



ACADÉMIE
DE STRASBOURG

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Académie de Strasbourg

Charte académique des pratiques de pilotage en EPLE

2023



PRÉAMBULE

Mesdames, messieurs, chers personnels de direction,

Fruit d'échanges nourris et fructueux entre les représentants des personnels de direction et les acteurs académiques - secrétariat général, DASENS, inspecteurs, et membres des services administratifs - la charte académique des pratiques de pilotage en EPLE traduit les engagements forts qui contribuent à sécuriser l'action des personnels de direction dans le respect de l'autonomie des établissements publics locaux d'enseignement (EPL). A l'aune des évènements récents, souvent douloureux, qui ont concerné les personnels de direction, il est primordial de soutenir avec force tous les cadres qui pilotent les établissements, autant dans leur action collective que pour leur parcours individuel.

Déclinaison de la charte nationale publiée en 2021, cette charte académique comporte quatre axes et quatorze engagements. Elle répond à la forte demande, des personnels de direction de l'académie de mesures concrètes améliorant les conditions d'exercice de leurs missions. Elle se veut vivante et évolutive, donnant lieu à des évaluations annuelles. En cohérence avec le projet d'académie qui promeut l'Ecole de l'excellence, du bien-être et de l'égalité, des mesures clarifiant le processus de préparation de rentrée ont été initiées depuis 2021. D'autres mobiliseront les services et représentants des personnels de direction dans les prochains mois, visant à nous engager résolument dans l'amélioration de la qualité de vie au travail.

*Votre action à la tête des
établissements de l'Académie est capitale !*

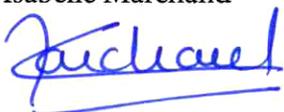
*Soyez certains de notre soutien
plein et entier
En toute confiance*

Olivier Faron

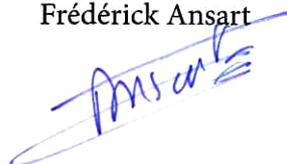
Recteur de l'académie de Strasbourg



Pour le SNPDEN-UNSA,
Isabelle Marchand



Pour ID-FO,
Frédéric Ansart



Pour le SGEN-CFDT,
Son Tran-Thanh



4 AXES / 14 ENGAGEMENTS

Axe 1

Des modalités de communication et de travail renouvées..... 4

1. Simplifier et réguler les pratiques de communication et d'échanges d'information..... 4
2. Favoriser l'accompagnement en proximité des équipes de direction 5
3. S'engager sur le droit à la déconnexion et réguler les communications. 6
4. Améliorer les circuits de l'information et de la communication..... 6

AXE 2

L'exercice de l'autonomie en EPLE 8

5. Sécuriser la préparation de la rentrée 8
6. Améliorer la gestion des ressources humaines..... 9
7. Réaffirmer la fonction administrative et financière en EPLE.....10
8. Renforcer le pilotage pédagogique des EPLE11

AXE 3

Sécuriser et accompagner l'action des chefs d'établissement.....12

9. Simplifier la communication avec les services académiques12
10. Poursuivre la mise en place d'outils facilitateurs (Météo du numérique, Suivi TRMD)13
11. Conforter l'accompagnement des personnels de direction en proximité et par la réalisation de guides de pilotage13

AXE 4

S'engager sur une politique RH qualitative des personnels de direction...16

12. Dresser un bilan social du corps des personnels de direction.....16
13. Garantir les droits à congés des personnels de direction16
14. Conforter l'accompagnement des personnels de direction17

AXE 1

DES MODALITÉS DE COMMUNICATION ET DE TRAVAIL RENOVÉES

1. Simplifier et réguler les pratiques de communication et d'échanges d'information

Communication interne renouvelée entre les services académiques et les établissements

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Point d'entrée des services académiques dans les établissements, les personnels de direction reçoivent et traitent un grand nombre d'informations. Il est nécessaire de trouver un équilibre dans la pratique professionnelle afin que ceci ne devienne pas une source de pression	Favoriser des temps d'échanges informels afin de permettre une communication plus efficace et conforme à la demande par la mise en place de visio-conférences une fois par mois à destination des personnels de direction animés par le secrétariat général et des animateurs experts en fonction de l'actualité	À partir d'octobre 2023

Mise en place d'un calendrier de gestion des opérations académiques afin de partager les objectifs et échéances

