



# UNETP LAB

JEUDI 6 AVRIL 2023

17.00 - 18.30

## **ANIMATEURS**

- Emmanuel Ferron et Eric Hans, Administrateurs
- Aline Gaté, chef d'établissement du lycée St Joseph à Deauville (14)
- Karl Lerevenu, chef d'établissement du lycée Jeanne d'Arc à Argentan (61)

## **NOMBRE DE PARTICIPANTS**

- 27

## **RAPPEL DES PRINCIPES DE NOTRE TEMPS DE TRAVAIL**

- Un temps et un espace partagés où la parole est libre
- Approche coopérative et mutualiste
- Des apports spécifiques aux différents points abordés sont faits
- Chacun fait l'effort d'apporter une expérience ou une idée

## **THÈME NUMERO 11 :**

**Comment déléguer pour mettre en place une responsabilité en partage ?**

**avec la participation de Nathalie Trétiakow,  
Adjointe au Secrétaire général de l'Enseignement catholique**

- Les délégations comme une forme particulière d'exercice de la responsabilité ?
- Sachant qu'un chef d'établissement ne peut être derrière tout : comment maîtriser les risques quand on délègue ?
- Comprendre les délégations en subsidiarité-charité dans l'esprit du statut et de la pensée sociale de l'Eglise

## **AXES TRAITÉS :**

### **Présentation**

- A la base, le statut du chef d'établissement : Subsidiarité / délégation / confiance

### **Les délégations reçues par le chef d'établissement**

- Le chef d'établissement a, normalement, des délégations reçues par son Ogec, y compris une délégation financière, même si ce n'est pas toujours simple.

## **Vos délégations sont-elles comprises dans le contrat de travail ou à part ?**

- En droit du travail une délégation n'est valable qu'une année, sauf si elle est mentionnée dans le contrat de travail.
- Il y a énormément de disparités dans le réseau.
- Les délégations sont parfois suggérées mais non écrites.
- Avoir des délégations écrites évite parfois un manque de clarté dans les délimitations.
- Le Conseil d'administration de l'Ogec d'octobre fixe tous les ans les délégations données au chef d'établissement, pour un an.
- Un livret de délégations (dépenses / devis / chèques / ...) est remis au chef d'établissement en début de mission afin qu'il sache s'organiser et ne pas commettre d'impair. Il est évolutif. Il existe depuis 2015. Il fait une vingtaine de pages. Il est validé par le président d'Ogec.

## **La délégation et la coresponsabilité**

- Le chef d'établissement peut également déléguer certains de ses pouvoirs mais il y a des règles à respecter.
- Quand on est responsable, il faut savoir pourquoi et qu'est-ce qu'on délègue : Pour gérer le quotidien ? Pour gagner du temps personnel ? Pour faire gagner les collaborateurs en compétence ? Pour permettre à ceux qui le souhaitent de s'investir dans l'établissement ? Parfois on ne sait pas pourquoi on délègue, ce qui pose problème. Parfois c'est plus pour dégager du temps que pour gagner en responsabilité, ce qui est gênant.
- Il faut faire le point sur notre capacité à déléguer afin de savoir ce que l'on veut faire.
- Il est important de savoir à quoi sert la responsabilité donnée puis de tout définir de manière claire et simple
- La formalisation avec des objectifs clairs est primordiale. Cela permet de sécuriser le collaborateur à qui on délègue une responsabilité.
- Les délégations doivent être formalisées mais il y a une partie relationnelle en fonction de la proximité.
- Il faut avoir la maîtrise des choses tout en étant aux côtés des personnes à qui on délègue.
- Cela peut être une forme de dessaisissement sur des sujets stratégiques (point de vigilance).
- La délégation n'est ni un abandon, ni une démission. Le chef d'établissement est toujours responsable. Il ne se décharge pas.
- Il faut donner des moyens (budget / technique...) au personnel.
- Il ne faut pas être bloquant dès le départ.
- Il faut prendre soin de saluer / remercier ce que fait chacun mais également devant ses pairs → être bienveillant et les reconnaître, ce qui assoit l'autorité. Il faut également s'assurer que leur autorité soit assise (en lien avec la communauté éducative) et, si nécessaire, trouver les bons arguments.
- Il ne faut pas faire fi de la formation. Elle permet d'avoir une culture, l'apport d'outils, de procédures ainsi que de prendre du recul, comme pour tout chef d'établissement qui doit également suivre des formations. Cela leur permet d'être davantage à l'aise dans leur mission et de partager avec d'autres personnes formées.

