribution des crédits, écarts entre le PV du jury et le relevé de notes) ;</li> <li>• L'attribution indue de certaines places de stage ;</li> </ul> <p>la Cour recommande de procéder aux vérifications nécessaires puis de prendre toute sanction administrative qui s'imposera.</p>	4 = Majeur	Vice- recteur  Directrice du Service juridique	Décembre 2015		<p><b>Non réalisée.</b> S'agissant des membres du corps enseignant de l'Université, la procédure en cas de sanctions disciplinaires est fixée aux articles 81 à 83 du règlement sur le personnel de l'Université. L'article 81 al. 7 de ce règlement mentionne que « <i>la responsabilité disciplinaire se prescrit par un an après la découverte de la violation des devoirs de service ou de fonction et en tout cas par 5 ans après la dernière violation. La prescription est suspendue, le cas échéant, pendant la durée de l'enquête administrative</i> ». Les lacunes constatées par la Cour ont été portées à la connaissance du rectorat il y a plus d'un an et ce dernier n'a engagé aucune action dans ce laps de temps. Par conséquent, la responsabilité disciplinaire du ou des intéressés est désormais prescrite. Dès lors, aucune sanction disciplinaire ne peut être prononcée.</p>



No 93 Institut universitaire de formation des enseignants (IUFE) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p><u>Recommandation 3</u> : Au vu des faiblesses constatées, la Cour recommande d'effectuer une analyse des compétences de certains collaborateurs de l'IUFE, puis de prendre toutes les mesures nécessaires : formation, accompagnement, plan de mobilité, etc. Une fois cette analyse effectuée, il s'agira de revoir la répartition des rôles et responsabilités ainsi que la dotation nécessaire en ETP.</p>	3 = Significatif	Direction de l'IUFE  Directrice de la Division RH	Selon « échéancier politique »  (initial : dans les 6 mois suivant la résolution de la rec. 1)	03.17	<p><b>Réalisée.</b>            L'institut universitaire romand de santé au travail (IST) a rendu en mars 2017 un rapport d'intervention. Ce dernier pointe la lourdeur consécutive à certaines absences et définit les mesures à prendre pour faire face à l'absentéisme. Les cahiers de charges ont été revus et certains dangers de l'absentéisme ont été anticipés.</p> <p>Suite à des tests effectués par la Cour concernant les derniers recrutements effectués par l'IUFE, il ressort qu'une des personnes engagées en 2018 ne remplit pas formellement toutes les exigences requises par le poste. Selon l'IUFE, cette personne était néanmoins la meilleure candidate parmi l'ensemble des autres candidatures reçues (y compris externes). Elle répond par ailleurs aujourd'hui pleinement aux attentes de l'IUFE. Le recrutement de cette personne pour une période déterminée a été validé par le rectorat sur préavis de la commission de nomination.</p>
<p><u>Recommandation 4</u> : La Cour recommande de mettre en place une évaluation des besoins à court et moyen terme en termes d'enseignants et de formations conjointes au niveau romand. Dans un deuxième temps, mettre en place une vérification des prestations réalisées par le personnel enseignant afin de prendre toutes les mesures nécessaires (ajustement des ressources, etc.). Cette recommandation doit être mise en œuvre avec la recommandation 7. Dans ce cadre, il s'agira également de revoir la nécessité du maintien de certains cours et d'examiner l'opportunité d'en regrouper certains (par exemple les cours de didactique des langues, des sciences humaines).</p>	3 = Significatif	Direction de l'IUFE  Directrice de la Division de l'Enseignement	Selon « échéancier politique »  (initial : dans les 6 mois suivant la résolution de la rec. 1)	06.18	<p><b>Réalisée.</b>            Concernant l'évaluation des besoins en enseignants à court et moyen terme, des projections ont été réalisées par l'IUFE pour la période 2018-2022. L'IUFE suit également le coût par étudiant des formations conjointes au niveau romand. La vérification des prestations réalisées par le personnel enseignant est quant à elle effectuée via une analyse des feuilles annuelles de charge et par les questionnaires d'évaluation des enseignements élaborés par un service spécialisé de l'Université.</p>