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Accroître la lisibilité des principales échéances des opérations académiques ainsi que la prise en compte des contraintes de gestion en termes de moyens, de ressources humaines et d'affectation	Calendrier annuel établi de manière concertée entre les parties concernées, services et personnels de direction diffusé fin septembre	Effectif depuis la rentrée 2021

Ouverture d'un intranet académique qui pourra favoriser la communication ciblée

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Favoriser la communication ciblée et permettre de trouver plus facilement l'information	Création d'un intranet académique et à moyen terme d'un espace dédié aux personnels de direction qui seront associés aux groupes utilisateurs	Depuis le 12 octobre 2022, avec de nouveaux développements en janvier 2024

Activation d'une cellule d'alerte lors des opérations de rentrée

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Fluidifier les échanges avec les chefs d'établissement et permettre d'avoir un interlocuteur unique sur différentes problématiques moyens et RH entre la fin du mois d'août et la mi-septembre	Mise en place d'une cellule de rentrée composée de représentants de chefs d'établissement récemment retraités, de la DPE et de la DOS	Effectif depuis la rentrée 2022

Multiplication des temps d'échange avec les organisations syndicales

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Fluidifier les échanges avec les chefs d'établissement et bénéficier de leur expertise sur différents sujets	Mise en place de groupes de travail sur différentes thématiques	À partir de janvier 2024

Clarifier la communication en direction des établissements

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Permettre une meilleure accessibilité de l'information	Par la mise en place d'un glossaire commun et identifié dans les communications des services académiques	À partir de la rentrée 2023

L'académie dispose désormais d'une cellule « transformation des services » dont l'une des missions est l'amélioration de la relation aux usagers internes.

2. Favoriser l'accompagnement en proximité des équipes de direction

Soutien au travail en bassin

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Permettre des échanges à l'échelle du bassin entre les équipes de direction sur des thématiques variées et choisies	Mise en place d'équipes d'animateurs pluri-catégorielles, interventions ponctuelles d'acteurs académiques « experts »	À partir de la rentrée 2021

Accompagnement en proximité sur les besoins juridiques et la gestion des crises internes

Pourquoi ?

La complexité des situations et les évolutions juridiques nécessitent un accompagnement au plus proche des besoins

Comment ?

Service dédié au conseil juridique et production d'un document mensuel d'actualité juridique à destination des EPLE. Poursuite par l'EAFC des formations gestion de crise

À quelle échéance ?

Déjà effectif

3. S'engager sur le droit à la déconnexion et réguler les communications

Pourquoi ?

Contribuer au respect de l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle en aidant à la déconnexion de l'ensemble des personnels

Comment ?

Communication élargie du guide des bons usages numériques, limitation des messages en période de congés scolaires, délai raisonnable laissé pour les réponses aux enquêtes

À quelle échéance ?

En cours d'actualisation, le guide sera republié en janvier 2024

4. Améliorer les circuits de l'information et de la communication

Poursuite des travaux des collectivités avec les EPLE et notamment sur les questions numériques

Pourquoi ?

Accompagner la mise en œuvre effective de la loi Peillon de 2013 par les collectivités, en lien avec l'autorité académique

Comment ?

Dialogue avec les collectivités sur les thématiques liées aux équipements et ressources numériques visant à maintenir une expertise académique

À quelle échéance ?

Dès la rentrée 2022

Travail de forte proximité entre la DRANE Grand-Est et les collectivités (Région Grand-Est et CeA)

Dialogue avec les inspecteurs pédagogiques dans le cadre de l'articulation formation initiale, continue et apprentissage

Pourquoi ?

Le lien entre les établissements et les corps d'inspection est essentiel au fonctionnement des établissements. Il convient de le maintenir et de le renforcer. A titre d'exemple, la politique volontariste d'apprentissage dans l'académie doit être accompagnée par des évolutions de modalités d'intervention des enseignants en lien avec le CFA Académique et les corps d'inspection

Comment ?

Anticiper les campagnes de demandes de cumul d'activités et actualiser le mode opératoire de manière à permettre un dialogue entre les inspecteurs et les chefs d'établissement

À quelle échéance ?

