

## REPONSE DU CONSEIL D'ETAT

### à l'interpellation Josephine Byrne Garelli et consorts – Comment venir en aide au personnel enseignant en difficulté ?

#### **Rappel de l'interpellation**

*Au mois d'août 2017, "le syndicat des enseignants romands a présenté les résultats d'une étude empirique menée auprès de 5500 professeurs. Si une grande majorité reste passionnée par leur métier, 40 % seraient en situation de burn-out. " (RTS, le 11 août 2017).*

*Depuis plusieurs années, le canton a révisé et adopté de nombreuses lois sur l'école et la formation en général, mais peu d'entre elles ont mis un focus sur le personnel enseignant. Or, ce dernier constitue un élément clé pour la réussite scolaire en général.*

*Certes, il y a eu la Loi sur l'enseignement obligatoire, l'autonomisation de la Haute école pédagogique, l'harmonisation autour du plan d'études romand, mais peu d'éléments nouveaux concernant les fondamentaux de la profession d'enseignant, hormis des décisions prises en fonction des situations, pas toujours coordonnées entre elles (stages, formation continue, cahier des charges, etc.).*

*Une vision claire de ce qu'on attend des enseignants permettrait de clarifier leur rôle et responsabilité ainsi que l'aboutissement attendu de leur travail en termes de résultats scolaires des élèves.*

*On peut penser :*

- *Au contenu de leur cahier des charges ;*
- *À l'identification des enseignants en détresse ;*
- *À l'évaluation des situations ;*
- *Au soutien et suivi des cas identifiés ;*
- *À l'accompagnement nécessaire des enseignants dans la mise en place des recommandations afin qu'ils répondent aux exigences pédagogiques, voire socio-éducatives attendues d'eux.*

*Ces mesures permettraient d'avoir un cadre clair des droits et devoirs du personnel enseignant et ainsi renforcer leur sentiment de sérénité.*

*Je pose donc les questions suivantes au Conseil d'Etat :*

1. *Quelle est la vision du Conseil d'Etat de la profession d'enseignant pour faire face aux défis scolaires ?*
2. *A-t-il l'intention de venir avec un projet de loi sur le personnel enseignant ?*
3. *Si oui, dans quel délai ?*
4. *Sinon, quels sont les moyens envisagés pour venir en aide aux enseignants en difficulté ?*
5. *Quel rôle les doyens et directeurs peuvent-ils jouer en termes de ressources humaines ?*

*Ne souhaite pas développer.*

*(Signé) Josephine Byrne Garelli et consorts et 25 cosignataires*

## Réponse du Conseil d'Etat

### I. Rappel du cadre légal en vigueur

L'entrée en vigueur de la Loi du 7 juin 2011 sur l'enseignement obligatoire (LEO ; RSV 400.02) a abrogé la Loi scolaire du 12 juin 1984 (LS ; RSV 400.01). Toutefois, le chapitre VII de cette dernière, ainsi que plusieurs dispositions du chapitre VI de son règlement d'application relatives au corps enseignant, ont été maintenus en vigueur.

En sus de ce texte, la Loi du 12 novembre 2001 sur le personnel de l'Etat de Vaud (LPers-VD ; 172.31) s'applique également aux enseignants, conformément au libellé de l'article 72 LS qui prévoit qu' "*A l'exception des dispositions relatives aux primes (art. 27), la loi sur le personnel de l'Etat de Vaud s'applique aux membres du corps enseignant, sous réserve des dispositions spéciales de la présente loi.*"

En outre, les cahiers des charges des enseignants ont été adoptés en septembre 2013 et ont permis ainsi une clarification de leurs missions et activités.

Il en découle dès lors que, même en attente d'une loi spécifique au personnel enseignant, il existe actuellement un cadre légal clair relatif aux droits et devoirs des enseignants.

