

## Intervention parlementaire

N° de l'intervention: 091-2017  
Type d'intervention: Motion  
Motion ayant valeur de directive: ☐  
N° d'affaire: 2017.RRGR.214  
  
Déposée le: 28.03.2017  
  
Motion de groupe: Non  
Motion de commission: Non  
Déposée par: Vanoni (Zollikofen, Les Verts) (porte-parole)  
Grogg-Meyer (Bützberg, PEV)  
Gnägi (Jens, PBD)  
Brönnimann (Mittelhäusern, pvl)  
von Greyerz (Bern, PS)  
  
Cosignataires: 12  
  
Urgence demandée: Non  
Urgence accordée:  
  
N° d'ACE: du  
Direction: Direction de l'instruction publique  
Classification: –  
Proposition du  
Conseil-exécutif:



### Renforcer le dialogue pédagogique par la médiation

Le Conseil-exécutif est chargé, pour une résolution adéquate des conflits entre les directions d'école et les membres du corps enseignant :

1. de mettre en place ou désigner clairement une ou plusieurs instances de conciliation ;
2. de la ou les doter des compétences nécessaires pour procéder à une conciliation directe entre les parties ainsi que pour délivrer des conseils et informations aux autorités supérieures ;
3. de veiller à ce que les parties impliquées dans un conflit puissent avoir recours à l'instance de conciliation compétente sans s'exposer au risque de se voir reprocher de ne pas respecter la voie hiérarchique et/ou de manquer à leurs obligations de loyauté envers leurs supérieurs, ou craindre d'autres représailles.

Développement :

Développement de l'enseignement au travers d'un dialogue pédagogique – tel est le premier des trois axes d'action qu'ont établis le Conseil-exécutif et le Grand Conseil dans la Stratégie de la formation 2016. Ils ont ainsi énoncé expressément que leur « objectif stratégique » consiste à « instaurer et à encourager le dialogue sur le développement de l'école et de l'enseignement », en particulier entre les directions d'école et les membres du corps enseignant. Ceux-ci doivent pouvoir identifier des espaces de liberté, les utiliser, en prendre la mesure et, si nécessaire, les élargir. Pour continuer à proposer de bons cours, ils doivent effectuer leur travail avec plaisir et motivation et se sentir pris au sérieux.

Ces nobles objectifs de la Stratégie de la formation 2016 sont menacés si des conflits entre les directions d'école et les membres du corps enseignant ne peuvent être résolus à temps et à l'amiable. Sur le site Internet de la Direction de l'instruction publique, une feuille d'information actualisée a été mise en ligne en février 2017 qui dresse la liste des « Prestations de conseil [gratuites et confidentielles] destinées au corps enseignant et aux directions d'école en matière de prévention et de résolution des conflits ». Les témoignages de certains membres du corps enseignant, mais aussi les expériences que rapportent des conseillers montrent que cette vaste offre de prestations de conseil et de soutien ne peut empêcher que des conflits entre les directions d'école et les membres du corps enseignant s'enveniment ou, faute de solution, prennent de l'ampleur.

Cette situation nuit non seulement à la nécessaire collaboration entre l'ensemble des parties prenantes mais aussi à la qualité de l'enseignement dans les écoles concernées. En outre, les conflits qui perdurent dans les écoles ternissent le métier d'enseignant (alors que le canton de Berne déploie d'importants moyens financiers pour en accroître l'attrait, d'un point de vue matériel). A cause d'eux, des membres du corps enseignant baissent les bras, voire tombent malades ; dans tous les cas, ils les mettent dans l'impossibilité de consacrer toute leur énergie à ce qui fait le cœur de leur métier, à savoir l'enseignement en classe. Ils empêchent également d'exploiter le potentiel de développement qui est aussi inhérent aux conflits et, ce faisant, mettent en péril l'idée de « développement in situ de l'enseignement » prônée par la Stratégie de la formation.

Les conflits entre les directions d'école et les membres du corps enseignant naissent souvent de la tension entre la liberté individuelle d'enseignement et la responsabilité pédagogique des membres du corps enseignant d'un côté, et les tâches de conduite exigeantes des directions de l'autre : ces dernières ont pour mission de faire avancer le développement de l'école et de la qualité, d'impliquer le corps enseignant dans leurs décisions et, en même temps, de mettre en œuvre les directives émanant des instances supérieures au niveau communal et cantonal. Pour s'attaquer à temps aux conflits et trouver une solution satisfaisante sur ce terrain, les parties doivent faire preuve de très grandes qualités professionnelles et humaines.

