



Conférence de clôture

Améliorer l'expertise sur le stress au travail chez
les enseignants et aider les organisations
membres du CSEE à appliquer l'Accord-cadre
autonome CES-UNICE / UEAPME-CEEP

Malte, 19-20 novembre 2007



Ce projet a été mené avec l'appui de la Commission européenne dans le cadre du Programme des relations industrielles et du dialogue social.

Les informations contenues dans la présente publication traduisent uniquement le point de vue de l'auteur. La Commission ne saurait être tenue responsable des informations.

« Amélioration de l'expertise sur le stress au travail chez les enseignants et assistance aux organisations membres du CSEE dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord-cadre autonome CES-UNICE/UEAPME-CEEP sur le stress au travail »

Publié par le Comité syndical européen de l'éducation - Bruxelles 2007

Table des matières

Table des matières	3
1. Introduction	5
2. Interventions des orateurs invités	6
2.1 Perspective de la Commission européenne	6
1) Dialogue social européen.....	6
2) Accords appliqués en vertu de la directive et accords autonomes.....	7
3) Enseignements tirés de l'accord sur le travail à distance.....	8
2.2 Rapport sur l'enquête du CSEE sur le stress au travail chez les enseignants.....	9
2.3 Mise en œuvre de l'accord-cadre sur le stress au travail.....	9
3. Exemples de stratégies nationales de mise en œuvre dans le secteur de l'éducation – Présentation des bonnes pratiques.....	12
3.1 Matthias Nübling, Centre de recherche de Fribourg, médecine du travail et médecine sociale (FFAS), Allemagne.....	12
3.2 Gabriella Ekström, directrice de l'école Stordammen (Suède).....	15
3.3 L'importance de la formation à la prévention du stress, Rita Catania, MUT (Malte)	16
4. Groupes de travail, débat sur les exemples de stratégies de mise en œuvre nationales dans le secteur de l'éducation – Présentation des bonnes pratiques	16
4.1 Groupe de travail 1	17
4.2 Groupe de travail 2.....	17
4.3 Groupe de travail 3	19
5. Plan d'action du CSEE sur le stress au travail des enseignants.....	20
5.1 Présentation par Martin Rømer du Plan d'action du CSEE sur le stress lié au travail des enseignants.....	20
6. Groupes de travail sur le projet de Plan d'action du CSEE.....	21
6.1 Groupe de travail 1	22
6.2 Groupe de travail 2	22
6.3 Groupe de travail 3.....	23

7. Débat et clôture	23
7.1 Remarques de clôture par Martin Rømer	24
8. Annexes	25
8.1 Annexes 1 : Programme de la conférence	25
8.2 Annexe 2 : Liste des participants	27

1. Introduction

M. Ronnie Smith, Président du CSEE, accueille les participants à la conférence de clôture sur le projet du CSEE sur le stress au travail chez les enseignants. En guise d'introduction, il expose succinctement le thème, soulignant combien la profession enseignante est stressante. Tant l'école que les milieux extérieurs reconnaissent que l'environnement scolaire est souvent générateur de stress. M. Smith rappelle aux participants que le CSEE œuvre avec la CES dans tous les Etats membres à l'application de l'accord-cadre autonome européen sur le stress au travail. L'enquête du CSEE avait pour but, entre autres choses, d'évaluer l'application de cet accord-cadre. A la conférence de Ljubljana, l'expert chargé du projet, Henrik Billehøj, a présenté l'étude complétée par des experts de la Commission, de l'Agence européenne pour la santé et la sécurité, du conseiller de la CES et des enseignants qui ont présenté les bonnes pratiques. Dans la foulée du séminaire de Ljubljana, le Comité de pilotage du projet a élaboré une brochure sur l'accord-cadre autonome et un projet de Plan d'action, à charge pour les groupes de travail de la présente Conférence d'en débattre à Malte.

Commentaires du ministre de l'Education de Malte

Dr Louis Galea, ministre de l'Education, de la Jeunesse et de l'Emploi, souhaite la bienvenue dans son pays aux honorables délégués et exprime la sympathie que lui inspire le thème de la conférence. Il remercie le CSEE d'avoir choisi Malte comme lieu de la conférence et adresse ses félicitations au MUT pour le travail qu'il mène à bien. M. Galea connaît le débat en cours sur le dialogue social, et le suit avec intérêt. En matière de stress au travail, deux points méritent d'être éclaircis : 1: la participation de la direction 2: l'appui donné aux enseignants. Le système éducatif devrait garantir que la formation initiale comporte un cours de gestion du stress, à savoir que les futurs enseignants devraient être informés à ce sujet avant d'entamer leur carrière professionnelle. La formation initiale et la formation continuée doivent impérativement prendre en compte la question du stress. Par ailleurs, une étude menée à Malte révèle que les jeunes enseignants sont davantage stressés que les enseignants plus âgés et plus chevronnés. Au début de leur carrière, les jeunes enseignants peuvent facilement être exposés à une surcharge de travail. Ils doivent se familiariser avec la direction, le comportement des élèves, les tâches administratives, etc. Le troisième et dernier point concerne l'appui que les enseignants doivent trouver auprès de la direction de l'école et des parents. M. Galea souligne combien il est important de développer pour les enseignants les outils adéquats qui leur permettront de créer un environnement scolaire positif. Le ministère de l'Education collabore avec le MUT pour la mise en place d'un environnement de travail positif pour les enseignants, ce qui inclut un cadre ouvert à la participation des parents et le développement de bonnes relations entre les parents et les enseignants. L'objectif général est de réduire la charge pour les enseignants et de faciliter leurs activités d'enseignement.

Contribution du MUT

Ronnie Smith remercie le ministre de sa participation avant de donner la parole à **John Bencini, Président du Maltese Teachers Union (MUT)**. Se fondant sur une enquête menée par le MUT, M. Bencini indique que le comportement inacceptable des élèves affecte 95% des enseignants à Malte, mais surtout les nouveaux enseignants. L'intervenant voit dans de tels comportements un facteur de stress très important. A son avis, les enseignants doivent bénéficier de l'appui de conseillers pédagogiques au début de leur carrière. Enfin, M. Bencini exprime l'espoir que la conférence tirera les conclusions qui s'imposent pour la poursuite des travaux du CSEE sur le stress au travail.

2. Interventions des orateurs invités

2.1 Perspective de la Commission européenne

Tobias Müllensiefen, Commission européenne, Unité Relations industrielles et Dialogue social attire d'emblée l'attention sur quatre domaines clés (voir annexe 1):

Dialogue social européen : le contexte

Accords mis en œuvre dans le cadre de la directive par opposition aux accords autonomes

Enseignements tirés de l'accord sur le travail à distance

Résultats escomptés de l'accord sur le stress.

