

02/2016

EUROPEAN TRADE UNION COMMITTEE FOR EDUCATION  
COMITE SYNDICAL EUROPEEN DE L'EDUCATION

**Rapport du second séminaire de formation  
du projet conjoint CSEE-EFEE**

*Initiatives des partenaires sociaux destinées à  
promouvoir des lieux de travail décents pour  
une vie professionnelle plus saine*

**Londres — 29 janvier 2016**





Egalement disponible en anglais sous le titre :

*Report on the second Training Seminar of the ETUCE and EFEE Project — Social Partners Promoting Decent Workplaces for a Healthier Working Life*

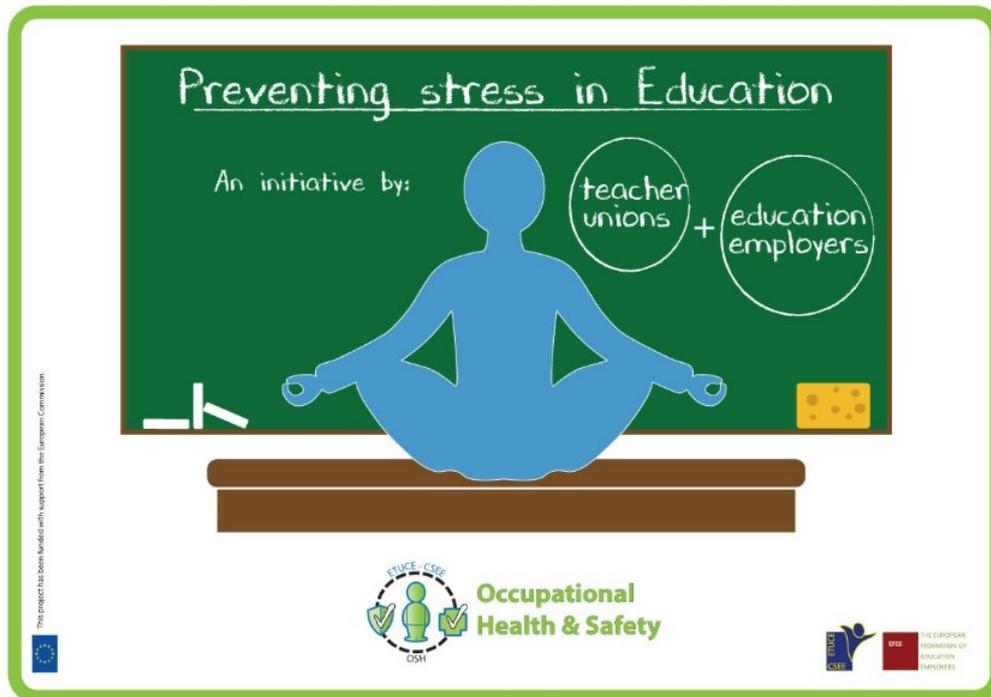
***La reproduction partielle ou totale de cette publication est permise sans autorisation. Cependant, le nom du CSEE doit être mentionné et une copie de l'ouvrage ou du document doit être envoyée au Secrétariat du CSEE.***

Publié par le Comité syndical européen de l'éducation - Bruxelles 2016



Ce projet a été financé avec le soutien de la Commission européenne. Cette publication n'engage que son auteur. La Commission ne pourra en aucun cas être tenue responsable de l'utilisation, sous quelque forme que ce soit, des informations qu'elle contient.