### II. Réponses aux questions posées

#### *1. Quelle est la vision du Conseil d'Etat de la profession d'enseignant pour faire face aux défis scolaires ?*

Comme le mentionne le rappel ci-dessus, les enseignants sont munis d'un cahier des charges depuis 2013. Ce cahier des charges entend répondre aux défis scolaires en étant adapté aux différents niveaux d'enseignement. Il existe ainsi des cahiers des charges distincts pour les différents profils des enseignants<sup>1</sup>. Cependant, au-delà des différences inévitables qui existent entre ces cahiers des charges, il est intéressant de relever qu'ils possèdent tous un tronc commun clair centré sur cinq missions, ce qui renforce la cohérence des attentes et de la vision du Conseil d'Etat par rapport à la profession d'enseignant. L'élément central est, bien entendu, l'enseignement des disciplines du plan d'étude ; c'est à la fois évident mais aussi nécessaire à rappeler alors que les missions de l'école se complexifient. La gestion de classes constitue une autre mission essentielle pour permettre à cet enseignement de se faire dans de bonnes conditions. Ces deux missions constituent le cœur du métier d'enseignant, celles qui sont nécessaires à la bonne formation des élèves vaudois. Il faut y ajouter le lien, lorsqu'il est nécessaire, avec les parents qui est particulièrement fort lorsque les élèves sont jeunes. L'enseignant doit également pouvoir s'impliquer dans les projets de son établissement, une dimension essentielle pour créer des lieux d'étude et de travail propice à une formation de qualité. Enfin, il est du devoir des enseignants de maintenir et de développer leurs compétences professionnelles pour savoir répondre au mieux aux mutations auxquelles l'école fait face.

Selon le Conseil d'Etat, ces cinq objectifs permettent aux enseignants de répondre aux exigences que l'Etat-employeur est en droit d'attendre d'eux de manière générale. Quant aux défis plus spécifiques liés à notre société actuelle, le DFJC s'emploie à fournir les outils nécessaires aux enseignants pour y faire face. A titre d'exemple, il le fait actuellement en déployant le Concept 360 qui doit fournir un cadre pour apporter un soutien adéquat aux élèves à besoins particuliers. Il le fait également en introduisant un programme d'éducation numérique qui doit permettre aux élèves d'appréhender les nouvelles technologies et leurs impacts sur notre société.

---

<sup>1</sup> Ces cahiers des charges peuvent être consultés à cette adresse : <https://www.vd.ch/themes/formation/espace-pour-les-enseignantes-et-les-enseignants/postuler/fonctions-denseignement/>

## **2. *A-t-il l'intention de venir avec un projet de loi sur le personnel enseignant ?***

Le Conseil d'Etat, dans sa réponse aux observations de la Commission de gestion – Rapport 2017, a précisé (DFJC/1<sup>ère</sup> observation) qu'il n'envisageait pas de lancer les travaux législatifs relatifs à une loi sur le personnel enseignant au cours de la présente législature. Cet objet ne figure pas dans le Programme de législature présenté par le Conseil d'Etat.

## **3. *Si oui, dans quel délai ?***

Compte tenu de la réponse ci-dessus, aucun délai ne peut actuellement être mentionné.

## **4. *Sinon, quels sont les moyens envisagés pour venir en aide aux enseignants en difficulté ?***

Les résultats de l'enquête réalisée en 2017 par le Syndicat des enseignants romands (SER) font apparaître que sur les 1'081 enseignant-e-s vaudois-e-s ayant participé à la recherche, représentant un peu moins de 8% du total des enseignant-e-s du canton, quelque 465 personnes présentent des signes d'épuisement professionnel<sup>1</sup>.

De nombreuses recherches centrées sur cette thématique confirment une pénibilité spécifique repérée dans les professions qui impliquent soit une relation d'aide et de soins, soit un risque corporel ou matériel, soit une responsabilité morale envers autrui<sup>2</sup>. En ce sens, le métier d'enseignant.e est à risque plus élevé d'épuisement professionnel que d'autres professions.

La pénibilité, qui peut se manifester entre autre à travers un état d'épuisement professionnel, doit être mise en relation avec l'évolution du travail, avec des attentes plus fortes, et avec des besoins d'autonomie, de compétence et d'affiliation sociale propres aux métiers exercés.