1) Dialogue social européen

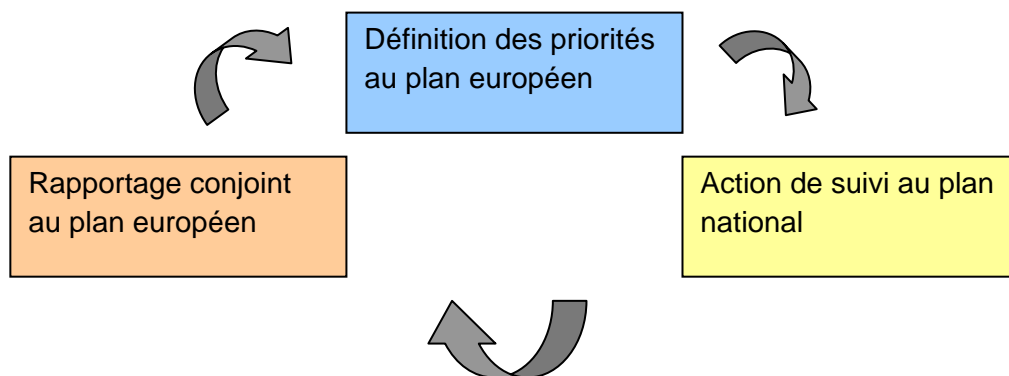
M. Müllensiefen définit le dialogue social comme l'ensemble des discussions, consultations et négociations menées entre la direction et les travailleurs, ajoutant que c'est Jacques Delors qui a lancé le dialogue social européen en 1985. Le dialogue social au plan européen bénéficie d'une assise juridique, à savoir les articles 138 et 139 du traité CE. Il peut prendre la configuration d'une bipartite (entre les deux parties prenantes de l'industrie) ou encore d'une tripartite, auquel cas il associe les employeurs, les organisations syndicales et les autorités publiques. A l'heure actuelle, le dialogue social est mené dans 35 comités bipartites qui se réunissent chaque année. Les comités sectoriels adoptent leurs propres règles de procédure ainsi que leurs propres programmes annuels. La Commission européenne met un Secrétariat à la disposition des comités et prend en charge les frais de fonctionnement. En conséquence, les comités sectoriels sont des organes du dialogue social pleinement

reconnus en tant que tels. Le fonctionnement de ces organes est pris en charge par la Commission européenne mais ce sont les partenaires sociaux qui fixent en toute autonomie leur rôle politique.

M. Müllensiefen souligne que par le biais du dialogue social, les partenaires sociaux influencent la politique sociale européenne, échangent les bonnes pratiques et contribuent à l'Europe sociale. Le dialogue social connaît différents résultats (art. 138 et 139 du traité CE). M. Müllensiefen met en avant les tendances qui se dégagent à l'heure actuelle dans le dialogue social européen, notamment un accroissement de l'autonomie, par exemple dans les domaines suivants :

- Programmes de travail pluriannuels (2003-2005, 2006-2008)
- Cadres d'action
- Accords autonomes

Il attire l'attention sur le « renforcement des capacités », notamment les programmes intégrés pour le développement des nouveaux Etats membres et à cet égard, il mentionne aussi les possibilités de financement offertes par le Fonds social européen. Il estime que le dialogue social européen favorise l'analyse des défis clés auxquels les marchés de l'emploi européens sont confrontés. M. Müllensiefen fournit des explications sur les « Cadres d'action » sur le développement tout au long de la vie des compétences et des qualifications ainsi que sur l'égalité des genres. Il illustre comme suit l'utilité des Cadres d'actions :



2) Accords appliqués en vertu de la directive et accords autonomes

Dans cette partie de son exposé, M. Müllensiefen procède à une analyse fouillée de l'article 139 du traité CE (1) Le dialogue entre partenaires sociaux au niveau communautaire peut conduire, si ces derniers le souhaitent, à des relations conventionnelles, y compris des accords. (2) La mise en œuvre des accords conclus au niveau communautaire intervient soit selon les procédures et pratiques propres aux

partenaires sociaux et aux États membres, soit, dans les matières relevant de l'article 137, à la demande conjointe des parties signataires, par une décision du Conseil sur proposition de la Commission. (...)-

M. Müllensiefen souligne qu'outre l'aspect juridique, une directive et un accord autonome se différencient également par leurs modalités d'application. Une directive du Conseil doit être impérativement traduite dans le droit national des États membres alors que dans le cas d'un accord autonome européen, ce sont les partenaires sociaux qui s'engagent à sa mise en application. M. Müllensiefen donne des exemples d'accords conclus par les partenaires sociaux devenus des directives et par conséquent des textes juridiques contraignants, comme l'accord-cadre sur le travail à durée déterminée (1999). Il explique encore le processus de mise en œuvre des accords-cadres autonomes. Se fondant sur les informations fournies par les partenaires sociaux dans chaque pays, le Comité du dialogue social européen établit chaque année un tableau reprenant l'état de mise en œuvre de l'accord. Un rapport complet sur la mise en œuvre de l'accord-cadre sur le stress au travail est attendu en 2008.

3) Enseignements tirés de l'accord sur le travail à distance

La mise en œuvre d'un accord par les organisations membres des parties signataires conformément aux procédures et pratiques propres aux partenaires sociaux des États membres constituait un fait nouveau.

Selon M. Müllensiefen, il était difficile au début de se faire une idée des résultats que pourrait donner cet accord. Le rapport sur la mise en œuvre (2006) adopté par les partenaires sociaux donnait une image plutôt mitigée de la situation. Cependant, les États membres ont pris de nombreuses initiatives et suivi diverses approches en la matière. Avec quelques années de recul, on peut affirmer que la mise en œuvre de l'accord est un succès. La plupart des États membres ont en effet appliqué l'accord et développé de nouvelles coopérations au plan national. Les méthodes de mise en œuvre varient très fort d'un pays à l'autre et sont diversifiées :

Conventions collectives

Accords ou des recommandations visant à abaisser les niveaux de négociation se situant à un niveau inférieur

Législation

Codes de bonnes pratiques – implications moins contraignantes.

M. Müllensiefen déclare que les accords autonomes ne sauraient être comparés à aucune autre initiative. Seuls les partenaires sociaux peuvent prendre la décision d'emprunter cette voie.

4) Résultats escomptés

M. Müllensiefen souligne que fondamentalement, l'accord sur le stress et l'accord sur le travail à distance partagent le même statut. Il propose un certain nombre de mesures que les partenaires sociaux pourraient adopter dans le cadre de cet accord :

- Traduction de l'accord (acceptée conjointement)
- Diffusion et information
- Discussion entre les partenaires sociaux au plan national afin de déterminer les résultats à atteindre et les moyens d'y parvenir
- Elaboration d'un instrument de mise en œuvre (à adapter au système de relations industrielles en vigueur au plan national).

L'échéance pour la mise en œuvre a été fixée à octobre 2007 et le rapport sur la mise en œuvre doit être présenté en 2008. Il importe de garder à l'esprit les buts de l'accord : améliorer la prise de conscience en la matière, mettre en place un cadre concret pour l'identification et la gestion des problèmes liés au stress au travail. Par ailleurs, il ne s'agit pas de pointer du doigt des personnes mais plutôt d'aider l'ensemble des travailleurs à améliorer son environnement de travail.