## Table des matières

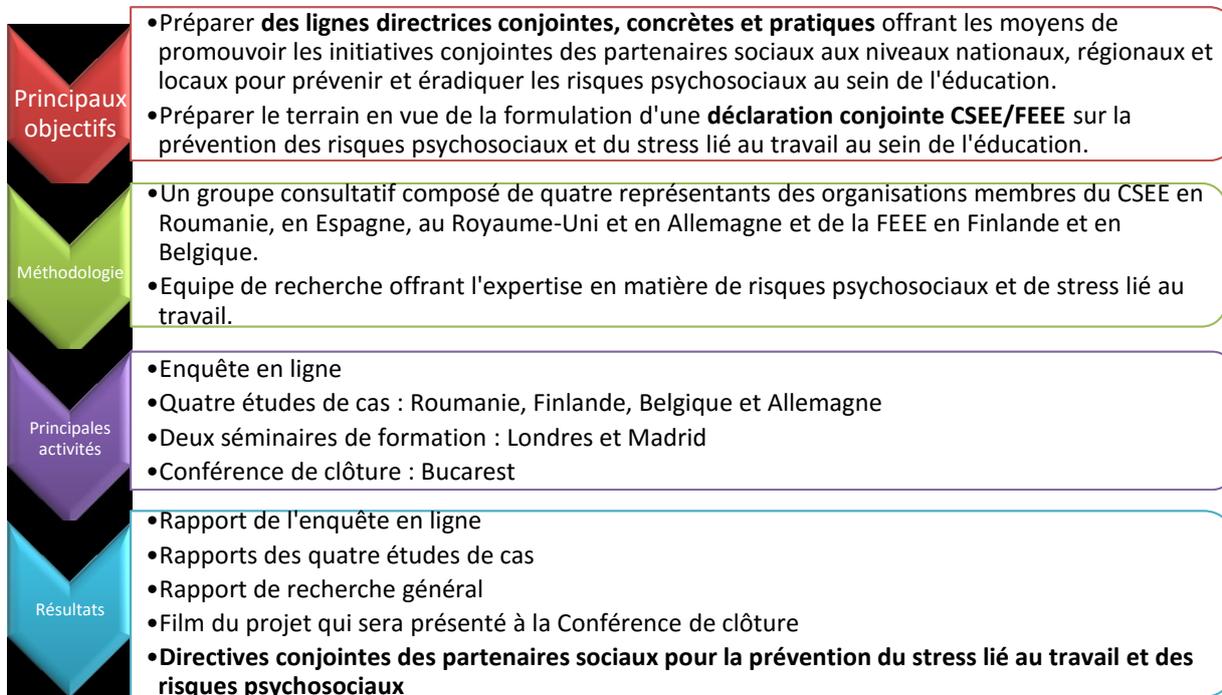
1. Introduction.....	5
2. Résumé du projet .....	5
3. Description du projet .....	6
4. Groupe consultatif .....	7
5. Objectif du séminaire de formation .....	7
6. Présentations.....	7
6.1. <i>Prévenir les risques psychosociaux et le stress lié au travail dans le secteur de l'éducation – Le point de vue européen</i> .....	8
6.2. <i>Principaux résultats du projet de recherche</i> .....	9
6.3. <i>Exemple tiré de l'étude de cas menée en Belgique</i> .....	10
6.4. <i>Exemple tiré de l'étude de cas menée en Allemagne</i> .....	11
6.5. <i>Promouvoir le bien-être du personnel au sein des établissements scolaires</i> .....	11
7. Séances des groupes de travail et discussion plénière .....	12
8. Abréviations .....	13

## 1. Introduction

Le second séminaire de formation organisé dans le cadre du projet « *Initiatives des partenaires sociaux destinées à promouvoir des lieux de travail décents dans le secteur de l'éducation pour une vie professionnelle plus saine* » s'est tenu le 29 janvier à Londres, au Royaume-Uni. Organisé par les partenaires sociaux européens du secteur de l'éducation, le CSEE (Comité syndical européen de l'éducation) et la FEED (Fédération européenne des employeurs de l'éducation), ce projet vise à identifier les moyens concrets de prévenir le stress lié au travail et les risques psychosociaux, et à promouvoir les initiatives des partenaires sociaux aux niveaux nationaux, régionaux et locaux. Il s'inscrit dans le sillage du *Cadre stratégique de l'UE en matière de santé et de sécurité au travail 2014-2020* et de *l'Engagement des partenaires sociaux à promouvoir une vie professionnelle plus saine*, qui tous deux reconnaissent que le stress lié au travail et les risques psychosociaux ont des conséquences négatives sur la santé et représentent une charge financière considérable pour les individus, les organisations et les sociétés. Mené avec le soutien financier de la Commission européenne, ce projet se penche sur les contraintes et les défis spécifiques auxquels doivent faire face les enseignants, les chefs d'établissement scolaire et le personnel de l'éducation en ce qui concerne les risques psychosociaux, tels que les conflits avec des tiers et les charges émotionnelles importantes.

Sur la base des résultats des activités du projet qui ont été présentées, les participants ont eu l'occasion d'examiner, d'identifier et de commenter des idées de lignes directrices conjointes des partenaires sociaux pour prévenir les risques psychosociaux et le stress lié au travail, lesquelles seront examinées en détail lors de la Conférence de clôture du projet prévue en juin 2016 à Bucarest, en Roumanie.