No 93 Institut universitaire de formation des enseignants (IUFE) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
	Risque	Resp.	Délaï au	Fait le	Commentaire
<u>Recommandation 5</u> : La Cour recommande de revoir la comptabilité analytique et l'élaboration budgétaire afin d'inclure les coûts complets liés à la formation des enseignants du primaire et du secondaire 1 et 2. Suite à cette analyse, l'opportunité de maintenir le baccalauréat FEP à la FPSE devra être examinée.	1 = Mineur	Directeur de la Division des Finances Vice-recteur	Rentrée 2018 (initial : fin 2016)	06.18	<b>Réalisée.</b> L'ensemble des coûts relatifs au certificat complémentaire en enseignement primaire (CCEP) n'est toujours pas comptabilisé sur les lignes budgétaires de l'IUFE. Néanmoins, le système de comptabilité analytique est en place pour les trois formations d'enseignants (à l'enseignement primaire / secondaire / spécialisé). Les contributions respectives de la FPSE/SSED et de l'IUFE sont par ailleurs désormais calculées.
<u>Recommandation 6</u> : La Cour recommande de revoir le système de contrôle interne (SCI) pour les processus sous revue, de les formaliser et d'adapter les contrôles clés (concerne l'IUFE et la FPSE). À cette fin, il s'agira dans un premier temps de revoir les processus sous l'angle de l'efficacité et en s'assurant de leur compatibilité avec les exigences supra-cantoniales, telles que celles de la CDIP. Cet examen du bien-fondé du fonctionnement pourrait conduire à proposer des modifications des bases légales et réglementaires y relatives. Finalement, il s'agira de s'assurer de la bonne mise en œuvre du SCI dans la durée par des vérifications ponctuelles.	2 = Modéré	Direction de l'IUFE  Secrétaire général de l'Université	2020 (initial : en continu 1 <sup>er</sup> échéance à la rentrée 2016-17 puis fin 2016).		<b>Non réalisée.</b> Certains processus clés ont été formalisés tels que ceux relatifs aux examens ou aux admissions. Il reste néanmoins encore à s'assurer que les contrôles prévus dans ces processus sont effectivement réalisés.



No 93 Institut universitaire de formation des enseignants (IUFE) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audit)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<p><u>Recommandation 7</u>: La Cour recommande d'étudier la refonte des exigences pratiques en termes de stages pour l'enseignement secondaire I et II selon les deux options suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réduction du volume d'heures prévues pour les stages en responsabilité en faveur des stages en accompagnement et mise en place d'une ligne budgétaire dédiée et réservée aux stages au niveau du DIP. Ceci permettrait une amélioration de la planification des places de stage et éviterait les écueils actuels (étudiants ne pouvant terminer leur formation faute de places de stage);</li> <li>• Mettre en place principalement des stages en accompagnement en duo (un stagiaire par classe participant activement à l'enseignement du cours et aux tâches annexes : rencontre avec les parents d'élèves, etc.). Les stages en responsabilité seraient accordés de manière exceptionnelle. À cet égard, la Cour relève que le nombre d'heures de stages en responsabilité prévues par le programme FORENSEC est plus élevé que les exigences posées par la CDIP.</li> </ul>	4 = Majeur	Vice- recteur  Direction de l'IUFE	Selon « échéancier politique » (initial : CDIP d'ici à la fin 2015. Sinon avril 2016 (pour la rentrée 2016-17))		<p><b>Non réalisée.</b></p> <p>L'attribution des places de stages du secondaire par le DIP est désormais régie par une directive spécifique entrée en vigueur le 4 mai 2018. Pour la rentrée 2018/2019, la Cour a procédé à des contrôles par sondage relatifs au respect de cette directive. Elle a ainsi pu constater que le processus mis en œuvre pour attribuer les places de stages a fait l'objet d'améliorations notables et était globalement maîtrisé.</p> <p>En revanche, elle a noté que l'évaluation des compétences en entretien pourrait être améliorée car elle n'était pas systématiquement réalisée par deux personnes (ce qui constitue une non-conformité à la directive précitée). Selon les chiffres fournis par le DIP, cette non-conformité concernerait un peu moins de 9 % du total des entretiens réalisés pour la rentrée 2018. Le DIP a informé la Cour qu'un rappel serait effectué aux directions d'établissement dès l'année prochaine pour corriger ce point.</p> <p>Par ailleurs, pour les disciplines dans lesquelles les candidats sont nombreux, certains critères utilisés pour la sélection laissent dans les faits peu de chances d'obtenir une place de stage aux étudiants issus des écoles privées à Genève ou à ceux ayant eu une expérience d'enseignement à l'extérieur du canton ou à l'étranger. Le DIP a informé la Cour qu'il envisageait dès l'année prochaine de modifier cette situation en pondérant de manière plus importante les expériences d'enseignement hors du DIP.</p>



No 93 Institut universitaire de formation des enseignants (IUFE) (audit de légalité et de gestion)	Mise en place (selon indications de l'audité)				Suivi par la Cour
Recommandation / Action	Risque	Resp.	Délai au	Fait le	Commentaire
<u>Recommandation 8</u> : La Cour recommande, en collaboration avec le DIP, d'élaborer un programme de formation continue obligatoire pour les formateurs de terrain.	3 = Significatif	Direction de l'IUFE	30.09.18  (initial : CDIP d'ici à la fin 2015 puis janvier 2017)	06.18	<b>Réalisée.</b> Le plan d'études et le budget du CAS destiné aux formateurs de terrain des trois formations d'enseignants ont été approuvés par le Conseil de direction et le Groupe de coordination. Il reste à obtenir l'aval du Service de formation continue de l'Université et du rectorat. Les inscriptions pour ce CAS sont néanmoins prévues à l'automne 2018 et le démarrage en janvier 2019.