2.2 Rapport sur l'enquête du CSEE sur le stress au travail chez les enseignants

M. Henrik Billehøj présente la version finale du rapport de l'enquête menée par le CSEE¹ (voir annexe 2).

2.3 Mise en œuvre de l'accord-cadre sur le stress au travail

Après avoir été brièvement présentée par Ronnie Smith, **Elena Jenaro, Assistante des projets (CSEE)**, fournit des explications sur le Guide de mise en œuvre rédigé par le Secrétariat du CSEE sur la base des résultats obtenus dans l'étude. Melle Jenaro souligne que ce Guide se veut un instrument pratique de mise en œuvre de l'accord, à l'usage de toutes les organisations membres du CSEE (voir annexe 3). Ce document présente, en vis-à-vis, le texte de l'accord et les commentaires du CSEE.

Ce Guide se compose de sept chapitres, chacun d'eux traitant des principaux éléments contenus dans l'accord-cadre et l'enquête.

¹ Un aperçu complet des résultats de l'enquête est donné dans le rapport 07/2007 du CSEE intitulé «Amélioration de l'expertise sur le stress au travail chez les enseignants et assistance aux organisations membres du CSEE dans le cadre de la mise en œuvre de l'accord-cadre CES-UNICE/UEAPME-CEEP sur le stress au travail » http://etuce.homestead.com/Publications_2007/07.2007_Seminar_WRS_EN_final.pdf

1. Introduction

2. Objet de l'accord

Dans ce chapitre, Melle Jenaro souligne que l'accord est un instrument orienté vers l'action donnant aux employeurs et aux travailleurs un cadre leur permettant d'identifier et de gérer le stress au travail.

3. Description du stress au travail

Selon Melle Jenaro, bien que le caractère collectif du stress au travail ne soit pas mentionné explicitement dans l'accord-cadre, un lien direct existe entre la teneur du travail et son organisation, l'environnement de travail et une mauvaise communication. L'enquête du CSEE a mis en lumière que la charge de travail/l'intensité du travail, les nombreuses fonctions que doivent assumer les enseignants, le plus grand nombre d'élèves par enseignant, etc. figurent parmi les stresseurs les importants et que ceux-ci ont un lien direct avec la charge de travail et son organisation.

4. Identification du stress au travail

L'enquête du CSEE a identifié plusieurs indicateurs de stress parmi lesquels on dénombre les suivants : burn-out/dépression/épuisement émotionnel, taux élevé d'absentéisme, problèmes de sommeil, maladies cardiovasculaires et fréquents conflits interpersonnels. Melle Jenaro souligne que toute tentative visant à réduire le stress doit être précédée d'une analyse de l'organisation et des processus de travail. Il s'impose de prendre des mesures dès que le problème est identifié. Enfin, il est essentiel d'interpréter l'accord-cadre sur le stress au travail en liaison avec la directive-cadre 89/391/CEE (santé et sécurité sur le lieu de travail) et de ne jamais perdre de vue que les employeurs sont responsables de la santé et de la sécurité des travailleurs.

5. Responsabilités respectives des employeurs et des travailleurs

Melle Jenaro indique que l'art. 6.2 de la directive sur la santé et la sécurité sur le lieu de travail stipule que les employeurs sont responsables de la protection de leurs travailleurs. L'accord-cadre reconnaît ce devoir des employeurs en matière de stress au travail car il comporte un risque pour la santé et la sécurité des travailleurs. Elle détaille le système d'évaluation :

- Planifier l'évaluation
- Identifier les stresseurs/risques
- Déterminer qui pourrait être lésé, de quelle manière et où
- Evaluer le niveau de risque
- Enregistrer les constatations

- Passer en revue l'évaluation et vérifier l'incidence des mesures appropriées

Elle souligne qu'il est ESSENTIEL d'associer les travailleurs et/ou leurs représentants à l'évaluation (art.11 de la directive-cadre) et fait remarquer qu'il incombe également aux travailleurs de se conformer aux mesures qui en découlent. Melle Jenaro explique sur les 24 pays de l'UE/AELE, 14 pays + l'Ecosse sont dotés d'un système d'évaluation du risque au travail, dans 7 pays, ce système est en place au niveau de l'école. L'enquête a également fait apparaître que la base juridique de la mise en œuvre varie d'un pays à l'autre : il peut s'agir de conventions collectives ou d'une législation nationale, ou encore des deux instruments simultanément. La mise en œuvre d'un système implique souvent des consultations avec les enseignants mais l'appui de la direction aux mesures préventive fait défaut. Melle Jenaro attire l'attention sur le fait que « l'absence d'appui de la part de la direction » figure en cinquième position des facteurs de stress cités par l'enquête du CSEE.

6. Prévenir, éliminer ou réduire les problèmes de stress au travail

Les mesures envisagées pour la lutte contre le stress peuvent être de nature individuelle ou collective. Comme l'explique Melle Jenaro, la décision se prend après identification des stressseurs, et une politique intégrée de lutte contre le stress doit alors être intégrée. Elle souligne encore combien il est nécessaire de faire appel à une expertise externe au cas où l'expertise en interne n'est pas suffisante. Par ailleurs, toute tentative de mise en œuvre des mesures de réduction ou de prévention du stress doit être suivie d'un examen de leur impact. Melle Jenaro donne ensuite quelques mesures empruntées à l'accord-cadre :

- Mesures de communication entre la direction et les travailleurs – préciser les rôles, garantir le soutien
- Formation de la direction et des travailleurs
- Information et consultation

Concluant son exposé sur l'enquête du CSEE, Melle Jenaro met en avant les mesures déjà prises par les Etats membres : les mesures mentionnées dans l'enquête sont orientées vers le travail d'une part et vers le travailleur d'autre part. La plupart des pays combinent ces deux types de mesures. La directive-cadre accorde la priorité aux mesures collectives par rapport aux mesures individuelles, c'est-à-dire que les mesures sont axées sur le travail ont la préséance sur celles axées sur le travailleur. Elle ajoute que les pays concernés par l'enquête ne se tournent qu'exceptionnellement vers l'expertise externe. Enfin, elle souligne l'importance que revêtent la formation et la perception plus fine de la situation.

7. Mise en œuvre et suivi

Concluant son exposé, Melle Jenaro résume les obligations qui incombent aux parties signataires et aux organisations dans l'application de l'accord conformément à l'art. 139 du traité CE. Le Comité du dialogue social a effectué le suivi de cette application au cours des trois premières années (2004-2007) et préparera un rapport complet d'ici 2008. Melle Jenaro ajoute encore que les partenaires sociaux de l'UE se sont engagés à fournir une assistance et des conseils sur la coordination et le suivi des processus de mise en œuvre.