## 2. Résumé du projet



### 3. Description du projet

Au travers de ce projet, le CSEE et la FEED se donnent pour objectif de soutenir les enseignants, les chefs d'établissement scolaire et le personnel de l'éducation dans le cadre de la prévention des risques psychosociaux et du stress lié au travail. Comme l'ont déjà reconnu les partenaires sociaux du secteur de l'éducation dans leurs projets précédents, les risques psychosociaux et le stress lié au travail figurent parmi les facteurs ayant une incidence majeure sur la santé des effectifs et des membres de la direction.



*Bianka Stege, Secrétaire générale de la*

Le projet est également soutenu par une équipe de recherche, qui a mené une enquête en ligne auprès des organisations membres du CSEE et de la FEED en vue de définir des stratégies de prévention des risques psychosociaux. Les membres de cette équipe ont accompagné les délégations chargées de mener les études de cas en Roumanie, en Finlande, en Belgique et en Allemagne, afin d'identifier des mesures concrètes pour prévenir les risques psychosociaux et le stress lié au travail. Les délégations de l'étude ont visité plusieurs écoles primaires et secondaires, réputées pour appliquer les bonnes pratiques en matière de prévention des risques psychosociaux. Enseignants et chefs d'établissement ont présenté les mesures mises en place. Par ailleurs, les délégations ont mené des entretiens avec des experts, des représentants de syndicats d'enseignants et d'organisations d'employeurs, des inspecteurs de la santé et de la sécurité, ainsi qu'avec des représentants des autorités et ministères locaux. La synthèse des résultats figure dans les rapports des études de cas, disponibles en anglais, français, roumain, finnois, allemand et espagnol. L'équipe de réalisateurs qui a accompagné l'initiative prépare actuellement un projet de film qui sera présenté à la conférence de clôture prévue à Bucarest, en Roumanie, au mois de juin 2016.

Les objectifs concrets du projet consistent à préparer des lignes directrices conjointes offrant les moyens de promouvoir les initiatives conjointes des partenaires sociaux aux niveaux nationaux, régionaux et locaux destinées à prévenir et à enrayer les risques psychosociaux au sein de l'éducation. Enfin, le projet a

#### Objectifs spécifiques du projet

- Recueillir, au travers d'une enquête en ligne, des informations pertinentes concernant les législations existantes en matière de santé et de sécurité en milieu professionnel, les accords et mesures des partenaires sociaux, et les initiatives mises en œuvre dans les écoles pour prévenir les risques psychosociaux et le stress lié au travail.
- Identifier, au travers d'une série d'études de cas, les moyens concrets et pratiques de prévenir et combattre le stress lié au travail au sein de l'éducation, en insistant sur les initiatives conjointes des partenaires sociaux.
- Promouvoir davantage l'inclusion de mesures de prévention des risques psychosociaux et du stress lié au travail dans les conventions collectives du secteur de l'éducation.
- Soutenir les syndicats d'enseignants et les organisations d'employeurs de manière à ce qu'ils puissent se montrer proactifs au sein de leurs structures de dialogue social nationales lors de la définition des stratégies en matière de santé et de sécurité dans les écoles.
- Appuyer les débats entourant cette thématique au sein du Comité du dialogue social sectoriel européen de l'éducation.
- Préparer des lignes directrices concrètes et pratiques offrant les moyens de promouvoir les initiatives conjointes des partenaires sociaux aux niveaux nationaux, régionaux et locaux pour prévenir et éradiquer les risques psychosociaux au sein de l'éducation
- Préparer le terrain en vue de la formulation d'une déclaration conjointe CSEE/FEED sur la prévention des risques psychosociaux et du stress lié au travail au sein de l'éducation.

pour mission de préparer le terrain en vue de la formulation d'une déclaration conjointe CSEE/EFEE sur la prévention des risques psychosociaux et du stress lié au travail au sein de l'éducation.

#### 4. Groupe consultatif

Le groupe consultatif est responsable de la planification, de l'organisation et de l'évaluation du projet. Il apporte une expertise pertinente en fonction des exigences de ce dernier.