Diffusion en novembre 2023 d'un nouveau mode opératoire concernant les autorisations de cumuls

NOTES

AXE 2

L'EXERCICE DE L'AUTONOMIE EN EPLE

5. Sécuriser la préparation de la rentrée

Travail collaboratif sur les effectifs et la dotation de l'EPLÉ lors des dialogues de gestion

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
S'appuyer sur une analyse partagée des prévisions d'effectifs et des spécificités des établissements pour calculer la dotation horaire	Mise en place de dialogues de gestion lors de la phase relative à la détermination des prévisions d'effectifs, en novembre / décembre n-1	Effectif depuis la préparation de la rentrée 2021

Mise en place d'une réunion spécifique à la préparation de rentrée préalable à l'envoi des notifications de dotation globale horaire

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Expliciter aux chefs d'établissement les éléments ayant conduit aux arbitrages rendus sur l'allocation des moyens	Organisation d'une réunion académique à l'attention des chefs d'établissement, avant l'envoi des DHG	Effectif depuis la préparation de la rentrée 2021

Adaptation des temps d'échanges banalisés aux besoins des établissements

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Faciliter les échanges lors des principales phases de préparation de la rentrée	Permanences à destination des chefs d'établissement	Effectif depuis la préparation de la rentrée 2021

A compter de 2024, programmation d'un échange DOS/ DPE en juin (après le mouvement intra-académique des enseignants)

Activation d'un outil d'alerte relatif aux modifications effectuées sur les TRMD

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Fluidifier la communication entre les chefs d'établissement et la DOS	Alertes automatiques à destination des établissements concernés lors de modifications de supports effectuées par la DOS dans le TRMD de l'établissement, pendant certaines phases de la préparation de rentrée	Effectif depuis 2022. La mise en place de l'application sur d'autres périodes sera étudiée

6. Améliorer la gestion des ressources humaines

Sécuriser les affectations des personnels à travers un travail renforcé entre DPE, DPAE et DOS

Pourquoi ?

De nombreux acteurs intervenant sur la fin de gestion, accroître la lisibilité des principales échéances des opérations permettra de tendre vers une amélioration des conditions de gestion en fin d'année scolaire en terme de moyens, de ressources humaines et d'affectation

Comment ?

Calendrier annuel établi de manière concertée entre les parties concernées, services et personnels de direction

À quelle échéance ?

Effectif depuis la rentrée 2021

Renforcer la fonction recrutement et suppléance au service des établissements

Pourquoi ?

Le remplacement des enseignants est une politique prioritaire du Gouvernement. Au-delà du remplacement de courte durée, le remplacement des absences supérieures à 2 semaines est une nécessité forte qui requiert un dialogue entre les services académiques et les établissements

Comment ?

Poursuite des innovations au service de la suppléance (Program'Cours, déploiement ACLOE, poursuite du déploiement de Colibris) et renforcement de l'expertise des bureaux dédiés au remplacement

À quelle échéance ?

À partir de la rentrée 2023

A compter de novembre 2023 un référent académique « remplacement de courte durée et continuité pédagogique » est chargé de conseiller les chefs d'établissements et les aider à mettre en œuvre leurs plans RCD.

Favoriser le profilage de certains postes

Pourquoi ?

Adapter le profil des postes aux besoins des établissements

Comment ?

Mouvements POP et postes spécifiques inter et intra académiques

À quelle échéance ?

Effectif depuis la préparation de rentrée 2022 en ce qui concerne les postes POP

7. Réaffirmer la fonction administrative et financière en EPLE

Déploiement d'un plan de requalification de la filière administrative en EPLE

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Répondre aux enjeux de modernisation de la gestion budgétaire, financière et comptable et prendre en compte l'évolution des missions des secrétaires de direction	Mise en œuvre d'un plan de requalification pluri annuel présenté dans les instances, et issu du Grenelle de l'éducation	Depuis la préparation de la rentrée 2022

Accompagner les chefs d'établissements et les adjoints gestionnaires dans le contexte de réforme des fonctions et responsabilités (loi 3DS, mise en place d'Opera et Opale, responsabilité comptable)

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Accompagner la modernisation de la fonction financière et comptable des EPLE	Equipe projet académique, accompagnement par la cellule RConseil et les équipes informatiques. Dialogue avec les collectivités sur une convention type de mise en œuvre de la loi 3DS	À partir de la rentrée 2022

Depuis la rentrée 2023, l'académie a dédié sept emplois répartis sur tout le territoire à l'accompagnement des équipes d'EPLE sur la prise en main de l'application Op@le

Structuration renforcée des agences comptables

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Poursuivre la sécurisation financière des établissements et la professionnalisation des agents comptables	Agent comptable secondé par un fondé de pouvoir dans toutes les agences comptables. Plan de formation adapté et priorisation sur la requalification des emplois	À partir de la rentrée 2023

8. Renforcer le pilotage pédagogique des EPLE

L'évaluation des EPLE

Pourquoi ?