Les difficultés rencontrées par les enseignant-e-s sont ainsi de nature diverse, en lien direct ou indirect avec l'exercice de leur fonction et les attentes de la société envers leur fonction. Pour en réduire les effets délétères, plusieurs chantiers ont été ouverts au sein du DFJC, dont la consolidation des aspects liés à la gestion et l'organisation professionnelles, ainsi que ceux liés à l'encadrement professionnel.

Concrètement, les moyens mis en œuvre ou envisagés par ce département pour venir en aide aux enseignant-e-s en difficulté, sont de nature diverse.

Tout d'abord, avec le renforcement des ressources humaines (RH) et la création d'unités spécifiques (maîtres en difficultés) dans les services (comme c'est déjà le cas à la DGEO), le département compte développer sa réactivité face aux situations délicates, tout en apportant un accompagnement adapté aux personnes, ainsi qu'aux directions d'établissement concernées. La politique globale de recrutement du personnel, l'aide aux directions, comme la gestion des cas graves et des crises, font partie des démarches à même de réguler les difficultés rencontrées sur le terrain. Dans ce but, une direction RH départementale a été créée et permettra une approche transversale en favorisant les synergies et les échanges.

---

<sup>1</sup> L'inventaire CBI (Copenhagen Burnout Inventory – T. S. Kristensen, 2005) utilisée dans le cadre de l'enquête du SER n'est pas un instrument diagnostic. Il permet, sur trois échelles distinctes, d'évaluer la présence, ou non, de signes d'épuisement professionnel chez un individu.

<sup>2</sup> Par exemple, et dans l'ordre cité : infirmiers-ères; convoyeurs de fonds, policiers; enseignants.

Ensuite, face aux changements de notre société, le département a pleinement conscience qu'il est impératif que les connaissances et compétences des enseignant-e-s se renforcent. L'atteinte de cet objectif est réalisée à travers une formation académique et pédagogique performante, assurée tant par la HEP que par l'Institut fédéral des hautes études en formation professionnelle (IFFP) pour les enseignants de la formation professionnelle, mais aussi par le soutien expérimenté des praticien-ne-s formateurs-trices, et au moyen d'une offre sans cesse renouvelée de formations continues et de formations spécifiques.

Finalement, les moyens prévus par le département pour venir en aide aux enseignant-e-s en difficultés reposent également sur une approche tenant compte du rapport du professionnel avec son environnement quotidien. En traitant de manière appropriée les problématiques rencontrées sur le terrain, le département travaille à ce que les conditions dans lesquelles les enseignant-e-s exercent leurs activités soient améliorées, tout en étant à même de maintenir leurs missions d'instruction, d'éducation et d'intégration. Afin de soutenir les enseignant-e-s qui se trouveraient dans des situations difficiles, un projet pilote de « personnes ressources <sup>1</sup> » va se réaliser au sein de la DGEP. Il sied également de relever que, depuis 2016, 890 professionnel-le-s de la DGEO ont suivi auprès du CEP la formation sur le thème du burn-out.

Dans cette perspective, par rapport à des problématiques (harcèlement scolaire, promotion du "vivre ensemble") qui impactent aussi bien le fonctionnement des écoles que le bien-être des individus, un dispositif cantonal établissant les principes à respecter et les actions à mener – tant au niveau du personnel de l'école qu'à celui des élèves, et à celui des parents – a été élaboré. La capacité de prise en charge des situations par les établissements sera systématiquement renforcée et la gestion des demandes de parents fera l'objet d'une attention particulière, grâce notamment à l'engagement, dans l'état-major départemental, d'un-e délégué-e à la protection du climat scolaire .

Quant aux besoins des élèves, et pour assurer à la majorité d'entre eux une intégration scolaire réussie, un concept 360° est en cours élaboration ; il est mis en œuvre progressivement depuis la rentrée scolaire 2019. Ce concept vise à mieux définir l'accès aux prestations de soutien pour les élèves - qu'elles relèvent de la pédagogie spécialisée, de l'encadrement socio-éducatif, du soutien linguistique aux élèves allophones, ou des mesures de prévention et de protection de la santé.

