

Service de l'Appui et du Développement du Réseau

**Synthèse des Séminaires de gouvernance
pour les responsables des établissements conventionnés
du réseau AEFE**

année 2018-2019

Thème :

« Une gouvernance partagée »

LIEUX ET DATES DES SÉMINAIRES



- **CUREPIPE LES 7 & 8 DÉCEMBRE 2018**
- **ZONE OCEAN INDIEN**

- **TEL AVIV LES 18 & 19 JANVIER 2019**
- **ZONE EUROPE DU SUD-EST**
- **ZONE EUROPE DU NORD-EST ET SCANDINAVE**



- **BUDAPEST LES 22 & 23 MARS 2019**
- **ZONE EUROPE IBÉRIQUE**
- **ZONE EUROPE CENTRALE ET ORIENTALE**



- **ADDIS-ABEBA LES 15 & 16 FÉVRIER 2019**
- **ZONE AFRIQUE AUSTRALE ET ORIENTALE**
- **ZONE AFRIQUE OCCIDENTALE**





- **LOMÉ LES 1^{ER} & 2 FÉVRIER 2019**
 - **ZONE AFRIQUE CENTRALE**

- **DUBAÏ LES 28 & 29 MARS 2019**
 - **ZONE PROCHE-ORIENT**
 - **ZONE MOYEN-ORIENT PENINSULE INDIENNE**



- **MANILLE LES 5 & 6 AVRIL 2019**
 - **ZONE ASIE-PACIFIQUE**

- **MEXICO LES 22 & 23 MARS 2019**
 - **ZONE AMERIQUE DU NORD**
 - **ZONE AMERIQUE LATINE RYTHME NORD**
 - **ZONE AMERIQUE LATINE RYTHME SUD**



PROGRAMME DES SÉMINAIRES

Thème : « *Une gouvernance partagée* »

Arrivée des participants (président, trésorier, chef d'établissement, DAF (AEFE) des établissements conventionnés la veille au soir.

Premier jour

- 8h30 : Accueil des participants
9h00 : Ouverture du séminaire
Tour de table
Présentation de l'AEFE - Actualités de l'agence par les représentants des services centraux (direction de l'Agence)

Présentation de la (les) zone(s) par le CDAEFE ou le chef de secteur – Cartographie, bilan de rentrée spécificités de chaque zone
Échanges avec les participants sur des sujets d'actualité et des thèmes retenus

**Les exposés et ateliers sont animés par des binômes
comité de gestion / chef d'établissement**

11h30 : « **La gestion des ressources humaines : un enjeu prioritaire** »

Exposé : les enjeux d'un recrutement de qualité

Exposé : Faire de la formation des personnels une priorité de l'établissement

- 12h00 Déjeuner
14h00 **Atelier 1 : Le recrutement des personnels : vivier, politique salariale, profils de poste**
Atelier 2 : la formation des néo – recrutés : quels dispositifs ?
Atelier 3 : la formation continue : comment la réussir ?
16h30 Restitution en plénière des ateliers - débats
18h Fin de la journée

19h Réception ou Repas convivial

Deuxième jour

8h30 Exposé : « **Renforcer l'attractivité par une communication efficace** »
Exposé : « **Gérer une crise ou un conflit au sein d'un établissement ?** »
Exposé : « **Articuler projet stratégique et projet d'établissement ?** »

9h15 *Atelier 1 : **une communication réussie***
*Atelier 2 : **la gestion de crise***
*Atelier 3 : **projet stratégique et projet d'établissement***

Les ateliers d'une durée d'1h15 ont lieu deux fois.
Chaque participant s'inscrit à deux ateliers différents

11h00 *Atelier 1 : **une communication réussie***
*Atelier 2 : **la gestion de crise***
*Atelier 3 : **projet stratégique et projet d'établissement***

12h15 Restitution en plénière des ateliers
Clôture

12h45 Repas

14h00 Réunion d'information organisée par la FAPEE

SYNTHÈSE GLOBALE DES ATELIERS

Les séminaires de gouvernance se sont déroulés autour de trois grands thèmes présentés par un binôme chef d'établissement/président du comité de gestion et ont fait l'objet d'échanges, de débats et de réflexions dans le cadre d'ateliers. Ils ont permis d'identifier des solutions afin de répondre aux différentes problématiques rencontrées et de partager les bonnes pratiques.