Alexandra Cornea, FSLE (CSEE), Roumanie



Ute Foit, VBE (CSEE), Allemagne



Stéphane Vanoirbeck, SEGeC, (FEEE), Belgique



Sarah Lyons, NUT (CSEE), Royaume-Uni



Patricio Perez, F.E.CC.OO (CSEE), Espagne



Tari Aho, AFIEE (FEEE), Finlande



#### 5. Objectif du séminaire de formation

Ce second séminaire de formation attendant au projet a accueilli des experts spécialisés dans le dialogue social et la santé et sécurité au travail, issus des organisations membres du CSEE et la FEEE en Albanie, Autriche, Belgique, République tchèque, Estonie, Allemagne, Hongrie, Irlande, Lettonie, Lituanie, Pays-Bas, Pologne, Slovaquie, Slovénie, Suède et Royaume-Uni. Des informations leur ont été communiquées concernant les résultats de l'enquête en ligne, les études de cas menées durant le projet et les données collectées au niveau européen en matière de prévention des risques psychosociaux. Une attention particulière a été accordée aux résultats des études de cas menées en Belgique et en Allemagne. Sur la base des résultats du projet et de leurs expériences nationales, les participants ont examiné et recueilli des propositions de stratégies destinées à prévenir les risques psychosociaux.

#### 6. Présentations



Christine Blower, Présidente du CSEE

**Christine Blower, Présidente du CSEE**, a ouvert la réunion en soulignant l'importance de la prévention des risques psychosociaux, dans la mesure où le stress lié au travail influence non seulement sur la santé et la sécurité des enseignants, mais également sur le processus d'apprentissage des élèves.

**Bianka Stege, Secrétaire générale de la FEDE**, a remercié le Secrétariat du CSEE, le groupe consultatif et l'équipe de recherche pour la qualité de leur travail. Elle a souhaité la bienvenue aux différents intervenants, avant de brièvement présenter le projet.

### 6.1. *Prévenir les risques psychosociaux et le stress lié au travail dans le secteur de l'éducation – Le point de vue européen*



*Tim Tregenza, gestionnaire de réseau auprès de l'agence EU-OSHA.*

**Tim Tregenza**, Directeur de réseau auprès de l'Agence européenne pour la santé et la sécurité au travail (EU-OSHA), a présenté des informations concernant les risques psychosociaux et le stress lié au travail en Europe, en insistant plus spécifiquement sur le secteur de l'éducation. Il a expliqué les mesures mises en œuvre au niveau européen pour garantir la santé et la sécurité au travail.

Le stress lié au travail survient dès lors que « les exigences professionnelles dépassent la capacité du travailleur à y répondre », une situation pouvant entraîner des conséquences négatives allant des troubles émotionnels aux maladies physiques et mentales. Il a également présenté les résultats de l'Enquête européenne des entreprises sur les risques nouveaux et émergents (ESENER), dont la deuxième édition a été menée en 2014.

Tim Tregenza a expliqué que, pour bon nombre de personnes, il est difficile d'aborder la question de la maladie mentale. Les employés et employeurs des secteurs de l'éducation, de la santé et du travail social rencontrent des difficultés avec les tierces parties (parents et élèves) et doivent faire face à de longues heures de travail. En effet, par rapport à d'autres secteurs tels que les technologies de l'information ou les transports, davantage de procédures ont été mises en place dans le secteur de l'éducation pour combattre et prévenir le harcèlement, les actes d'intimidation et le stress lié au travail. Bien que, globalement, les coûts en matière de santé soient énormes, moins de 50 % des pays européens ont pris des mesures pour évaluer les absences pour maladie dans le secteur de l'éducation. Il a mis en exergue que la mise en œuvre de plans et de mesures dépendait en grande partie des gouvernements nationaux. Si les participants à l'enquête menée dans le secteur de l'éducation ont déclaré qu'aucune mesure d'évaluation du risque n'avait été mise en place, c'est principalement parce qu'ils estiment qu'il n'y a pas de problèmes ou que ces derniers sont déjà connus. Les réponses démontrent qu'il est facile de mener des évaluations du risque mais difficile de le prévenir.

Au niveau européen et international, plusieurs mesures ont été prises pour prévenir les risques psychosociaux, par exemple le Cadre stratégique de l'UE en matière de santé et de sécurité au travail 2014-2020, qui identifie les problèmes dans ce domaine en tenant compte du vieillissement de la population active.

