



Conditions de travail des personnels de direction

Propositions du SNP DEN-UNSA

Dans le prolongement des réflexions et analyses qu'il a transmis sur la gouvernance et l'encadrement, dans le cadre des ateliers du « Grenelle de l'éducation » et sur la mise en œuvre de la « Charte des pratiques de pilotage » de 2007, le SNP DEN-UNSA formule les propositions suivantes destinées à alimenter les « GT » ouverts par le MEN sur les conditions d'exercice du métier de personnel de direction.

Une part importante de ces propositions constitue un cahier des charges pour une nouvelle « Charte des pratiques de pilotage », dont le SNP DEN-UNSA attend qu'elle acquiert un caractère plus contraignant que la précédente au niveau, notamment, des services déconcentrés de l'éducation nationale.

I – Améliorer l'entrée dans le métier, la formation et l'accompagnement à l'exercice des fonctions

A - Recruter :

- Valoriser les fonctions relais ou intermédiaires occupées par des professeurs ;
- Améliorer la connaissance du métier de personnel de direction en amont du recrutement pour les personnels n'ayant pas été « faisant fonction », tout particulièrement pour ceux qui candidatent par la 3^{ème} voie du concours ;
- Assurer une analyse qualitative entre les modes de recrutement et l'exercice professionnel ultérieur.

B - Former :

- Redéfinir précisément ce qui relève des différents niveaux institutionnels et opérateurs divers en matière de formation initiale et continue des personnels de direction ;
- Améliorer la formation en académie ;
- Accorder un crédit annuel de 5 jours de formation continue obligatoire pour tous les personnels de direction titulaires ;
- Développer une formation continue compatible avec l'exercice des fonctions ;
- Mieux intégrer dans la formation initiale nationale, les dimensions désormais essentielles pour les fonctions d'encadrement, notamment en termes de management, de conduite du dialogue et de gestion de crise (ce dernier point ne concerne pas spécifiquement celles actuellement traitées) ;
- Mettre en œuvre un volet juridique spécifique dans le cadre de la formation initiale et continue des personnels de direction.

C - Accompagner :

- Construire une GRH spécifique des personnels de direction ;
- Confier aux nouvelles missions académiques de l'encadrement un objectif prioritaire de prise en charge de la RH des personnels de direction ;
- Ouvrir avec la future Direction de l'Encadrement des chantiers prioritaires de révision de l'application des nouvelles règles de gestion pour ce qui concerne la mobilité et les promotions ainsi que l'évaluation des adjoints : de l'échange et du dialogue naîtront l'équité et la confiance ;
- Mieux accompagner lors de la prise de nouvelles fonctions (il n'est pas inné de devenir cadre, ce que prennent en compte les pays anglo-saxons) et en sécuriser l'exercice en fonction des situations rencontrées ;
- Prévenir les situations de crise dégradées en mettant en place au niveau de chaque académie une cellule d'aide aisément accessible ;
- Prévenir l'épuisement professionnel en permettant aux personnels de direction d'accéder à une médecine de prévention et à un accompagnement externe (personnel et ou professionnel) ;

- Rendre effective la mise en place du CET des personnels de direction dans toutes les académies pour le 1^{er} septembre 2021 (ouverture, abondement et liquidation) ;
- Préparer l'accès à d'autres fonctions dans le cadre des carrières « longues » ;

II - Améliorer les conditions d'exercice du métier de personnel de direction

A - Recentrer l'EPLÉ sur ses missions d'enseignement et d'éducation

- Mettre en place au niveau national, mais aussi au niveau des services déconcentrés, une mission chargée de l'étude d'impact sur l'EPLÉ des mesures envisagées et notamment l'évaluation de la cohérence du cadre de travail ;
- Créer au niveau départemental ou académique un BUREAU des EPLÉ qui se verrait confier la régulation et la coordination des missions et charges confiées aux établissements ;
- Faire un état des lieux précis et borné de ce qui relève en EPLÉ des missions relevant des personnels de direction et des autres personnels ;
- Préciser, pour les nouvelles missions confiées aux EPLÉ, que c'est le chef d'établissement qui est en charge de la répartition des tâches associées ;
- Mettre en cohérence, simplifier et faciliter autant que possible les projets d'établissement, contrats d'objectifs et conventions tripartites en lien avec l'évaluation des établissements, selon le schéma organisationnel proposé par le SNPDEN ;
- Faire que le rapport annuel de fonctionnement soit principalement un bilan d'étape de la réalisation du projet d'établissement et du contrat d'objectifs ;

