

Congrès des 2 et 3 décembre 2021

La liberté de manœuvre du chef d'établissement : comment manager dans cet environnement ?

Bilan de l'atelier Gestion des ressources humaines

- **Méthode de travail :**
 - 5 ateliers sur les 5 champs de missions du chef d'établissement, décomposées en tâches principales, animés par 5 administrateurs
 - Chaque groupe passe 10 minutes par atelier
Les groupes tournent dans la salle et complètent à chaque atelier le travail du groupe qui les a précédés. L'idée est de compléter, en tenant compte du travail effectué.
- **Question 1 :**
quelle liberté de manœuvre dans les tâches citées, dans mon environnement institutionnel et territorial ? quelles contraintes identifiées ?

Un paperboard « partage d'expérience » avec une base écrite :
mes expériences de chef d'établissement dans les différentes missions du champ de compétence, au regard des contraintes que je vis.

Chaque partage d'expérience fait l'objet de post-it de différentes couleurs selon les trois axes ci-après :
 - j'ai une bonne liberté de manœuvre,
 - c'est difficile,
 - j'ai des contraintes.
- **Question 2 :**
quel levier pour retrouver de la liberté de manœuvre, de l'autonomie ?

Un paperboard « solutions émises par le groupe » pour retrouver des leviers pour plus de liberté de manœuvre dans les différentes missions/tâches.

Seules les contraintes et les solutions émises par le groupe ont été reprises ci-après.

Deux questions :

- Quelle liberté de manœuvre dans les tâches citées, dans mon environnement institutionnel et territorial ? quelles contraintes identifiées ?
- Quels leviers pour retrouver de la liberté de manœuvre, de l'autonomie ?

Réponses apportées :

- **Recrutement :**
 - **Contraintes :**
 - Difficultés pour recruter dans certains domaines :
 - Ménage
 - Professeurs dans certaines matières
 - Manque de clarté entre chefs d'établissement → CCMA
 - **Leviers :**
 - **DEMAIN**
Recrutement des personnels de ménage :
 - Mutualisation avec d'autres établissements pour proposer des temps complets quand nous n'avons que la possibilité de proposer un temps partiel
 - Faire appel à des autoentrepreneurs
 - **DEMAIN**
Recrutement des professeurs :
URGENT : indispensable de revaloriser le métier dans sa reconnaissance sociétale et financière
 - **DEMAIN**
Bonne organisation et travail avec les syndicats
 - **DEMAIN**
Accompagnement des DA qui débutent dans le métier :
 - Temps de rencontre
 - Livret d'accompagnement
 - Un « ange gardien » par DA
 - **DEMAIN**
Se référer en premier lieu à la convention collective
→ bien définir le rapport compétences/responsabilités/missions et objectifs attendus
→ nous pouvons être amené à se détacher de la grille

- **Management au quotidien :**

- **Contraintes :**

- Bien être au travail :
difficile à quantifier, à évaluer et pourtant primordial
- CSE : demande d'enregistrement des débats
- Président d'OGEC trop présent qui ne travaille pas avec le conseil d'administration, qui refuse les augmentations même si le budget prévisionnel est ok

- **Leviers :**

- **DEMAIN**
Bien être au travail :
Intervention de deux psychologues du travail.
Le mot « souffrance au travail » est un mot valise
→ déterminer ce qui est vrai
→ travailler de manière collective et individuelle sur cela
- **DEMAIN**
L'enregistrement des débats des CSE est légal si le président du CSE donne son accord
- **DEMAIN**
Président d'OGEC trop présent :
 - Faire intervenir la tutelle dans son rôle (arbitrage)
 - Solliciter/fédérer les membres du conseil d'administration en accord avec le chef d'établissement
 - Changer de président
- **DEMAIN**
Motivation
Les pilotes responsabilité et intelligence collective → valorisation
- **DEMAIN**
Prévoir des entretiens réguliers avec le chef d'établissement pour anticiper et remédier aux situations difficiles vécues par certains acteurs pédagogiques

- **Rémunération :**

- **Contraintes :**

- Rémunérations des DA et des personnels OGEC strates I et II

- **Leviers :**

- Règles de rémunération, augmentations individuelles
- **DEMAIN**
Recrutement des DA et des suppléants :
Favoriser le recrutement en alignant les rémunérations de l'enseignement privé avec celles du public (principe d'égalité de traitement)

- **Formation :**
 - **Contraintes :**
 - -
 - **Leviers :**
 - Stratégie de formation, mutualisation formative
 - **DEMAIN**
Privilégier la formation disciplinaire et intra/inter établissements sur place ou en local en faisant venir les formateurs sur place

- **Management des départs / licenciements (salariés et enseignants) :**
 - **Contraintes :**
 - Demande de rupture conventionnelle d'un professeur (enveloppe rectorat). Quand il y a refus ou ajournement, il est difficile de faire garder la motivation du collègue.
 - Gestion de personnels en situation d'incompétences
 - **Leviers :**
 - **DEMAIN**
Dispositif de rupture conventionnelle :
 - Informer : c'est un accord entre les deux parties. Elles doivent avoir intérêt à se séparer.
 - Peut-être le projet ou le mal être n'a pas été suffisamment expliqué au service RH
 - A défaut, il reste d'autres possibilités d'accompagnement du personnel : le CPF, la disponibilité, ...
 - Dialogue à mener avec RH
 - **DEMAIN**
Face à un salarié incompétent :
 - analyser l'écart entre les tâches confiées et les tâches attendues
 - former
 - organiser une mobilité
 - licencier
 - **DEMAIN**
Assumer ses décisions et ses choix
Admettre, reconnaître ses erreurs → confiance en soi !