Capitaliser sur l'évaluation pour engager la réécriture du projet d'établissement en s'appuyant sur la dynamique collective

Comment ?

Soutien par l'équipe académique « évaluation des EPLE » en lien avec l'inspecteur référent grâce aux ressources produites par l'académie et aux documents de l'évaluation externe

À quelle échéance ?

Depuis la rentrée 2020

Le projet d'académie comme outil de construction du projet d'établissement

Pourquoi ?

Dans un objectif de cohérence de la politique académique, les projets d'établissement s'inscriront dans la déclinaison du projet d'académie diffusé en janvier 2023

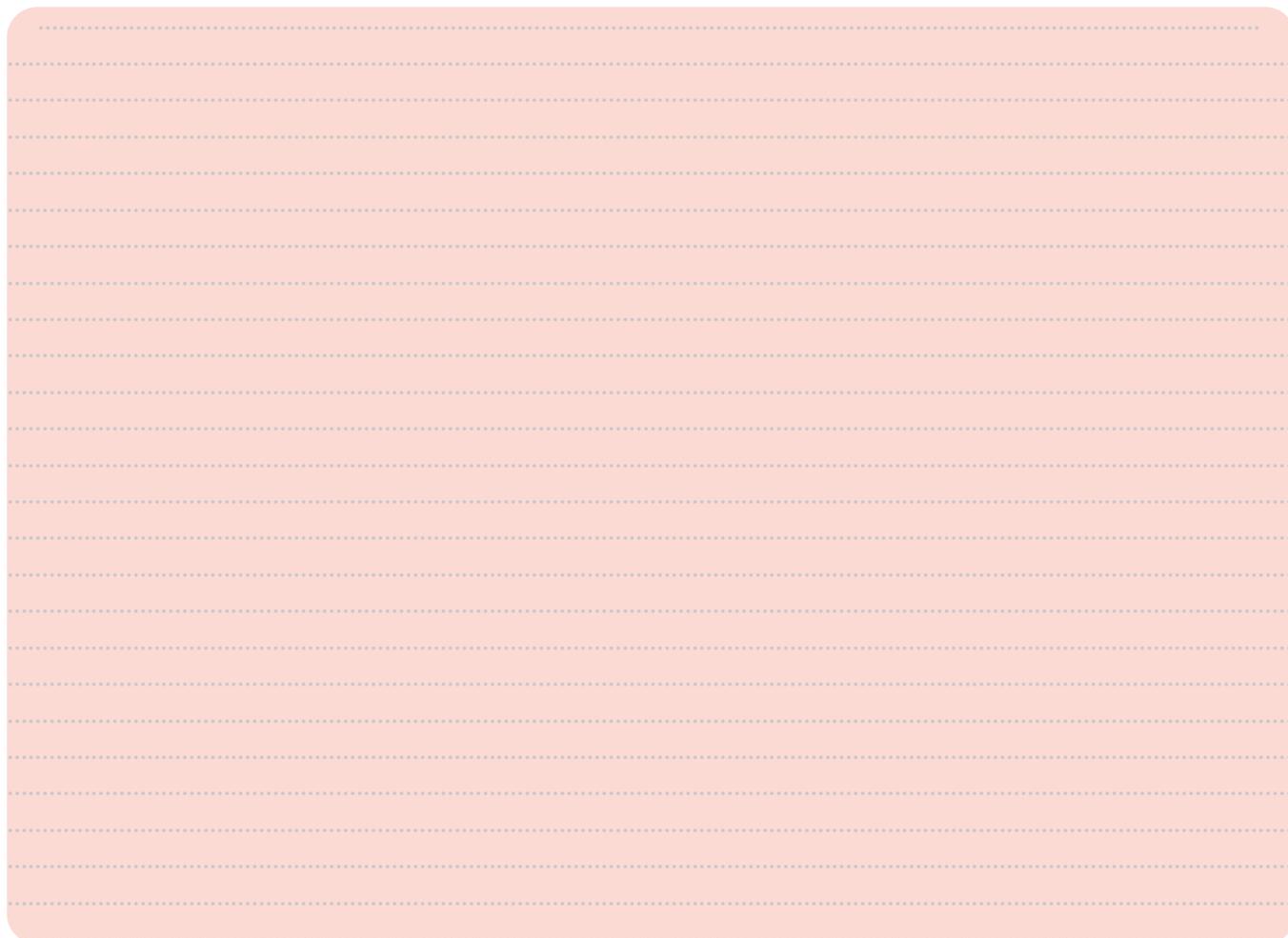
Comment ?