## **Comment faire pour prendre en main un établissement en douceur ?**

- Être à l'écoute de tous, rétablir les zones de responsabilités respectives, chacun doit rester à sa place.

- Quand un chef d'établissement précédent a très peu délégué, il y a une culture et un savoir-faire à transmettre. Il faut donc accompagner de manière assidue et apprendre à faire confiance.
- La question de la confiance est un enjeu majeur dans une communauté éducative. Le travail de mise en confiance peut se faire par un dialogue ou un entretien hebdomadaire avec la personne à qui on délègue.
- Pour diminuer des délégations, il faut se mettre à l'écoute des personnes, leur demander des explications par rapport à leurs compétences. Il faut s'appuyer sur leurs compétences techniques. Il faut dialoguer et rétablir les zones de délégation.
- Attention à la notion de contractualisation Ogec des enseignants (temps plein + contrat Ogec / mi-temps + contrat Ogec...)

### La responsabilité en partage

→ Intervention de Nathalie Trétiakow.

- La base est le statut de l'Enseignement catholique – articles 110 et 244.
  - o Article 110 :  
Il est important de valoriser les compétences des autres. En faisant cela on prend en compte la nécessaire dignité des personnes.
  - o 244  
Chacun a une responsabilité, là où il est.
- La fiche de poste est également importante. Elle doit être détaillée car elle est essentielle pour comprendre le rôle de la personne à qui on délègue.
- Il faut ré-enchanter la responsabilité en partage  
(cf. livret « [La responsabilité en partage : les engagements de l'enseignement catholique](#) »)
- La responsabilité en partage est différente de la responsabilité partagée.
- Ce qui est important c'est ce qu'on fait, le plus important est comment on le fait.
- Chacun se partage les responsabilités mais n'oublions pas notre objectif commun : la vie de nos établissements
- Il y a une attention aux modalités de travail entre nous. Ce n'est jamais simple. L'important est le mode de relation que nous mettons en œuvre
- Nous sommes dans une société horizontale, en réseau, mais une verticalité est absolument indispensable au sens et à la sécurité. C'est le chef d'établissement qui donne le cap, qui assume les responsabilités et garantit le cap. Il faut savoir qui prend les décisions et c'est une forme de verticalité. Mais on ne peut pas le faire sans prendre en compte les RH (organisation collective / établissement apprenant / réseau...).
- Il ne faut pas opposer la responsabilité individuelle et la responsabilité collective.
- Il faut faire place à la créativité de tous et permettre une marge d'autonomie.
- Il faut laisser de la place aux acteurs sur le terrain. Chacun doit être libre de proposer ses idées. Chacun pourra contribuer au projet en respectant les autres. Chacun doit être respecté dans sa singularité et en même temps s'inscrire dans la responsabilité avec les autres. Ce qu'il y a dans le tout et dans la partie c'est le relationnel.
- Un chef d'établissement doit être un artiste des relations humaines.

### Le principe de subsidiarité

- La subsidiarité est un principe d'organisation.
- Le principe de subsidiarité signifie que nous ne devons pas prendre la place de quelqu'un d'autre. Chaque niveau doit pouvoir opérer.

- La délégation, elle, est un moyen essentiel.
- On ne peut pas déléguer si on n'est pas subsidiaire.
- Le pendant de la délégation est la participation de manière active.

Pour compléter votre information,  
[consultez le diaporama mis à disposition par le SGEC](#)

**MERCI À TOUS LES COLLÈGUES QUI ONT PARTICIPÉ À CET UNETP LAB.**

**RENDEZ-VOUS LE JEUDI 4 MAI PROCHAIN POUR TRAVAILLER ENSEMBLE  
SUR**

**LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX**

**en présence d'un organisme spécialisé en RPS et en management RH**