## 6.2. Principaux résultats du projet de recherche



Hans-Joachim Lincke, chercheur au FFAW

**Hans-Joachim Lincke, chercheur à l'Institut FFAW (Freiburg Research Centre for Occupational Sciences)** a présenté les résultats de l'enquête en ligne et des études de cas.

Il a expliqué que 40 organisations membres du CSEE et 19 de la FEEE avaient participé à l'enquête en ligne. Comme l'indique la grande majorité des réponses, les facteurs de réussite d'un projet sont « la coopération des partenaires sociaux et l'allocation suffisante de ressources et de temps ». Les initiatives ayant rencontré le plus de succès ont été la collecte des données relatives au stress lié au travail, la diminution des emplois précaires et l'amélioration des relations entre parents et enseignants.

Au cours des études de cas menées en Roumanie, Finlande, Belgique et Allemagne, huit écoles ont été visitées pour interviewer les enseignants et les chefs d'établissement. Les entretiens ont été menés sur la base d'un questionnaire semi-structuré ; autrement dit, les chercheurs se réfèrent uniquement à des mots-clés pour formuler leurs questions - permettant ainsi aux interlocuteurs de réagir aux questions/réponses précédentes et d'engager une conversation fluide. Les entretiens individuels et en groupe ont permis aux personnes interrogées de parler ouvertement des mesures mises en place pour prévenir les risques psychosociaux.

Un résumé des résultats des rapports des études de cas est présenté dans le tableau suivant :<sup>1</sup>

	Etude de cas Roumanie	Etude de cas Finlande	Etude de cas Belgique	Etude de cas Allemagne
Facteurs de risque	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tâches administratives excessives</li> <li>Programme scolaire trop vaste</li> <li>Classes surnuméraires</li> </ul>	Poids des exigences sur les enseignants et la direction (attentes trop importantes de la part des parents, activités extra-scolaires)	Rotation élevée des enseignants en début de carrière (due aux conditions de recrutement et au décalage entre la formation des enseignants et la pratique)	Exigences accrues imposées par les réformes scolaires - instaurées sans adapter le planning ou la formation des enseignants et sans prévoir suffisamment de personnel non enseignant
Mesures au niveau national	<ul style="list-style-type: none"> <li>Réviser les programmes scolaires nationaux</li> <li>Alléger des tâches administratives telles que les rapports</li> <li>Recruter davantage d'enseignants</li> </ul>	Garantir des environnements d'apprentissage sûrs (inspection du travail, sensibilisation massive, programmes de formation mis en place par les partenaires sociaux)	Ex. : plage horaire réservée aux programmes d'accompagnement, financement de formations pour devenir accompagnateur, création d'une boîte à outils	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluation des risques psychosociaux</li> <li>Activités de formation pour enseignants/direction</li> <li>« Programme Education et Santé »</li> </ul>
Mesures au niveau de l'école	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipes de travail participatives</li> </ul>	Ex. :	Programmes d'accompagnement (en-	Ex. : <ul style="list-style-type: none"> <li>Répartition claire des tâches</li> </ul>

<sup>1</sup> Les résultats des études de cas peuvent être consultés dans les rapports publiés sur le site <http://www.csee-etu.org/en/policy-issues/teachers-health-and-safety/work-related-stress/932-social-partners-promoting-decent-workplaces-in-the-education-sector-2014-2015>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprentissage par les pairs pour les enseignants</li> <li>• Organiser les horaires de travail de manière à garantir du temps de repos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Modèle de gouvernance coopérative et collégiale,</li> <li>• Intégration de la prévention des risques psychosociaux aux processus quotidiens des écoles</li> <li>• Réglementation des TIC et des échanges d'e-mails</li> </ul>	cadrement, autonomisation, organisation de formations et d'autres activités)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leadership orienté sur l'enseignement</li> <li>• Equipes de travail participatives</li> <li>• Formations approfondies pour les enseignants et la direction</li> </ul>
---	--	--	--

### 6.3. Exemple tiré de l'étude de cas menée en Belgique

**Inge de Troyer, professeure de langues à l'école VTI secondaire de Aalst, en Belgique,** a présenté le programme d'accompagnement mis en œuvre au sein de son établissement. L'école offre un enseignement et une formation professionnels, ainsi qu'une formation linguistique spécifique pour les élèves migrants. L'école accueille environ 1 500 élèves pour 300 employés.