Rédaction du projet d'établissement par déclinaison du projet d'académie

À quelle échéance ?

À partir de janvier 2023 et en fonction du calendrier propre à chaque établissement

NOTES



AXE 3

SÉCURISER ET ACCOMPAGNER L'ACTION DES CHEFS D'ÉTABLISSEMENT

9. Simplifier la communication avec les services académiques

Mise en place d'organigrammes simplifiés et interactifs

Pourquoi ?

Faciliter la connaissance par les équipes de direction des interlocuteurs académiques et départementaux

Comment ?

Mise en place d'un organigramme interactif et envoi à chaque rentrée d'un organigramme mis à jour

À quelle échéance ?

À partir de la rentrée 2022

Réalisation d'annuaires des personnels à jour

Pourquoi ?

Afin de permettre une communication actualisée en fonction des mouvements de personnels

Comment ?

Avec la production d'un organigramme mis à jour régulièrement

À quelle échéance ?

À partir de la rentrée 2023

Création de boîtes mail fonctionnelles par service afin de maintenir un niveau de réponse suffisant

Pourquoi ?

Les chefs d'établissements doivent pouvoir bénéficier d'une réponse suivie à leurs demandes

Comment ?

Déploiement à l'échelle de chaque service d'une boîte mail fonctionnelle afin de permettre un suivi amélioré des demandes

À quelle échéance ?

À partir de janvier 2024

10. Poursuivre la mise en place d'outils facilitateurs (Météo du numérique, Suivi TRMD)

Suivi de l'accessibilité aux applications

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Le dysfonctionnement d'une application conduit à de nombreuses difficultés en établissement en tant que point d'entrée de nombreux acteurs, une connaissance en direct des difficultés rencontrées permettra une meilleure fluidité des activités	Mise en place de l'application Météo du numérique	À partir de la rentrée 2023

Augmentation de la taille des messageries des établissements et des personnels de direction

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
L'établissement est au cœur de nombreux échanges numériques et la gestion de la boîte mail est perçue comme une contrainte	Augmentation de la capacité de ces messageries à 10 GO pour une gestion facilitée	Effectif depuis le 12 juillet 2022

11. Conforter l'accompagnement des personnels de direction en proximité et par la réalisation de guides de pilotage

Accompagner les équipes en bassin sur des thématiques précises

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Permettre des échanges en proximité avec les équipes de direction sur des thématiques variées (affectation, orientation, examens, nouveautés réglementaires)	Mise en place de réunions sur un format en bassin, voire plus réduit, en fonction des demandes qui émanent des acteurs de terrain	À partir de la rentrée 2022

Construction de documents d'aide au pilotage (mémentos sur les examens)

Pourquoi ?

Assumer les responsabilités en toute autonomie avec les éléments techniques et réglementaires nécessaires à l'accomplissement des missions

Comment ?

Rédaction de différents documents d'aide au pilotage sur le même modèle que les mémentos des examens

À quelle échéance ?

À partir de la rentrée 2022

La division des examens et concours s'engage à publier des guides enrichis pour les sessions 2024

Intervention auprès des nouveaux personnels de direction (examens, moyens, orientation, juridique)

Pourquoi ?

L'accompagnement des personnels (stagiaires et faisant fonction) entrant dans les fonctions doit être une priorité afin de faciliter la prise de poste

Comment ?

Mise en place de séquences de formations dédiées sur les différentes thématiques avec participation des services

À quelle échéance ?

Renforcement des actions déjà mises en œuvre

Gestion des personnels dysfonctionnels : outils de suivi et thématiques précises

Pourquoi ?

Professionnaliser à la gestion des personnels dysfonctionnels représente un enjeu fort pour l'institution et pour les personnels de direction qui doivent être accompagnés

Comment ?

Le recrutement d'un chargé de mission juridique dédié aux questions RH permettra un accompagnement de qualité et la mise en place d'outils de suivi

À quelle échéance ?