Une synthèse globale des différents séminaires a repris les problématiques communes et les solutions identifiées.

Thème 1 : la gestion des ressources humaines

Les problématiques identifiées	Les améliorations proposées
<p>Le recrutement des personnels</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Difficultés à recruter dans toutes les catégories de personnels (enseignants et non enseignants) ■ Nécessité de maîtriser la masse salariale ■ La distinction de statut résident / local et ses incidences salariales ■ Concurrence des autres établissements 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identifier les besoins au sein de la commission RH présidée par le chef d'établissement ■ Diversifier les plateformes d'offre d'emploi (site de l'établissement, site AEFÉ, réseaux sociaux...) ■ Profils de postes définis en adéquation avec les besoins et conformes à la législation locale ■ Grilles indiciaires clairement établies dans l'établissement ■ Contenir la masse salariale à 70% maximum du budget total ■ Renforcer son attractivité par la politique salariale et les ajouts éventuels (exonération de frais d'écolage, billets d'avion, logement ...) ■ Pacte de non concurrence tacite éventuel

<ul style="list-style-type: none"> ■ Fidélisation des enseignants 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Inscrire l'équipe dans un projet d'établissement identifié ■ Conditions de rémunération adéquates
<p>Les dispositifs de formation pour les néo-recrutés</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Attendus de l'enseignement « à la française » ■ Trouver les formateurs ■ Inscrire le néo-recruté dans une démarche professionnelle 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en place des référentiels métiers ■ Participer aux stages de formation mis en place par l'AEFE ■ Mettre en place des formations de formateurs ■ Renforcer le tutorat entre pairs ■ Mettre en place des certifications (diplôme universitaire, master Métiers de l'enseignement, de l'éducation et de la formation) et valoriser les parcours M@gistère ■ Initier des partenariats avec des universités locales ■ Encourager les passerelles vacataires / néo-recrutés
<p>La formation continue</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Difficultés à identifier les besoins en formation continue pour toutes les catégories de personnels 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Renforcer le rôle des cellules de formation continue (circulaire 1548 du 20/07/2017) ■ Mieux articuler les Plans locaux de formation (PLF) et le Plan de formation continue des personnels (PFCP) ■ Profiter de l'apport des différents acteurs (IEN, CPAIEN, EMFE, EEMCP2...) ■ Intégrer la formation dans le cadre de l'école inclusive

<ul style="list-style-type: none">■ Moyens budgétaires alloués ■ Les enseignants qui partent en stage ■ Démultiplication des apports de stage ■ L'évaluation de la formation continue ■ Types de formations continues	<ul style="list-style-type: none">■ Allouer 1% minimum de la masse salariale à la formation continue dans chaque établissement■ Prévoir les coûts de remplacement en plus ■ Organiser un vivier de vacataires remplaçants■ Renforcer le rôle de la cellule de la formation continue dans le choix des personnels qui partent en stage ■ Partager les ressources■ Déterminer les indicateurs pour mesurer l'impact de la formation continue ■ Réfléchir à une évaluation en plusieurs temps■ Analyser l'impact sur la vie de classe et sur les pratiques enseignantes ■ Renforcer les stages d'établissement ou les stages par cycle ■ Varier les formations hybrides à distance et en présentiel
---	---

Thème 2 : la communication

Les problématiques identifiées	Les améliorations proposées
<p>La communication interne</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Confusion dans la communication menée par le binôme président ou chef d'établissement ■ Supports de communication interne ■ Maîtrise de la communication 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Privilégier la communication directe ■ Mettre en place un diagnostic afin d'identifier les besoins (avec les outils d'évaluation et les indicateurs) ■ Développer et diversifier les supports matériels ou dématérialisés ■ Distinguer les responsabilités et les canaux de communication
<p>La communication externe</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Communication mal adaptée ■ La visibilité de l'établissement 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Cibler le public ■ Mettre en avant les atouts de l'AEFE et la reconnaissance du Baccalauréat à travers le monde (cartographie) ■ S'approprier les réseaux sociaux ■ Adapter le choix des langues utilisées ■ Développer le rôle des parents délégués ■ Valoriser le site internet et la newsletter : outils AEFE ■ Développer les journées portes ouvertes ■ Participer à des manifestations locales ■ Développer les signes d'appartenance (polo, drapeaux...) ■ Participer aux salons de l'éducation