3. Exemples de stratégies nationales de mise en œuvre dans le secteur de l'éducation – Présentation des bonnes pratiques

3.1 Matthias Nübling, Centre de recherche de Fribourg, médecine du travail et médecine sociale (FFAS), Allemagne

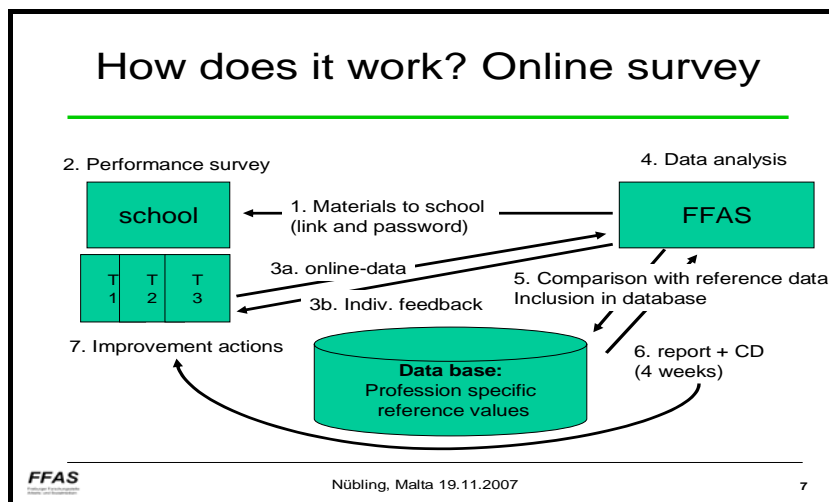
M. Nübling se présente en qualité de sociologue, menant des travaux de recherche empirique, validant des instruments, organisant des enquêtes de grande ampleur, produisant des statistiques, interprétant et diffusant les résultats de la recherche scientifique. Selon M. Nübling, l'évaluation des risques est nécessaire, même obligatoire, mais un diagnostic ne peut être posé qu'avec l'aide de bons instruments. Il faut donc que ces « instruments » soient des outils complets, acceptés par les salariés et les organisations qui les utilisent. M. Nübling attire ensuite l'attention sur le questionnaire COPSOQ (Copenhagen Psychological Questionnaire): élaboré par Kristensen au Danemark, cet outil a été utilisé en Allemagne pour des études de validation entre 2003 et 2005. Il décrit le questionnaire comme étant « vaste et bref », développé sur une base théorique. Le site allemand www.copsoq.de fournit des renseignements (également en anglais) sur le questionnaire et contient des articles illustrant son utilisation. M. Nübling signale encore que le centre de recherche FFAS où il est actif adapte le questionnaire aux situations que les enseignants rencontrent dans les écoles. Le FFAS a mené un test préliminaire en 2006 et, de 2008 à 2010, appliquera le questionnaire aux 4.200 écoles dans le Land du Bade Wurtemberg, qui compte 110.000 enseignants. M. Nübling détaille ensuite le contenu du questionnaire COPSOQ :

- **Exigences**
 - Notamment d'ordre émotionnel, etc.
- **Influence et développement**
 - Signification du travail, etc..
- **Facteurs spécifiques à l'école**

- Bruit, relation avec les parents, etc.
- **Relations interpersonnelles et leadership**
 - Clarté des rôles, conflits entre les rôles, etc.
- **Effort (résultats)**
 - Satisfaction engendrée par le travail, etc.

(Voir liste complète à l'annexe 4)

M. Nübling précise également que les écoles ont la possibilité d'envoyer en ligne au FFAS les informations extraites des réponses au questionnaire COPSOQ : au départ, le FFAS donne un retour d'information individuel, puis il analyse les données, qu'il compare avec sa propre base de données dans laquelle sont intégrées les informations recueillies dans d'autres secteurs ; en 4 semaines, l'établissement élabore un rapport et fournit un CD avec les résultats.



Lorsque l'évaluation est terminée, le FFAS produit un diagramme reprenant le retour d'information individuel, une comparaison avec d'autres écoles et professions par rapport à la moyenne de l'école, mettant en exergue les points forts et les points faibles de l'école en question. (Voir annexe 4 pour plus de détails).

M. Nübling explique que ce processus permet d'élaborer un certain nombre de documents en appui à la prévention et à la réduction du stress :

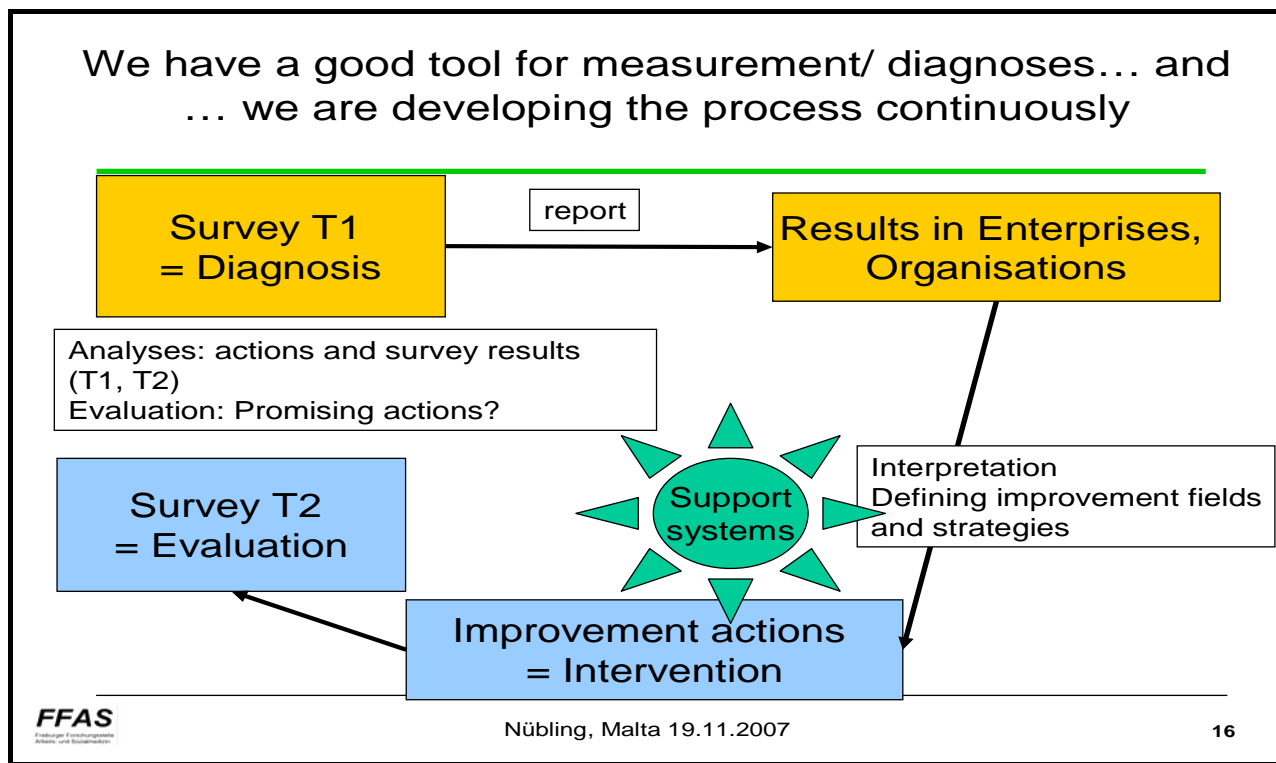
- **Pour le travailleur à titre individuel**

- Retour d'information direct : ma situation au travail par comparaison avec une moyenne
- Amélioration de la situation au travail (ce qui est espéré)
- **Au niveau de l'école/entreprise**
 - Données concrètes sur des facteurs psychologiques
 - Comparaison externe (avec d'autres professions)
 - Comparaison en interne (école analysée par rapport à une école de référence)
- **Progrès scientifique général**
 - Extension de la base de données sur les facteurs psychologiques spécifiques à la profession dans le milieu de travail