À partir de la rentrée 2023

Publication en novembre 2023 d'une circulaire relative à la gestion des situations RH qui sera complétée de webinaires sur le sujet

NOTES

A large light blue rounded rectangle occupies the central portion of the page. It is filled with horizontal dotted lines, providing a space for writing notes. The lines are evenly spaced and extend across the width of the rectangle.

AXE 4

S'ENGAGER SUR UNE POLITIQUE RH QUALITATIVE DES PERSONNELS DE DIRECTION

12. Dresser un bilan social du corps des personnels de direction

Production par la DEPP académique d'un bilan social du corps des personnels de direction

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Objectiver par des outils statistiques une photographie des personnels de direction sur laquelle s'appuyer dans les décisions d'évolution de carrière	Production d'un bilan social genré consolidé et de statistiques sur les promotions et mobilités	À partir de la rentrée 2023

Mise en place d'une enquête annuelle type baromètre social permettant de mesurer l'état de la profession

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Disposer d'un état des lieux annuel du corps des personnels de direction permettant de définir des orientations académiques	Mise en place d'une enquête annuelle en questionnaire simplifié afin de mesurer l'état de la profession et le niveau de bien-être au travail et les effets de la charte	Premier trimestre 2024

13. Garantir les droits à congés des personnels de direction

Mise en place du compte-épargne temps au bénéfice des personnels de direction avec circulaire académique et application dédiée

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Dans le cadre du décret du 25 août 2000, le régime de travail des personnels de direction prévoit 45 jours de repos dont 25 jours de congés annuels et 20 jours de réduction de temps de travail. La mise en place d'un compte-épargne temps doit permettre de garantir le régime de congé applicable	Mise en place et suivi du compte-épargne temps au bénéfice des personnels de direction (circulaire annuelle et outil de suivi)	Effectif depuis la rentrée 2022

Une démarche Colibris sera construite en 2024 pour faciliter la procédure de CET des personnels de direction

Garantir des opérations de rentrée permettant une coupure estivale pour tous les personnels de direction

Pourquoi :	Comment :	À quelle échéance :
Le repos estival est une dimension du bien-être au travail	Réduire les modifications des services et affectations entre les 16 juillet et le 20 août	À partir de la préparation de rentrée 2023

14. Conforter l'accompagnement des personnels de direction

Identification des besoins en formation des personnels de direction en liaison avec l'école académique de la formation continue

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Accompagner la montée en compétences des personnels de direction en lien avec le schéma directeur de la formation continue 2022/2025 (axe spécifique dédié à la formation des personnels d'encadrement)	Prise en compte des besoins individuels en formation au moyen d'une enquête académique, prise en compte des besoins collectifs à l'échelle des bassins (rencontres proposées par la directrice de l'E AFC en bassin de formation)	L'enquête de recensement des besoins individuels en formation existe depuis 2021

Construction d'un programme de formation prenant en compte les besoins et les agendas des personnels de direction

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Adapter les temps de formation proposés aux besoins identifiés afin de prendre en compte la charge de travail des personnels de direction et leurs obligations	Appels à candidatures et préinscriptions possibles (volontariat), dédoublement possible de certaines formations pour permettre au plus grand nombre d'y assister. Modalités de formation diverses retenues (présentiel, distanciel, hybridation, temps courts, filés...) Elaboration du programme de formation en fonction des besoins identifiés par l'enquête académique et dans les territoires. L'articulation avec les entretiens professionnels est également nécessaire	Déjà effectif

Mise en place d'un guichet RH unique pour les personnels de direction

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Apporter une réponse RH experte et adaptée aux personnels de direction dont les missions et carrières sont spécifiques	Création d'un poste de cadre dédié à l'accompagnement des personnels de direction	À partir de la rentrée 2023

