

**REPONSE DU GOUVERNEMENT A LA QUESTION ECRITE DE M. ERNEST GERBER, DEPUTE (PLR) INTITULEE « APRES L'AUDIT SUR LE SERVICE DE L'ENSEIGNEMENT : OU EN EST-ON ? » (N°2885)**

Le Gouvernement tient à rappeler que le rapport d'analyse de fonctionnement du Service de l'enseignement (SEN) présenté à la presse le 6 juin 2016 mettait en évidence un certain nombre de dysfonctionnements et préconisait de réfléchir à un nouveau concept de gestion de l'école jurassienne.

Dans ce contexte, le Gouvernement répond de la manière suivante aux deux questions posées.

**1. Quelles mesures concrètes ont-elles été prises à ce jour pour remédier à cette situation insatisfaisante ?**

Le rapport susmentionné présente un état des lieux assez précis, mettant en évidence des faiblesses qui entravent le bon fonctionnement du SEN. Celles-ci portent principalement sur l'organisation, les processus et procédures, les collaborations internes et externes, la gestion des ressources humaines, les outils informatiques et les relations extérieures.

Au vu de certains éléments relevés dans l'analyse de fonctionnement quant à la gestion du service et pour faciliter les changements nécessaires, un nouveau responsable s'imposait.

La première mesure s'est donc concrétisée par la nomination d'un nouveau chef de service de l'enseignement. Ce dernier a pris ses fonctions en décembre 2016. Il est évidemment trop tôt pour pouvoir déjà tirer un premier bilan exhaustif des actions de ce nouveau cadre à la tête du SEN. Néanmoins, le climat de travail au sein du service s'est sensiblement amélioré. Une meilleure qualité des relations professionnelles et personnelles entre les collaborateur-trice-s des différentes sections conduit à une hausse de l'efficience des prestations du SEN.

Suite à la première prise de contact entre le chef de service et le personnel du SEN, des priorités ont été fixées dans les domaines suivants :

Organisation générale

Des travaux de réflexion ont été et sont encore menés avec l'ensemble du personnel pour déterminer clairement les principaux enjeux et défis auxquels va être confrontée l'école jurassienne au cours des prochaines années. Le rôle et les missions du SEN ont ainsi pu être clarifiés.

Les différentes missions vont être traduites en objectifs stratégiques qui, à leur tour, vont se décrire en objectifs opérationnels. Ces derniers, à l'aide de quelques indicateurs, vont définir de manière plus précise les cahiers des charges des collaboratrices et collaborateurs. Ce travail de rédaction et de validation des cahiers des charges permettra de clarifier les rôles et responsabilités de chaque employé-e.

De plus, un réexamen des besoins en ressources humaines est en cours, conformément aux missions attribuées aux différentes sections du SEN.

Les résultats issus de ces différentes analyses permettront d'arrêter définitivement un nouvel organigramme. Celui-ci sera soumis au Gouvernement pour approbation avant les vacances d'été. Sa mise en œuvre sera en principe effective au 1<sup>er</sup> août 2017.

Sans vouloir en révéler les principaux changements, on peut déjà mentionner une séparation claire entre les tâches dites plutôt « d'état-major » et celles relevant des services et des prestations à fournir aux établissements scolaires.

Informatique / procédures

L'analyse de fonctionnement a révélé de nombreuses faiblesses dans ce domaine. Il a été décidé de séparer clairement l'informatique technique (ex : wifi, réseaux, etc...) et administrative (ex : logiciel de gestion pour les écoles, ...) de l'informatique pédagogique.

Afin de poursuivre le développement des outils de gestion partagés entre écoles et SEN, une étude des besoins en logiciel est en travail. Un système informatique de gestion des projets et dossiers en cours devra notamment être mis en place tout comme une base de données inventoriant toutes les procédures de gestion.

### Pédagogie spécialisée

Le poste de responsable de la section Enseignement spécialisé a été mis au concours. Trente et une personnes ont fait acte de candidature dans le délai prescrit. La procédure de sélection et de nomination est actuellement en cours.

En parallèle à cette demande de recrutement, un dispositif de pilotage pour la rédaction du concept de pédagogie spécialisée a été mis en place. Par son adhésion à l'Accord intercantonal du 25 septembre 2007 sur la collaboration dans le domaine de la pédagogie spécialisée, le canton du Jura s'est engagé à mettre en place un concept d'enseignement spécialisé, soit de définir des principes qui sous-tendent son organisation générale ainsi que les procédures d'attribution de mesures aux élèves présentant des besoins éducatifs particuliers, et une ordonnance d'application de ce concept.

Le dispositif envisagé depuis 2017 se compose d'une équipe de rédaction (4 personnes) à laquelle s'ajoutent, selon les besoins, une équipe de référence (3 personnes supplémentaires) et un groupe de pilotage (équipe de référence plus les chefs du Service de l'enseignement et de la santé).