Lorsque les écoles ont terminé ce processus (1 à 3 mois plus tard), il est nécessaire de discuter les résultats et de décider des mesures à prendre ; M. Nübling indique clairement qu'au cours de la période initiale de 1 à 3 mois, il faut organiser un débat auquel participent toutes les écoles concernées afin d'aborder toutes les actions, les projets et les activités. Une évaluation intervient un an plus tard et après une période de 3 ans, un second débat vise à évaluer les activités, à comparer les bonnes pratiques, à analyser les données recueillies et à répéter l'évaluation. M. Nübling estime qu'en cas de problèmes, il est nécessaire de trouver de l'aide auprès des acteurs suivants :

- **Médecin du travail**
 - Travaillant au niveau individuel (retour d'information personnel)
 - Niveau de l'école : lecture du rapport
- **Service psychologique**
 - Niveau de l'école : lecture du rapport
- **Site web/base de données du ministère (www.arbeitsschutz-schule-bw.de)**
 - Exemples de bonnes pratiques
 - Transposition sur une grille d'évaluation – « activités prometteuses »
- **Représentants syndicaux**
 - Planifier des activités
 - Obtenir une aide externe et l'assistance d'experts

Le questionnaire n'est rien d'autre que la première étape du processus ; cette étape est indispensable mais ne remplace pas l'évaluation du risque qui sera déterminée sur la base de l'enquête. M. Nübling synthétise ensuite l'ensemble du processus :



3.2 Gabriella Ekström, directrice de l'école Stordammen (Suède)

L'école Stordammen en quelques chiffres:

- 325 élèves
- Groupe d'âge : 6 -12 ans
- 54 salariés

Mme Ekström présente son école comme un exemple de la satisfaction qu'engendre auprès du personnel l'application réussie d'une politique de promotion d'une bonne communication, d'encouragement, de démocratie et de responsabilisation, garantissant de la sorte un environnement de

travail sain et positif (voir annexe 5). Elle met en évidence les valeurs sur lesquelles se fonde l'école suédoise dans lesquelles elle voit un instrument important dans cet exercice.

Mme Ekström met en avant plusieurs points clés de la politique appliquée par son école, la bonne communication entre les salariés et la direction étant l'une des plus importantes. A son avis, la direction d'un établissement doit pouvoir s'imposer, tout en faisant preuve d'ouverture à l'égard du personnel, et en se montrant capable de susciter sa confiance et de lui prodiguer des encouragements. Elle souligne encore que la démocratie est la vertu cardinale qui inspire la participation et la responsabilité, notant que des lignes de politique clairement définies créent un sentiment de sécurité dont bénéficient tous les partenaires au sein de l'école et renforcent l'estime de soi des travailleurs. Mme Ekström attire également l'attention sur l'importance que revêt pour le personnel l'environnement matériel de l'école. En concluant son exposé, elle exprime l'opinion qu'en envisageant l'avenir dans une perspective optimiste, le personnel de l'école lui renvoie une image plus optimiste de lui-même, en améliorant son bien-être physique et psychologique.

3.3 L'importance de la formation à la prévention du stress, Rita Catania, MUT (Malte)

Melle Catania présente un exercice pratique et interactif appliquant la pensée positive : les participants sont invités à écrire leur nom sur une feuille de papier qu'ils plient ensuite en trois avant d'y inscrire les traits de leur personnalité qu'ils apprécient et leurs espoirs (voir annexe 6). Elle ouvre son exposé en faisant remarquer que « les individus ne sont pas à considérer comme des îlots parce les liens interpersonnels sont une réalité ». Le stress fait partie de ce processus, car il est une conséquence naturelle et inévitable des relations humaines. Ce n'est toutefois que lorsque le stress exerce une influence négative que des problèmes peuvent surgir. Par ailleurs, il faut se former à faire échec aux éventuelles influences négatives du stress. Melle Catania fait référence à l'exercice, qui est l'une des manières de se préparer à l'émergence du stress et d'éviter qu'il ne devienne négatif. Enfin, elle souligne encore que la formation à la prévention du stress doit s'étendre sur une certaine période pour pleinement sortir ses effets.

4. Groupes de travail, débat sur les exemples de stratégies de mise en œuvre nationales dans le secteur de l'éducation – Présentation des bonnes pratiques

Après un moment de détente introduit par Monica Konczyk (KSN Solidarnosc) sous la forme d'une présentation Power Point où les acteurs sont des animaux de fantaisie, les participants sont répartis en

trois Groupes de travail chargés de débattre des bons exemples. Chaque Groupe se voit remettre un énoncé des directives et questions portant sur les exposés précédents.

4.1 Groupe de travail 1

Présidence: Anne Jenter (GEW)

Rapporteur: Henrik Billehøj (DLF)

Lors de la présentation des résultats des travaux de ce Groupe, M. Billehøj signale d'emblée que les ressources et la prévention représentent des éléments clés. Il ajoute encore que l'enquête du CSEE a démontré que les enseignants, où qu'ils travaillent en Europe, se trouvent dans la même situation, ce qui implique que nous devrions chercher à trouver des solutions tous ensemble.

Le Groupe de travail convient de la présence de facteurs individuels dans le stress mais en règle générale, il s'agit d'un problème lié au lieu de travail.

S'agissant de l'exposé allemand présenté par M. Nübling, M. Billehøj signale que le Groupe de travail en a discuté et a appris de M. Nübling que l'évaluation FFAS se penche aussi sur les aspects positifs du stress. Il fait remarquer que l'exemple allemand prouve qu'un tel projet peut être couronné de succès et que les compétences ainsi développées peuvent s'avérer essentielles pour l'avenir.

En ce qui concerne l'exposé suédois, M. Billehøj déclare que la Suède envisage positivement les aptitudes propres à la direction d'une école pour prévenir le stress et le prendre en charge. Il ajoute que les méthodes suédoise et danoise exigent que tant les représentants des syndicats que les directeurs puissent œuvrer ensemble afin de réaliser des objectifs communs.

4.2 Groupe de travail 2

Présidence: Anders Eklund

Rapporteur: Monica Konczyk (KSN Solidarnosc)

En guise d'introduction, Melle Konczyk fait part des commentaires du Groupe sur la présentation maltaise qui peut déboucher sur des mesures individuelles. Elle explique ensuite que le débat sur le modèle suédois a permis au Groupe de tirer plusieurs conclusions. Celui-ci s'est d'abord posé la question de la transposition du modèle suédois dans d'autres pays, particulièrement en tenant compte des facteurs liés à l'économie et au temps. Le Groupe estime, au vu de la présentation, que les conditions et spécificités de l'école suédoise exigent de lourds investissements de la part du gouvernement. Melle Konczyk fait remarquer que la transposition d'un tel système ne peut se réaliser que dans des circonstances très spéciales. Lors du débat sur le temps supplémentaire réservé à des activités sociales et multiculturelles présenté par Mme Ekström, le Groupe de travail estime que de telles activités pourraient « cacher des problèmes » liés au non paiement des heures supplémentaires consacrées à des activités parascolaires. Toutefois, Melle Konczyk souligne qu'il faut chercher une gestion stable semblable à celle de la Suède, moins soumise aux changements et bénéficiant d'une politique cohérente.