Enfin, dans le cadre de la mise en œuvre du règlement relatif à la protection de la santé et de la sécurité des collaborateurs au travail de l'Administration cantonale (RSST<sup>2</sup>), les modalités pratiques seront précisées afin que les professionnel-le-s du département puissent s'adresser au correspondant SST de leur direction générale ou de leur service<sup>3</sup> pour toute question relevant de cette thématique.

Pleinement conscient que l'évolution du monde du travail nécessite de constants ajustements et qu'il convient plus que jamais d'offrir des réponses adaptées aux besoins des enseignant-e-s en difficultés, le département s'engage à inclure et développer les actions de prévention et de réinsertion dans les dimensions collectives et contextuelles des milieux de l'enseignement – et de la formation au sens large. C'est notamment en créant des synergies entre son état-major, le management des ressources humaines, la formation, l'évaluation des besoins sur le terrain, la prise en charge rapide et l'accompagnement des enseignant-e-s en difficultés, que le département compte y parvenir.

---

<sup>1</sup> Une personne ressource reçoit en entretien individuel confidentiel les cadres et collaborateurs-trices en souffrance professionnelle ou qui s'estiment victimes de conflits, harcèlement psychologique ou sexuel et qui en font la demande. Elle entend la personne plaignante, propose éventuellement une médiation ou l'oriente si nécessaire sur une autre ressource.

<sup>2</sup> L'entrée en vigueur du RSST date du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

<sup>3</sup> Via notamment l'adresse électronique suivante : [info.sst-dfjc@vd.ch](mailto:info.sst-dfjc@vd.ch)

##### 5. *Quel rôle les doyens et directeurs peuvent-ils jouer en termes de ressources humaines ?*

La prise en charge des maîtres en difficulté est effectuée en amont par la direction de chaque établissement scolaire. En effet, sur la base de l'article 45 LEO, les directeurs-trices sont responsables du bon fonctionnement de leur établissement, en particulier sur le plan des ressources humaines. Afin de renforcer leurs compétences managériales, les directeur.trice.s ainsi que les doyens.ne.s ont la possibilité de suivre les différentes formations développées par le Service du personnel (SPEV) dans ce domaine (formation cadre, gestion des absences, etc.). Les doyen-ne-s, comme membres du conseil de direction, sont étroitement associés aux mesures d'accompagnement et de suivi décidées par la direction.

Dans son rôle de supérieur hiérarchique, le/la directeur-trice organise au sein de son établissement le suivi des absences de son personnel enseignant. Le fait qu'une absence se prolonge constitue un indice important sur la situation personnelle et professionnelle d'un-e enseignant-e. Après 30 jours d'absence, le-la directeur-trice signale la situation aux ressources humaines du service et un suivi « Case Management » est mis en place en collaboration avec le secteur réinsertion professionnelle du SPEV.

Le/la directeur-trice et son conseil de direction ont également la responsabilité de veiller au bon déroulement de l'enseignement et de repérer les dysfonctionnements qui surviennent dans la pratique professionnelle d'un-e enseignant-e, notamment par des visites de classes, et d'y remédier, par les moyens à leur disposition. La collaboration avec la direction des ressources humaines ou la direction pédagogique, selon la problématique, peut être activée. Un soutien ou une prise en charge adaptée sont alors proposés ou mis en place si nécessaire. A noter encore que les doyen-ne-s ne sont pas les supérieurs hiérarchiques des enseignants, mais leurs connaissances et leur pratique de l'enseignement enrichissent et complètent ainsi les compétences des équipes de direction.

En termes de ressources humaines, on constate ainsi que le premier niveau en matière de prévention, de prise en charge et de suivi se trouve bien au sein des conseils de direction des établissements. Les directeurs-trices ont ainsi une responsabilité accrue et un rôle important dans la gestion du personnel enseignant.

Ainsi adopté, en séance du Conseil d'Etat, à Lausanne, le 9 octobre 2019.

La présidente :

*N. Gorrite*

Le chancelier :

*V. Grandjean*