<ul style="list-style-type: none"> ■ Moyens alloués au service communication 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Développer la formation des chargés de communication ■ S'appuyer éventuellement sur un prestataire ■ Stages AEFE pour les référents communication
---	---

Thème 3 : la gestion de crise

Les problématiques identifiées	Les améliorations proposées
<p>Des exemples vécus en établissement</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Contentieux juridique (personnels) ■ Incident dans l'école ou désaccord avec membre de la communauté éducative (parents) ■ Événement ou catastrophe (perte d'un élève, d'un personnel)... ■ Un parent d'élève mécontent de la note attribuée à sa fille qui vient gifler un enseignant sur son lieu de travail ■ Un courrier virulent d'un enseignant portant sur la réforme du lycée et prêt à être diffusé à l'ensemble des membres de la communauté éducative. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Être réactif et prendre contact avec l'AEFE et le poste diplomatique ■ Accompagner et rassurer ■ Maîtriser la communication ■ Accepter l'idée que le conflit doit être parfois géré dans la durée ■ Mettre en place une cellule psychologique si besoin ■ Rappeler les règles simples et les procédures ■ Rappeler le devoir de réserve ■ Savoir différer sa réponse ■ Nécessité d'une communication unique (Direction-Comité de gestion) ■ Retour d'expérience impératif pour améliorer le processus

Thème 4 : projet stratégique et projet d'établissement

Les problématiques identifiées	Les améliorations proposées
<ul style="list-style-type: none"> ■ Articulation entre les deux projets : <ul style="list-style-type: none"> - Projet stratégique de la responsabilité du comité de gestion (durée de 5 ans minimum) - Projet d'établissement coordonné par le chef d'établissement et associant la communauté éducative (durée de 3 ans) ■ Financement des actions ■ Méconnaissance du projet d'établissement et du projet stratégique 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Faire correspondre la lettre de mission du chef d'établissement et la stratégie du Conseil d'administration ■ Avoir une vision partagée à long terme et des objectifs clairement définis ■ Réajuster les 2 projets fréquemment ■ Mettre en place une prospective budgétaire ■ Rappeler le caractère obligatoire du projet d'établissement ■ Diffuser le projet d'établissement à la communauté éducative ■ Voter le plan stratégique en assemblée générale ■ Formaliser le plan stratégique et le projet d'établissement, puis le communiquer aux parents (mail, site web, autres supports) ■ Possibilité d'un document co-écrit par le Comité de gestion et la Direction, présenté par la suite au Conseil d'administration et au Conseil d'établissement

<i>Lieux des séminaires</i>	<i>Animateurs</i>	<i>Fonctions</i>
Curepipe	William Nguyen Gilles Almosnino Johann Carré	Délégué de la direction, SADR Chef de secteur Maghreb – Océan Indien Adjoint SADR
Tel Aviv	William Nguyen France Bessis Sandrine Bazas	Délégué de la direction, SADR Chef de secteur Europe Adjointe secteur Europe
Lomé	Laurent Signoles Guillaume Cario Clotilde Fayet	Secrétaire général Chef de secteur Afrique Secrétaire générale adjointe
Addis Abeba	Laurent Signoles Guillaume Cario	Secrétaire général Chef de secteur Afrique
Mexico	William Nguyen Claude Oulhen	Délégué de la direction, SADR Adjoint SADR
Budapest	Laurent Signoles Sandrine Bazas Stéphanie Moussy	Secrétaire général Adjointe secteur Europe Chef du service juridique
Dubaï	William Nguyen Laurent Bertat Johann Carré	Délégué de la direction, SADR Chef du secteur Asie-Pacifique Adjoint SADR
Manille	Laurent Signoles Bruno Valery Claude Oulhen	Secrétaire général CD AEFÉ Asie-Pacifique Adjoint SADR