Les commentaires généraux du Groupe sur le modèle suédois comprennent également des accords sur le fait que la réduction de la taille des écoles et des classes et la limitation de la bureaucratie sont des facteurs limitant le stress. Le Groupe prend note de ce qu'au Danemark, ce sont les directeurs d'école et les autorités locales qui décident du nombre d'élèves par classe.

Poursuivant son rapport sur les travaux du Groupe, Melle Konczyk présente les commentaires sur la présentation de Malte : une formation individuelle ne suffit pas et une approche plus systématique s'impose. Les employeurs doivent eux aussi bénéficier d'une formation et les enseignants qui débutent dans la profession doivent recevoir l'appui de conseillers pédagogiques. Les syndicats peuvent eux aussi donner une formation aux écoles en attirant l'attention sur les lois existantes et plus particulièrement sur les travaux relatifs à l'accord-cadre autonome. Les syndicats doivent maintenir la pression sur les gouvernements de sorte qu'ils acceptent que le stress est un élément déclencheur de maladies professionnelles.

S'agissant de l'exposé allemand, Melle Konczyk souligne combien une approche systématique est indispensable, spécialement dans les discussions avec le gouvernement. Il faut considérer les résultats obtenus comme un instrument du dialogue social ; la recherche reste un instrument permettant de rassembler des données pertinentes et s'avère dès lors un support puissant lors des négociations avec les autorités.

4.3 Groupe de travail 3

Présidence: Alexander Dias (FNE)

Rapporteur: Sandi Modrijan (ESTUS)

Dans son rapport, M. Modrijan signale que le Groupe a passé systématiquement en revue les trois exposés en commençant par celui de la Suède: la présence de Mme Gabriella Ekström au sein du Groupe a permis d'affiner les questions sur le modèle suédois.

Les représentants des syndicats de Chypre, de Grèce et du Portugal expliquent que dans leurs pays respectifs, la répartition et l'affectation des heures de cours, comme expliqué par Mme Gabriella Ekström pour les écoles suédoises, posent problème en raison d'un manque de flexibilité des programmes d'étude. La rigidité dont fait preuve la direction rend les enseignants peu enclins à travailler des heures supplémentaires. Par ailleurs, le Groupe note qu'en raison de différences culturelles, il serait difficile d'appliquer le modèle suédois dans certains pays. Par ailleurs, il convient que le modèle/la politique présentent un intérêt même si bon nombre de pays ne disposent ni des ressources ni des conditions nécessaires à son application.

De manière générale, le Groupe est d'avis que le succès du modèle suédois repose probablement sur son approche holistique: la direction s'assure que toutes les parties prenantes sont au fait de leurs responsabilités et inclut les enseignants et les parents dans la prise de décisions. M. Modrijan souligne que les syndicats devraient faire preuve de davantage de visibilité et se montrer plus actifs tout en exigeant que les écoles introduisent des mesures de prévention du stress. Il appartient aux écoles de lancer les évaluations et de fournir les instruments nécessaires à la lutte contre le stress. Quant aux syndicats, ils doivent être davantage présents dans les écoles et connaître les « véritables » problèmes existant au plan local.

Lors de la discussion sur l'exposé de Melle Catania, le Groupe estime possible d'inclure sa liste de thèmes de formation dans les cours de formation, à savoir, compétences relationnelles, résolution des conflits, aptitudes à diriger, gestion de la classe, etc.

En premier lieu, il convient toutefois que les autorités reconnaissent le stress comme un vrai problème et ici aussi, il faut associer les syndicats au plan national et au plan local, même si pour bon nombre de syndicats, le stress est une question « moins prioritaire » que les salaires, le temps de travail, etc.

M. Modrijan souligne les conclusions tirées par le Groupe après une brève analyse de l'exposé allemand. Il *est vraiment* possible de transposer dans d'autres pays l'évaluation technique et scientifique présentée par l'Allemagne, non sans provoquer des problèmes par exemple en Grèce et au Portugal. Les participants font part de leurs préoccupations quant à la confidentialité des données. Par ailleurs, l'évaluation des données devrait déboucher sur des solutions concrètes. Le représentant portugais signale qu'avant de passer à la mise en pratique de ces solutions, il est impératif d'établir un dialogue plus suivi avec le monde politique. Pour les représentants danois, l'évaluation pourrait être mise en œuvre dans les écoles au cas par cas et fonctionner dans les limites de chacune des écoles.

5. Plan d'action du CSEE sur le stress au travail des enseignants

Le Secrétaire général du CSEE, Martin Rømer, ouvre la session en accueillant tous les participants à la dernière journée du séminaire.

M. Rømer souligne combien il est important d'approfondir les travaux sur le stress et souligne que l'accord-cadre interprofessionnel est de nature générale et que son application au secteur de l'éducation requiert qu'une attention spéciale soit portée aux spécificités de ce dernier. Il met également en avant la nécessité d'élargir la collaboration afin que tous les syndicats et leurs membres soient informés. Le Secrétaire général ajoute que la création d'un Comité de dialogue social sectoriel de l'éducation et un regain d'appui aux membres étudiant la question permettraient au CSEE de collaborer plus étroitement avec les employeurs européens sur le stress lié au travail. Depuis de nombreuses années, le CSEE œuvre en faveur de la création d'un tel Comité et des progrès substantiels ont été engrangés, particulièrement au cours des quatre dernières années.

5.1 Présentation par Martin Rømer du Plan d'action du CSEE sur le stress lié au travail des enseignants

Dans ses propos liminaires (voir annexe 7), M. Rømer fait part des objectifs du projet : rassembler au plan européen des informations sur le stress au travail chez les enseignants, améliorer l'expertise des organisations membres sur cette question, accroître leurs connaissances sur l'application de l'accord-cadre et soutenir les organisations membres dans ladite application. Il signale que le CSEE a recueilli

des informations auprès de ses organisations membres sur l'ensemble du territoire européen, soulignant que l'enquête n'avait pas d'objectif scientifique mais visait à identifier les tendances perçues par les organisations membres du CSEE ; cet objectif est atteint. Il est d'avis que l'étape suivante des travaux du CSEE en la matière doit porter sur une approche plus scientifique de la situation des enseignants.

S'agissant des activités à renforcer au plan de l'UE, M. Rømer explique que le CSEE a centré son action sur cinq domaines: 1) Information et appui aux organisations membres en matière d'application de l'accord-cadre 2) négociation de lignes directrices conjointes avec les employeurs au plan européen quant à l'application de l'accord-cadre 3) Activités de lobbying auprès des institutions européennes en vue de reclasser la question du stress au travail dans la stratégie de l'UE en matière de santé et de sécurité 4) Organisation d'une étude de plus grande ampleur sur cette question 5) Examen de la question par le Réseau sur les conditions de travail du CSEE.