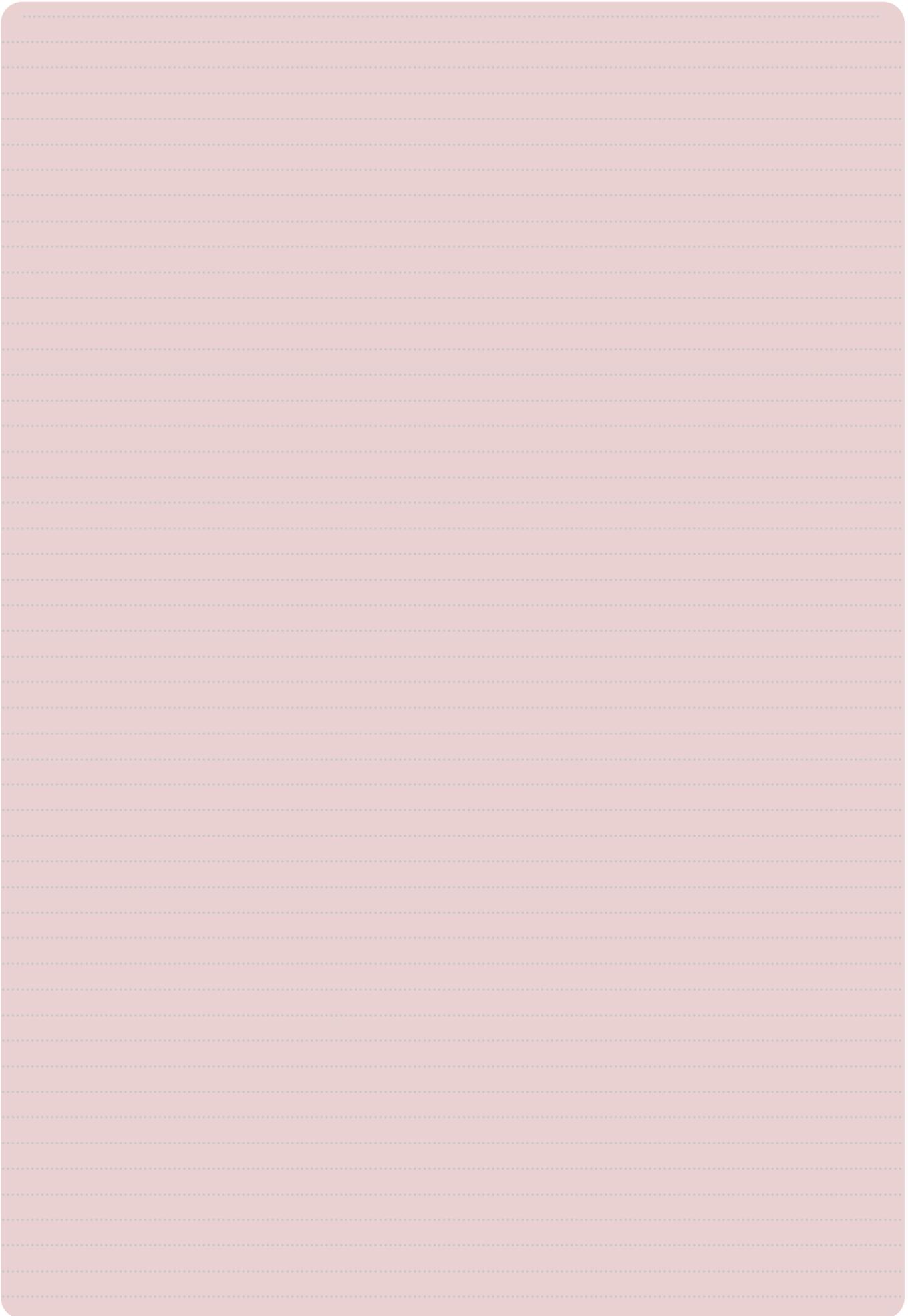
Traiter individuellement et en proximité les situations de maladie des personnels de direction

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
L'absence pour maladie d'un personnel de direction constitue une alerte pour l'autorité académique qui doit l'accompagner pour ne pas perturber le fonctionnement de l'établissement	Vigilance sur la gestion de la suppléance par les autorités académiques et identification d'un médecin dédié pour les cadres	Janvier 2023

Permettre une meilleure visibilité sur les perspectives de carrière

Pourquoi ?	Comment ?	À quelle échéance ?
Susciter et encourager la mobilité fonctionnelle et géographique pour aider à construire des parcours de cadres	Mise en place d'une mission de l'encadrement académique, publication systématique des offres d'emplois de cadre supérieur. Accompagnement individuel à la demande	Poursuite et renforcement des actions mises en place

NOTES





**ACADÉMIE
DE STRASBOURG**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

6 rue de la Toussaint
67975 Strasbourg Cedex 9
ce.sg@ac-strasbourg.fr
Le portail de l'Éducation
nationale en Alsace
www.ac-strasbourg.fr