B - Renforcer, simplifier et sécuriser le fonctionnement des EPLÉ

○ Renforcer

- Implanter des postes de direction supplémentaires dans les structures les plus importantes et ou complexes ;
- Envisager la mise en place de fonction relais ou intermédiaires entre les personnels de direction et les personnels en EPLÉ et en prévoir les moyens d'accompagnement ;
- Poursuivre l'évolution du métier de gestionnaire pour en faire un adjoint complet du chef d'établissement dans ses domaines de compétence ;
- Engager une politique de renforcement des moyens d'administration des EPLÉ (nouvelles fonctions, postes profilés, requalification) ;
- Envisager un plan de requalification des personnels de secrétariat des personnels de direction ;
- Apporter un caractère effectif et faciliter les opérations de mutualisation entre EPLÉ ;
- Accompagner les personnels de direction pour une mise en place optimisée des nouvelles compétences du conseil d'administration et de la commission permanente ;
- Réfléchir aux évolutions possibles du rôle confié au conseil pédagogique ;
- Identifier, au niveau académique, un référent en charge du supérieur dans les EPLÉ ;
- Renforcer l'aide méthodologique au pilotage des EPLÉ avec la création automatisée d'une base d'indicateurs numériquement utilisables à volonté et exploitables dans des éditeurs de textes.

○ Simplifier

- Arriver à une maîtrise régulée de la production par l'institution des directives et instructions destinées aux EPLÉ et aux personnels de direction ;
- Réguler et simplifier les circuits de communication et le volume des textes réglementaires entre le MEN et les EPLÉ ;
- Adopter le principe général d'un délai minimal de 15 jours entre la communication d'une instruction relative au fonctionnement des EPLÉ et le début de sa mise en œuvre ;

- Supprimer la possibilité de réécriture des circulaires et notes de service nationales par les différents niveaux académiques ;
- Poursuivre et accentuer la politique engagée de contrôle des flux d'enquêtes ;
- Mettre en place le vote électronique pour l'élection des représentants au conseil d'administration.

○ **Sécuriser**

- Sur la base d'un cahier des charges prescriptif, repenser complètement l'architecture des SI pour définir ce qui est utile aux EPLE et simplifier les fonctions de ces logiciels dédiés (voir cahier des charges transmis avec la première contribution du SNPDEN-UNSA) ;
- Mise en place d'un outil du type « Google-form » pour faciliter les besoins internes ;
- Systématiser la possibilité de délégation par le chef d'établissement des droits d'accès aux applications ;
- Etablir des modalités nationales de calcul des IMP avec une dotation sécurisée sur 3 ans.

C - Contribuer à la qualité des relations de l'EPLE avec la collectivité de rattachement et son environnement

- Réexaminer la question des répartitions des responsabilités entre l'Etat et les collectivités territoriales pour ne pas réduire les EPLE au simple rôle d'opérateurs ;
- Engager une action pour rendre législativement les collectivités de rattachement obligatoirement partie prenante des contrats d'objectifs tripartites ;
- Appliquer effectivement la répartition entre les conventions cadres régionales ou départementales et celle en découlant pour l'établissement et celles relevant du contrat d'objectif ;
- Revisiter le rôle des conventions établies entre l'EPLE et ses partenaires pour ce qui concerne l'utilisation de ses locaux ou installations.

III - Améliorer la communication et la concertation

- Instituer et faire fonctionner des instances de concertation de type « BLANCHET », sur la base de la représentativité syndicale, du niveau national au niveau départemental avec l'Etat comme avec les collectivités territoriales ;
- Prévoir un délai raisonnable de convocation de ces instances de manière à ce que les représentants des personnels de direction puissent effectivement y participer ;
- Envoyer ordre du jour et documents préparatoires dans des délais qui permettent une instruction préalable et une participation active.