M. Rømer ajoute qu'au plan national, le CSEE vise à fournir une aide et un appui pour la diffusion des bonnes pratiques, l'élaboration de stratégies syndicales et les négociations avec les autorités nationales. Par ailleurs, il souligne le rôle de conseiller que le CSEE joue auprès des organisations membres sur des questions telles qu'une plus grande conscientisation de la direction et du personnel de l'éducation, l'intégration du stress lié au travail dans les négociations collectives, l'intégration de formations pour les enseignants et la direction, etc.

Au plan de l'école, M. Rømer souligne combien il est important d'œuvrer en faveur d'un leadership s'étendant à l'ensemble de l'école, de l'application des systèmes d'évaluation du risque, de la pertinence d'adopter dans les écoles des mesures orientées sur le travail et la promotion de la participation des enseignants à l'ensemble de ces processus. Il signale encore que sur toutes ces questions, le CSEE est en mesure de fournir des avis et conseils à ses organisations membres.

Enfin, le Secrétaire général du CSEE encourage les participants à se répartir en groupes de travail et à compléter le Plan d'action en y intégrant des idées novatrices et utiles.

6. Groupes de travail sur le projet de Plan d'action du CSEE

6.1 Groupe de travail 1

Présidence: Anne Jenter (GEW)

Rapporteur: Henrik Billehøj (DLF)

Dans sa présentation des résultats des travaux du Groupe, M. Billehøj signale que tous les participants appellent de leurs vœux un site web dans les différentes langues, fournissant aux syndicats et aux enseignants les développements les plus récents sur cette question et leur permettant de comparer les bonnes pratiques. Il souligne combien il est important de mettre l'accent sur les questions économiques, une bonne gestion du stress pouvant avoir des incidences économiques positives. L'accord-cadre devrait s'intéresser davantage aux jeunes enseignants car, dans bon nombre de cas, ils assument une charge de travail lourde. Il fait encore remarquer que le CSEE devrait poursuivre les travaux sur le stress, proposant d'inclure dans le Réseau sur les conditions de travail en qualité de sous-groupe les experts syndicaux en matière de santé et sécurité. Enfin, M. Billehøj souligne la nécessité d'accorder de l'attention à l'approche de genres.

6.2 Groupe de travail 2

Présidence: Anders Eklund

Rapporteur: Monica Konczyk (KSN Solidarnosc)

Prenant la parole au nom du Groupe, Melle Konczyk indique que la recherche de données pertinentes devrait être l'objectif prioritaire car ces données peuvent s'avérer très utiles lors des négociations entre les syndicats d'une part, et les employeurs et les autorités d'autre part. Elle signale que les syndicats devraient fournir aux chercheurs les informations pertinentes sur les écoles. Par ailleurs, le CSEE devrait créer au sein du Réseau sur les conditions de travail un Sous-groupe intégrant des experts syndicaux sur la santé et la sécurité. Une telle mesure renforcerait la représentation de ce Groupe au plan de l'UE et garantirait une large participation. Melle Konczyk fait également remarquer que l'aspect économique est partout décisif ; par conséquent, comme indiqué précédemment, il s'impose de mettre en avant les éventuelles retombées économiques positives que pourraient générer la prévention et la gestion du stress. Melle Konczyk ajoute qu'il est nécessaire que chaque enseignant connaisse la directive sur la

santé et la sécurité. Par ailleurs, la perspective du genre ne saurait être négligée lors des enquêtes sur cette question.

Il faudrait organiser des cours de formation de niveau universitaire reflétant les défis auxquels les enseignants sont confrontés aujourd'hui. Melle Konczyk met encore en avant que les recteurs d'université devraient être informés de cette question et que les syndicats d'enseignants peuvent jouer un rôle dans l'amélioration des connaissances sur ce point. Au plan de l'école, elle remarque la nécessité d'améliorer l'environnement scolaire : « *nous devrions accorder la priorité aux étudiants : le respect de cette priorité donnera aux étudiants l'environnement approprié et l'ambiance régnant à l'école en bénéficiera* ».

6.3 Groupe de travail 3

Présidence: Alexander Dias (FNE)

Rapporteur: Rita Catania (MUT)

Melle Catania présente une brève synthèse des débats du Groupe et en donne les conclusions : le Groupe se félicite du projet d'enquête de grande ampleur et de l'attention qu'elle accordera spécialement à l'aspect des genres. Melle Catania indique ensuite que le Groupe est unanime quant à la nécessité pour les enseignants et la direction de recevoir une formation complémentaire sur le stress lié au travail, cet aspect devant être souligné dans l'accord-cadre. Elle fait également part des commentaires relatifs au recours à des chercheurs externes : les syndicats devraient aussi lancer des projets sur cette question et être le trait d'union de la coopération avec les écoles et les instituts de recherche. En conclusion, Melle Catania émet l'avis qu'une réunion entre les employeurs et les salariés pourrait s'avérer positive pour la mise en œuvre de l'accord-cadre et elle propose que le CSEE envisage d'apporter son appui à la planification de réunions de ce type.

7. Débat et clôture

Les participants marquent leur accord sur les perspectives clés, à savoir le leadership scolaire, la recherche et l'approche des genres. Rita Catania (MUT) exprime le souhait d'un suivi à la présente réunion. Pour sa part, Monica Konczyk (KSN Solidarnosc) revient sur l'idée mise en avant par le Groupe

1 quant à la création d'un site web, qu'elle considère comme une très bonne initiative. Il devrait s'agir d'un forum réservé aux syndicats d'enseignants, donnant la possibilité aux membres des syndicats et aux enseignants d'échanger leurs idées sur les bonnes pratiques comme sur les mauvaises pratiques.

Le site web devrait mettre à disposition pour toutes les informations sur la mise en œuvre de l'accord-cadre.

7.1 Remarques de clôture par Martin Rømer

Dans ses conclusions, Martin Rømer insiste sur la nécessité de poursuivre les activités au plan de l'UE, ce qui implique la recherche de ressources nécessaires à une recherche approfondie. Il s'agit d'identifier toutes les parties prenantes du secteur. M. Rømer mentionne qu'il ne faut pas se contenter de mettre en avant les éléments et facteurs négatifs décelés dans les écoles mais qu'il faut identifier et disséminer les bonnes pratiques. A ses yeux, le CSEE et ses organisations membres devraient consentir un effort afin de recenser tous les travaux de recherche déjà menés. A cet égard, le CSEE s'engage à essayer de débusquer les moyens financiers de l'UE permettant de faire avancer les recherches à l'avenir.

S'agissant de la création d'un site web, le Secrétaire général du CSEE déclare que le CSEE étudiera cette suggestion. Toutefois, il met en garde contre les difficultés de taille qu'engendrerait l'élaboration d'un tel site dans toutes les langues de l'UE, car les ressources dont dispose le Secrétariat du CSEE sont limitées. Néanmoins, le CSEE s'engage à diffuser auprès de ses organisations membres les informations sur les bonnes pratiques. Selon M. Rømer, il faut davantage intégrer l'aspect des genres dans les travaux sur le stress. Par ailleurs, si les enseignants débutants ont besoin d'un complément d'appui et de formation on faut également avoir à l'esprit que des enseignants plus chevronnés peuvent eux aussi être confrontés à des difficultés liées par exemple aux changements des programmes d'étude, à l'intégration des TIC dans l'éducation, etc. S'agissant des activités futures, le CSEE veillera à ce que la discussion se poursuive. M. Rømer souligne que la présente conférence a été conçue pour avoir des lendemains : tous les projets du CSEE visent à élaborer les politiques du CSEE relatives à des thèmes concrets. Il en ressort que les activités du CSEE sur le stress au travail seront poursuivies. M. Rømer n'en indique pas moins les limitations qui sont celles du CSEE. Il conclut en exprimant l'espoir que les organisations membres exploiteront les expériences mises en commun dans le cadre de ce projet, et que les informations ainsi recueillies seront diffusées dans les réseaux syndicaux nationaux.

