

FICHE DE PROCÉDURE DE GESTION DES CONFLITS Annexe 1

Introduction

Le nombre de situations conflictuelles ou de situations individuelles problématiques est en augmentation. Elles demandent une prise en charge par la DRH du réseau et en particulier le CADS sous l'autorité et le cadrage de la direction de l'AEFE.

Les situations révèlent le plus souvent un problème entre enseignants, entre parents et enseignants, entre enseignants et/ou parents et chef d'établissement ou au sein de l'équipe de direction. Selon la nature du problème ou les interlocuteurs (parents ou au sein de l'équipe de direction), il convient d'informer le poste diplomatique. En cas de situation d'urgence liée à la sécurité ou de faute grave avérée, une réponse rapide et concertée doit être menée avec le poste et l'AEFE.

Ce constat impose de définir et de mettre en œuvre une procédure d'accompagnement et de décision dans le respect des textes de l'AEFE.

1. Les postures à éviter

Dans une situation conflictuelle, il est nécessaire d'intervenir de manière responsable et posée. Certaines postures sont donc à éviter :

a) Ignorer :

Cela reviendrait à alimenter la situation conflictuelle. La crainte du conflit est relativement commune, mais attendre est une réelle erreur car la probabilité que la situation se résolve

par elle-même est très faible. La situation risque d'empirer de manière inéluctable jusqu'à ce qu'elle devienne ingérable avec toutes les conséquences désastreuses que cela peut entraîner. Il est de la responsabilité et de la crédibilité du chef d'établissement d'assurer le bon fonctionnement de l'établissement dans le respect des règles et de chacun.

LA RÈGLE : SE SAISIR du problème, AGIR le plus tôt possible.

b) Prendre parti :

Le chef d'établissement doit se positionner en arbitre, facilitateur, médiateur et savoir prendre du recul afin de rester le plus neutre et factuel possible.

LA RÈGLE : AGIR avec objectivité, neutralité et bienveillance

c) Perdre sa posture professionnelle :

Le chef d'établissement doit en toutes circonstances rester professionnel. Il convient d'écouter, d'entendre et de prendre de la hauteur.

Si le chef d'établissement est directement impliqué, il ne doit surtout pas en faire une affaire personnelle. Si le dialogue n'est pas possible, il est essentiel de recourir aux services de l'Agence qui apportent conseils et appui et d'informer le poste diplomatique.

LA RÈGLE : Rester PROFESSIONNEL, DIALOGUER et/ou SE FAIRE AIDER

d) Oublier de communiquer :

Un conflit non réglé pourrait s'étendre à toute la communauté éducative voire en sortir (presse, poste diplomatique ...).

Aussi, la résolution du conflit doit s'accompagner d'une communication interne voire externe appropriée.

LA RÈGLE : Communiquer en interne et conserver la MAÎTRISE DE LA COMMUNICATION interne et externe

2. Diagnostic

a) Principes de base

- ✓ **Identifier** les personnes impliquées, les liens et les interactions entre tous les acteurs,
- ✓ **Analyser** la source du conflit, sa nature, sa problématique, l'historique (intrinsèquement liées),
- ✓ **Comprendre** les enjeux et les conséquences éventuelles de ce conflit (urgence à régler le problème, etc.).

b) Etablir un diagnostic

✓ **Rencontrer les parties individuellement devant témoin(s) :**

- ❖ Donner à chacun la possibilité de livrer sa version des faits. Laisser les personnes s'exprimer et relater les faits et leur chronologie. Conserver un positionnement neutre et une capacité d'écouter tous les points de vue (impartialité et neutralité).
- ❖ Prendre soin de bien reformuler ce qui a été dit et veiller à ce que chaque partie valide par signature la synthèse écrite qui lui est remise.
- ❖ Conserver une trace écrite des entretiens signée par l'ensemble des parties. Rappeler que signer se résume à une prise de connaissance avec possibilité de réponse. En cas de refus de signature, il convient d'établir un constat de refus de signature.

✓ **Les entretiens permettent :**

- ❖ D'avoir une meilleure vision de la situation ;
- ❖ De différencier la réaction en fonction de l'ampleur du problème et des services concernés.

Tout entretien, toute réunion, tenu(e) obligatoirement devant témoin(s) fait l'objet d'un compte-rendu signé par l'ensemble des participants.

Toute pièce complémentaire transmise est répertoriée, conservée et classée pour utilisation et transmission éventuelle.

Un bilan écrit est rédigé avec toutes les pièces jointes annexées.