Le calendrier des travaux est ambitieux : l'équipe de rédaction se réunit au minimum tous les 15 jours afin de pouvoir déposer un premier projet d'ici à cet été. Cette version sera mise en consultation dès cet automne auprès des différents partenaires de l'école jurassienne. La version définitive du concept de pédagogie spécialisée devrait ainsi pouvoir être déposée d'ici la fin de l'année civile 2017.

Parallèlement à cette procédure, le groupe de travail créé en mai 2016 chargé par le Gouvernement d'analyser, de gérer et d'organiser les mesures pédago-thérapeutiques s'est mis au travail dans le courant de l'automne 2016. Des propositions concrètes devraient être faites pour la prochaine rentrée scolaire d'août 2017.

### Relations avec le Syndicat des enseignants jurassiens (SEJ)

Des rencontres mensuelles sont organisées entre le chef de service, son adjointe et le secrétaire général du SEJ. En fonction des projets abordés, le ministre prend également part à ces séances. Les séances régulières ont pour objectif de régler les affaires courantes et de répondre le plus rapidement possible à toutes les questions d'ordre opérationnel.

Pour les thématiques plus stratégiques, deux rencontres annuelles vont à nouveau être organisées. Elles réunissent le chef du Département de la Formation, de la Culture et des Sports, les membres du comité central du SEJ ainsi que les chefs de service du département directement concernés.

### Autonomisation des directions d'écoles

La répartition des tâches au sein de l'école jurassienne doit être revue. Une responsabilisation accrue des directions d'écoles est envisagée, en leur confiant notamment davantage de compétences. Ce processus délicat va s'étendre évidemment sur une durée de quelques années et devra être accompagné par des mesures de formation continue. L'ordonnance sur le statut des directeur-trice-s devra notamment être reprise avec la validation d'un cahier des charges des directions.

Les travaux ont déjà bien débuté et sont placés sous la conduite de M. Pierre Jaccard, ancien directeur général adjoint à la Direction générale de l'enseignement obligatoire du canton de Vaud, en appui avec le chef de service.

Les directeurs des écoles secondaires ont participé à un premier séminaire les 11 et 12 janvier 2017, alors que ceux des écoles primaires se sont réunis le 14 mars 2017.

Ce rapide tour d'horizon des principaux chantiers en cours démontre que la réorganisation du service est en bonne voie.

Toutefois, et comme cela a déjà été souligné lors de la parution du rapport d'analyse, les problèmes sont nombreux et plusieurs années seront assurément nécessaires pour retrouver un juste équilibre dans la gestion du service en général. De plus, la situation financière avec laquelle le Gouvernement doit composer actuellement, rend la marge de manœuvre du service certainement plus étroite. En effet, il n'est pas inutile de rappeler que le rapport d'analyse de fonctionnement mentionnait clairement un manque de ressources humaines au sein du SEN. Ceci étant rappelé, il n'est pas envisagé d'augmentation de personnel au SEN.

**2. Puisque les compétences des personnes qui « administrent » étaient mises en cause, quelles conclusions ont-elles été tirées sur leur éventuel remplacement ?**

Comme déjà précisé dans la réponse à la première question, un travail de révision des missions et attributions des sections est en cours de réalisation. Sur la base des objectifs stratégiques et opérationnels qui en découleront, de nouveaux cahiers des charges pourront être rédigés en tenant compte des compétences nécessaires pour chaque fonction. Passé un temps d'observation suffisant, les mesures suivantes seront appliquées aux collaborateur-trice-s dont les compétences pourraient être mises en cause :

- 1) suivi d'un plan de formation continue ;
- 2) mutation à l'interne de l'administration ;
- 3) licenciement ordinaire selon l'article 87 de la Loi sur le personnel de l'Etat pour les cas dont les lacunes seraient jugées graves.

Cette dernière mesure ne sera évidemment mise en œuvre qu'en ultime recours.

A ce jour, deux collaborateurs qui « administraient » le SEN ont quitté le service. Le prochain recrutement est en cours et concerne le poste de responsable de la section Enseignement spécialisé. Les postes de conseiller pédagogique vacants seront repourvus à la rentrée 2017.

Au vu de ce qui précède, le Gouvernement est confiant quant à la planification de la restructuration et la gestion du service, tant dans ses objectifs opérationnels fixés à moyen terme que dans sa vision pédagogique sur le plus long terme.

Delémont, le 21 mars 2017

AU NOM DU GOUVERNEMENT DE LA  
RÉPUBLIQUE ET CANTON DU JURA

Certifié conforme  
le Chancelier

  
Jean-Christophe Kübler