Enfin, M. Rømer remercie les participants et particulièrement Henrik Billehoj et le Comité de pilotage qui se sont investis jour après jour dans le projet. Il adresse également ses remerciements aux orateurs et aux interprètes pour les efforts consentis et le MUT pour son hospitalité et le bel aperçu de Malte.

8. Annexes

8.1 Annexes 1 : Programme de la conférence

PROJET DE PROGRAMME

Conférence finale

du projet « Améliorer l'expertise sur le stress lié au travail des enseignants et aider les organisations membres du CSEE à mettre en pratique l'accord-cadre CES - UNICE /UEAPME -CEEP sur le stress lié au travail »

19 et 20 novembre 2007

Hôtel Dolmen Resort, Malte

Dimanche, 18 novembre 2007 :

→ Arrivée

Lundi, 19 novembre 2007 :

09:00 – 09:30

Inscription

09:30 – 09:45

Ouverture

Par Ronnie Smith, Président de la structure Paneuropéenne de l'IE

09:45 – 10 :15

Le dialogue social au niveau Européen

Par Tobias Müllensiefen, Commission Européenne, Unité Relations Industrielles et Dialogue Social, DG Emploi, Affaires Sociales et Egalité des Chances

10:15 – 10:45

Rapport final sur l'étude du CSEE relative au stress lié au travail des enseignants

Par Henrik Billehøj, expert du projet, DLF, Danemark

- 10:45 – 11:10 *Pause café*
- 11:10 – 11:40 **La mise en œuvre de l'Accord-cadre des partenaires sociaux sur le stress lié au travail : perspectives intersectorielle et sectorielle**
Présentation par Elena Jenaro, Assistante de projets au CSEE
- 11:40 – 12:40 **Les enseignants et le stress : des exemples de stratégies nationales de mise en œuvre dans le secteur de l'éducation**
Des bonnes pratiques de l'Allemagne, de la Suède et de Malte
- 12:40 – 14:30 *Déjeuner*
- 14:30 – 16:00 **Des groupes de travail basés sur les exemples nationaux**
- 16:00 – 16:30 *Pause café*
- 16:30-17.30 **Rapports des groupes de travail**
- 19:30 *Dîner*
- Mardi, 20 novembre 2007 :**
- 9:30 – 10:00 *Projet de Plan d'Action du CSEE sur le stress lié au travail des enseignants*
Par Martin Rømer, Secrétaire Général du CSEE
- 10:00 – 11:00 *Des groupes de travail basés sur le Plan d'Action du CSEE*
- 11:00 – 11:30 *Pause café*
- 11:30 – 12:15 *Rapports des groupes de travail*

12 :15 – 12 :30

Clôture de la Conférence

Par Martin Rømer, Secrétaire Général du CSEE

12 :30

Déjeuner

8.2 Annexe 2 : Liste des participants

ETUCE Seminar on Work-Related Stress
Malta, 19-20 November 2007

Country	Organisation	Name	First Name
Austria	GOD	Rainer	Jurgen
Austria	GOD	Riegler	Walter
Austria	GOD	Skala	Helmut
Bulgaria	SEB	Damianova	Kounka
Croatia	TUWPSEC	Strugar	Bozena
Cyprus	POED	Avraam	Lazaros
Cyprus	KTOEOS	Eylem	Selma
Cyprus	OELMEK	Fotiou	Spyros
Cyprus	POED	Kasoulides	Andreas
Cyprus	KTOS	Shener	Hassan
Cyprus	KTOEOS	Tuzel	Ziya
Cyprus	OLTEK	Zanneti	Chrytalla
Denmark	DLF	Billehøj	Henrik
Denmark	BUPL	Smith	Ane

France	SNES	Labaye	Elisabeth
France	SNUipp FSU	Maffre Viale	Corinne
Germany	GEW	Jenter	Anne
Germany	GEW	Nubling	Matthias
Germany	FFSA	Triebe	Manfred
Germany	GEW	Uwe	Kriesch
Germany	GEW	Boese	Renate
Greece	OLME	Kaldis	Andreas
Greece	DOE	Triantafyllos	Oikonomou
Greece	OLME	Voutsina	Maria
Hungary	PDSZ	Kerpen	Gabor
Ireland	INTO	Kelleher	Declan
Latvia	LIZDA	Baskere	Baiba
Lithuania	CTUEW	Usavicienne	Irena
Malta	MUT	Bencini	John
Malta	MUT	Bonello	Kevin
Malta	MUT	Casaru	Anthony
Malta	MUT	Catania	Rita
Malta	MUT	Fenech	Joseph
Norway	UtdanningsForbundet	Kolstad	Lasse
Poland	KSN Solidarnosc	Ewa	Zelazna
Poland	Skoiw Nszz	Konczyk	Monika
Poland	KSN Solidarnosc	Seidler	Teresa
Portugal	SINDEP	Chagas	Carlos
Portugal	FNE	Dias	Augusto

Portugal	FNE	Nunes Coelho	José Ricardo
Roumaine	FNS ALMA MATER	Grigoras	Stefan
Serbia	TUS	Visnic	Borka
Slovakia	ZPSaV NKOS	Cakajdova	Katarina
Slovakia	ZPSaV NKOS	Huttova	Kristina
Slovenia	ESTUS-SVIZ	Modrijan	Sandi
Slovenia	ESTUS-SVIZ	Slivar	Branko
Spain	STES-I	Aviles Martines	Jose Maria
Sweden	Läraryrket	Eklund	Anders
Sweden	Läraryrket	Ekstrom	Gabriella
Sweden	Läraryrket	Filipsson	Conny
Sweden	Läraryrket	Persson Doragrip	Maria
UK	SSTA	Amos	Douglas
UK	EIS	Devany	Kirsty
UK	EIS	Smith	Ronnie
Expert	European Commission	Muellensiefen	Tobias
Interpreter		Gonzales	Cristina
Interpreter		Herzet	Dominique
Interpreter		Lewis	Kathy
Interpreter		Roland	Melanie
	ETUCE	Romer	Martin
	ETUCE	Obretenova	Iva
	ETUCE	Jenaro	Elena
	ETUCE	Ibsen	Martin



**European Trade Union Committee for Education
Comité syndical européen de l'éducation**

Bd du Roi Albert II, 5 – 9th Floor
B-1210 Bruxelles, Belgique

T + 32 2 224 06 91/2
F + 32 2 224 06 94

secretariat@csee-etuice.org
www.csee-etuice.org