En 2006, le ministère flamand de l'Éducation a lancé un programme d'accompagnement, après avoir constaté que, en raison de la précarisation de l'emploi, de l'absence d'encadrement professionnel et du stress lié au



*Inge de Troyer, professeure de langues à l'école EFP de Aalst, Belgique.*

#### Mesures mises en place pour prévenir le stress lié au travail :

- Modifications des horaires de travail
  - pas plus de deux après-midi d'enseignement effectif par semaine
  - les besoins des enseignants sont pris en considération dans l'élaboration des horaires
  - dans la mesure du possible, pas plus de trois périodes fixes sans leçons
  - un jour par semaine sans enseigner pour les enseignants comptant plus de 21 leçons
  - généreuse allocation en cas de maladie des enfants de l'enseignant (bien que les leçons doivent être répétées)
  - pas de conférences pédagogiques après une certaine heure
- Travail d'équipe
  - introduction de leçons enseignées en équipe
  - réunions régulières entre enseignants ordinaires et enseignants de l'enseignement adapté, temps supplémentaire pour poursuivre le développement du concept d'inclusion
- Améliorations des infrastructures scolaires
  - salles du personnel réservées aux enseignants avec équipements spéciaux
  - salles de détente pour enseignants et élèves
- Programme « Bildung und Gesundheit » (Éducation et Santé) de Rhénanie-du-Nord-Westphalie
  - programmes de formation en matière de santé et de sécurité pour les enseignants (principalement orientés vers les élèves)
  - soutien financier

travail, bon nombre d'enseignants en début de carrière abandonnaient la profession au cours de leurs premières années d'enseignement. C'est la raison pour laquelle un quota d'heures fixe a été accordé pour permettre à davantage d'enseignants chevronnés de mettre en œuvre des programmes d'accompagnement. Le ministère de l'Éducation a suspendu le programme au cours de l'année scolaire 2010-2011.

#### 6.4. Exemple tiré de l'étude de cas menée en Allemagne

**Brigitte Zilligen**, directrice de l'école Kogelhäuserstraße School a présenté les principaux risques psychosociaux auxquels sont confrontés les enseignants, ainsi que les mesures de prévention mises en place. L'école accueille 500 élèves, 23 enseignants, 3 enseignants spécialisés dans l'enseignement adapté, 1 assistant social et 12 employés de soutien à l'éducation. Suite aux réformes du système éducatif en Rhénanie-du-Nord-Westphalie, les écoles d'enseignement secondaire inférieur sont fermées. En conséquence, le nombre d'élèves diminue chaque année.

Inge Zilligen a expliqué que, dans son école, le principal facteur responsable du stress lié au travail pour les enseignants est le manque de soutien de la part des parents, principalement dû au contexte social difficile duquel sont issus les élèves. L'importance de la charge de travail, conséquence des dernières réformes de l'éducation introduites par le gouvernement local, figure parmi les facteurs de risques psychosociaux auxquels sont exposés les enseignants.



*Brigitte Zilligen, directrice de l'école Kogelhäuserstraße School à Stolberg, en Allemagne*

#### Mesures mises en place pour prévenir le stress lié au travail :

- Nouvelles infrastructures scolaires améliorées
- Environnement de travail de qualité
  - Salle du personnel
  - locaux supplémentaires réservés aux enseignants pour la préparation de leurs cours
  - locaux supplémentaires pour les élèves
- Equipements appropriés pour les élèves ayant des besoins spéciaux
  - Equipements médicaux disponibles en permanence
- Instaurer un environnement de travail positif
  - ex. le « mur positif » où sont présentées toutes les expériences positives ou constructives
  - boîte à récompense des collègues
- Activités de consolidation de l'esprit d'équipe

#### 6.5. Promouvoir le bien-être du personnel au sein des établissements scolaires

**Dave Thomas**, directeur de l'Ashmount School au Royaume-Uni, a décrit les mesures mises en place dans son école.

Il a expliqué que valoriser les employés en général et impliquer l'ensemble du personnel de l'école, les élèves et les parents, étaient des éléments centraux pour permettre à l'école d'atteindre le plus haut degré de qualité possible dans l'enseignement dispensé. Il a mis en exergue l'importance capitale de développer et récompenser le personnel, ainsi que créer des liens avec les



*Dave Thomas, Directeur de l'Ashmount School, Royaume-Uni*

familles. Il a également insisté sur l'importance de promouvoir des environnements pédagogiques inclusifs, sûrs et sains. Pour conclure, il a précisé que, si l'on souhaite instaurer des lieux de travail décents, il faut essentiellement veiller à adopter des attitudes appropriées, dans la mesure où seule une démarche positive peut aboutir à des résultats positifs.