Lorsque ces qualités viennent à manquer, dans le rapport hiérarchique qui lie directions d'école et personnel enseignant, les supérieurs risquent de décider de l'issue d'un conflit de façon autoritaire, ce qui n'est pas vraiment une solution convenable. Les membres du corps enseignant qui s'y opposent en se tournant vers des instances supérieures (autorités scolaires communales, inspection scolaire régionale ou instances cantonales) avec des arguments légitimes s'exposent au reproche de ne pas respecter la voie hiérarchique et/ou de manquer aux devoirs de loyauté à l'encontre de leurs supérieurs. Ils courent le risque, le cas échéant, d'essuyer d'autres représailles ainsi que des conséquences pour leur emploi. Les prestataires dont la feuille d'information

précitée dresse la liste doivent se limiter au conseil individuel des personnes concernées et, impuissants, ne peuvent les accompagner davantage, étant donné qu'elles sont tenues au secret et n'ont pas le droit de s'adresser aux autres personnes impliquées dans le conflit ou à des autorités supérieures. Les enseignants ou enseignantes en quête de conseils ne peuvent dès lors plus rien faire d'autre qu'attendre passivement que les situations insatisfaisantes se résolvent d'elles-mêmes, battre en retraite dans le travail d'équipe, tenir au service minimum, baisser les bras, voire quitter leur profession.

Compte tenu de ce qui précède, il est conseillé et nécessaire, pour consolider le dialogue pédagogique et dans l'intérêt d'« une formation de qualité » et de la collaboration qu'une telle formation nécessite entre toutes les parties prenantes, de combler une lacune évidente de cette offre de consultation : lorsqu'un conflit ne peut être réglé directement entre le personnel enseignant et la direction, il faut se doter d'une instance neutre qui soit autorisée à entendre non pas une, mais les deux parties, puisse proposer des solutions consensuelles ainsi que formuler des recommandations, et soit en droit d'informer les instances supérieures. Plusieurs modèles sont imaginables – la motion est volontairement formulée de façon ouverte et renonce à dessein à proposer à ce stade un nom pour désigner cette instance.

- Il serait possible de confier, sur la base d'un mandat, la médiation à un expert qui connaît la procédure (sur le modèle, par exemple, de l'organe de médiation pour le secteur hospitalier du canton de Berne qui, sur mandat du Conseil-exécutif, est dirigé par un juriste expérimenté spécialisé dans la médiation).
- Il serait également envisageable de créer un organe de conciliation interne à l'administration, comme ceux que d'autres cantons (notamment l'Argovie) proposent à leur personnel pour leurs recours en cas de litiges relevant du droit du travail ou d'autres conflits. Dans le canton de Saint-Gall, par exemple, la loi sur l'école obligatoire (*Volksschulgesetz*) prévoit expressément une procédure de conciliation en interne également pour les membres du corps enseignant ; elle tient compte des spécificités du système scolaire en intégrant des représentants de la profession et des communes. En outre, elle renvoie également à l'organe de médiation interne, auquel tous les collaborateurs ou collaboratrices qui auraient des différends avec des supérieurs peuvent faire appel. L'organe de conciliation interne conseille les personnes concernées et peut également donner des recommandations.
- Au lieu de créer un nouveau service de conciliation, le canton de Berne pourrait également se contenter de désigner expressément l'un des nombreux prestataires proposés comme instance de médiation et le doter des compétences correspondantes. Pour garantir qu'une telle instance agisse en toute neutralité, avec un point de vue tiers, sans être tenue par une quelconque obligation de loyauté à l'égard de l'une ou l'autre des parties, il faudrait la dissocier des structures hiérarchiques, ce qui l'empêcherait d'adopter une position d'autorité supérieure ou d'employeur par rapport aux parties en conflit.

Quel que soit le modèle choisi, il faut s'assurer qu'un recours à l'instance de médiation ne donne lieu à aucune accusation de rupture de la voie hiérarchique et/ou de manquement aux obligations de loyauté à l'égard des supérieurs. Celle-ci doit plutôt être reconnue comme une autre étape légitime vers une résolution constructive des conflits – dans l'intérêt des écoles concernées et celui, enfin, des enfants et adolescents qui leur sont confiés.