3. Traitement du conflit

a) Gestion en interne (Etablissement, voire poste si besoin)

Cette gestion en interne doit aboutir à une solution concertée dans laquelle les différentes parties s'engagent à suivre un protocole de résolution du conflit.

Une médiation peut être mise en place en impliquant selon les cas :

- ❖ les pairs (coordonnateurs de discipline, autre personnel)
- ❖ les représentants des personnels, des parents voire des élèves en fonction de la nature du problème
- ❖ IPR/IEN

Lorsque le chef d'établissement est partie prenante du conflit, celui-ci doit être externalisé vers l'AEFE.

- ❶ **Conserver le bilan en interne.**
- ❷ **S'assurer que les engagements pris sont suivis et que la situation est clairement stabilisée.**
- ❸ **Organiser quelques rencontres de suivi afin de mettre en évidence les évolutions positives pour les inscrire dans la durée.**
- ❹ **Informé, de manière objective et mesurée en fonction de la gravité de la situation, le poste diplomatique (pour information simple et ou intervention du COCAC).**

b) Gestion externe pour les personnels détachés du réseau

(Établissement, poste, AEFE)

- ✓ **Si le conflit n'est pas réglé en interne, une information et un bilan écrits sont transmis, avec l'ensemble des documents relatifs au dossier, à l'AEFE (Direction, Secteur, DRH).**

Ces documents doivent reprendre et permettre de comprendre l'historique de la situation, ainsi que tout ce qui a été fait en amont. Ils comprennent notamment les différents comptes rendus signés.

- ✓ **3 types de décisions peuvent être pris par l'AEFE :**

- ❖ Rédaction et envoi d'une **lettre de cadrage** notifiée à l'intéressé (qui en accuse

réception par signature du document) en présence du chef d'établissement voire du COCAC en fonction de la gravité de la situation,

- ❖ Rédaction et envoi d'une **décision de suspension** accompagnée d'un courrier de suspension. La suspension est temporaire, il peut y être mis fin pour une reprise des fonctions ou pour une fin de mission anticipée et réintégration de l'administration d'origine. En cas de gravité ou danger pour la communauté ou le personnel, la prise de décision de suspension peut être immédiate et s'applique à la date de notification à l'intéressé (sauf cas particulier)

La suspension :

La suspension par le directeur de l'Agence est prévue par l'article D911-51 du code de l'éducation.

La suspension est de 4 mois au maximum.

La suspension est une mesure de protection à la fois de l'agent, des victimes potentielles comme de l'établissement.

Elle permet un temps d'expertise et d'analyse de la situation.

La situation ayant entraîné la suspension doit être définitivement réglée dans ce délai.

Si, à l'expiration de ce délai, aucune décision n'a été prise par le directeur de l'agence, l'intéressé, sauf s'il fait l'objet de poursuites pénales, est rétabli dans ses fonctions.

L'agent qui, en raison de poursuites pénales, n'est pas rétabli dans ses fonctions est remis à disposition de son administration d'origine.

Durant cette période l'agent suspendu conserve son traitement, l'indemnité prévue (expatriation ou spécifique), les majorations ou avantages familiaux.

L'agent suspendu de ses fonctions n'a plus d'accès professionnel à l'établissement : enceinte, boîte mail, etc...

❖ **Décision de Fin de Mission Anticipée.**

La décision de Fin de Mission Anticipée est prise par le directeur de l'Agence, après avis de la CCP compétente, à l'issue d'une procédure décrite et explicitée dans l'annexe 2 : « Procédure relative à la fin de contrat à l'initiative de l'Agence. » sur la base de l'article D911-52 du code de l'éducation.

La protection fonctionnelle

Les personnels détachés du réseau comme les personnels de droit local des EGD, peuvent, dans certaines circonstances, solliciter la protection fonctionnelle par l'Agence. La note 430 du 20 janvier 2021 relative à la protection fonctionnelle des agents sous contrat avec l'AEFE présente de façon synthétique les conditions et les modalités de mise en œuvre de la protection fonctionnelle au bénéfice des agents relevant de l'Agence.

Personnels de droit local

Pour les personnels de droit local, une lettre de cadrage du chef d'établissement s'inspirant de celle de l'Agence peut être envisagée dans le respect de la législation en vigueur dans le pays. Il convient de se reporter au guide de gestion des Personnels de Droit Local ainsi qu'au guide de déontologie de l'AEFE. La CCPL est compétente pour le licenciement des PDL des EGD.