## 7. Séances des groupes de travail et discussion plénière



Les groupes de travail se sont principalement intéressés aux stratégies mises en place par les employeurs et les syndicats du secteur de l'éducation pour prévenir le stress lié au travail et les risques psychosociaux. Ils ont également examiné les premières propositions de lignes directrices conjointes des partenaires sociaux pour la prévention des risques psychosociaux dans le secteur de l'éducation au niveau européen, national et local. Durant la discussion plénière, les participants ont poursuivi leur débat sur leurs stratégies et idées pour

les lignes directrices. Les résultats sont présentés ci-après.

Les principaux défis mis en lumière au sein des groupes de travail sont le **manque de soutien et de formation apportés aux chefs d'établissement scolaire et au personnel enseignant** pour leur permettre de prévenir ces risques, ainsi que **l'absence de stratégies et de financements au niveau national** permettant d'évaluer et d'appréhender le problème. Ces défis vont de pair avec la nécessité de **sensibiliser** les partenaires sociaux de l'éducation à la corrélation qui existe entre **l'investissement dans la santé et le bien-être du personnel de l'éducation et l'incidence directe sur la qualité de l'éducation**. Ici la réduction des dépenses colossales dues à la sous-performance ou à l'absentéisme est évidente.

Stratégies efficaces pour **l'échange des bonnes pratiques** à tous les niveaux, **financement stratégique aligné sur des objectifs clairement définis** au niveau national et **inspections du travail incluant la prévention des risques psychosociaux**, dont l'objectif est de soutenir et d'encourager les institutions d'éducation dans le cadre de la mise en place de mesures. Discuter de l'évaluation et de la prévention des risques psychosociaux dans le cadre du **dialogue social** a été identifié comme étant une stratégie clé. Ont également été mentionnés, au niveau local, le **temps réservé aux échanges entre collègues** concernant des questions professionnelles et informelles, les **lieux et infrastructures de travail décents**, une **éthique professionnelle collégiale et ouverte**, ainsi que des environnements où les équipes de direction et le personnel de l'éducation participent aux prises de décisions. D'autres propositions prévoyaient la participation active de l'ensemble des acteurs de l'éducation dans le cadre d'une **stratégie d'accompagnement** assortie de révisions et d'évaluations régulières, incluant les commentaires adressés à la direction par le personnel concernant l'actualisation et la modification éventuelle de cette stratégie. Les participants se sont également déclarés en faveur de l'élaboration d'un **code de conduite en collaboration avec l'ensemble de la communauté scolaire** (direction, enseignants, élèves et parents), définissant clairement les règles et les rôles, ainsi qu'un outil pédagogique de référence pour la prévention des risques psychosociaux.

Pour clôturer la réunion, Bianka Stege a expliqué qu'il était crucial pour les partenaires sociaux de poursuivre leur collaboration en matière de prévention du stress lié au travail et de sensibiliser aux risques psychosociaux et leur incidence sur les environnements professionnels dans le secteur de l'éducation. Elle

a souligné qu'une version préliminaire des lignes directrices, pour lesquelles les participants à ce séminaire ont proposé leurs idées, serait préparée lors de la prochaine réunion du groupe consultatif et mise à disposition pour discussion ultérieure à la conférence finale du projet. Elle a souhaité que ces lignes directrices soient à la fois concrètes et pratiques, de manière à pouvoir garantir leur utilité et leur mise en œuvre dans le cadre des travaux des partenaires sociaux au niveau national.

## 8. Abréviations

FEEE	Fédération européenne des employeurs de l'éducation
CSEE	Comité syndical européen de l'éducation
F.E.CC.OO	Federación de enseñanza comisiones obreras, Espagne
FSLE	Fédération des syndicats libres de l'enseignement, Roumanie
NUT	National Union of Teachers, Royaume-Uni
SEGEC	Secrétariat général de l'enseignement catholique, Belgique
VBE	Verbund Bildung und Erziehung, Allemagne



**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*