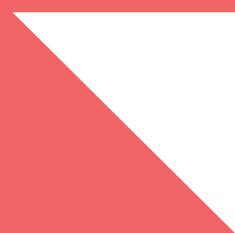


TRAVAILLER AUTREMENT

05

RENFORCER LA POLITIQUE  
D'ACCOMPAGNEMENT  
DES CADRES DE  
PROXIMITÉ DANS LES  
EPLÉ FRANCILIENS

RÉGION ILE-DE-FRANCE



# LES AUTEURS



**Antoine BAUDIN**

antoine.baudin@conservateur-inet.org



**Quentin DEFFONTAINES**

quentin.deffontaines@ingenieurchef-inet.org



**Gaëlle STOTZENBACH**

gaelle.stotzenbach@ingenieurchef-inet.org



**Benoît VERNIERE**

benoit.vernieri@ingenieurchef-inet.org

## TUTRICE AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

**Emmanuelle BARRE**

Directrice du développement  
et de l'accompagnement des  
ressources humaines des lycées

# CONTEXTE

**Le transfert des personnels techniques des lycées de l'Education nationale vers les Régions s'est achevé il y a maintenant plus de 10 ans. Ces personnels assurent les activités de restauration, d'accueil, d'entretien ou encore de maintenance dans les lycées, sous la responsabilité de chefs d'équipe. Aujourd'hui, il s'agit pour la Région Ile-de-France d'accélérer et conforter le repositionnement ces chefs d'équipe, notamment auprès des Directions d'établissement (gestionnaires de l'Education nationale notamment), comme de véritables responsables de leurs activités et encadrants de leur équipe.**

**Ceci passe par le renforcement :**

- de leurs compétences, notamment managériales
- de l'expression des attentes et objectifs de la Région à leur égard
- de leur position de relais des politiques régionales au sein des lycées.

# PROBLÉMATIQUE

Cette nouvelle phase de l'action régionale en lycées se heurte à plusieurs difficultés. Une première est celle de l'échelle, avec un nombre considérable d'établissements et de chefs d'équipe en Ile-de-France (462 lycées, plus de 760 chefs d'équipe). Une deuxième est celle de la double autorité : les

chefs et leurs agents dépendent hiérarchiquement de la Région, mais fonctionnellement de la Direction de l'établissement et plus particulièrement du gestionnaire, avec qui ils sont en contact au quotidien. Enfin, chaque établissement est unique, ce qui induit autant de diversité de situations à prendre en compte spécifiquement.

Ces considérations posent la question des bons vecteurs de l'action dans les lycées, afin d'être le plus efficace possible avec des moyens fatalement contraints. Par exemple : comment mieux accompagner les quelques 800 chefs d'équipe, avec des réponses individuelles, sans faire porter sur quelques personnes cette tâche considérable et, donc, sans « s'épuiser » ? Comment être en proximité avec les établissements sans démultiplier les moyens ? En synthèse, comment apporter des solutions régionales à une grande variété de situations locales ?

# DES CLÉS POUR AGIR

Au terme d'un important diagnostic, avec notamment 90 entretiens dans les lycées, un plan d'actions est proposé autour de trois axes principaux :

- mieux accompagner et positionner les chefs d'équipe pour apporter un service de qualité dans les lycées
- mieux organiser les relations entre la Région et l'Education nationale
- optimiser les relations au sein de la Région entre les différents services portant une action dans les lycées.

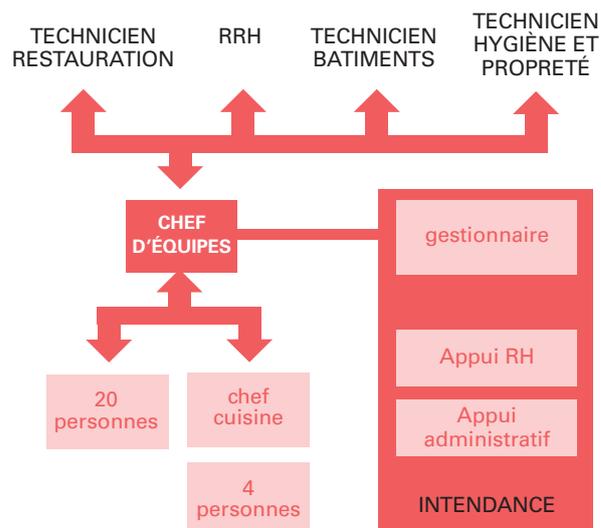
Les propositions associées visent à répondre aux constats de terrain ainsi qu'aux questionnements de la Région Ile-de-France, constats et questionnements pouvant se résumer en :

- l'attente d'une plus grande proximité vis-à-vis des lycées, de la part du siège
- la nécessité d'un pas supplémentaire par la Région sur divers sujets comme celui des conditions de travail ou de la mise en réseau des équipes
- la mise en place d'une organisation simplifiée, de parcours professionnels, d'accompagnements plus forts.

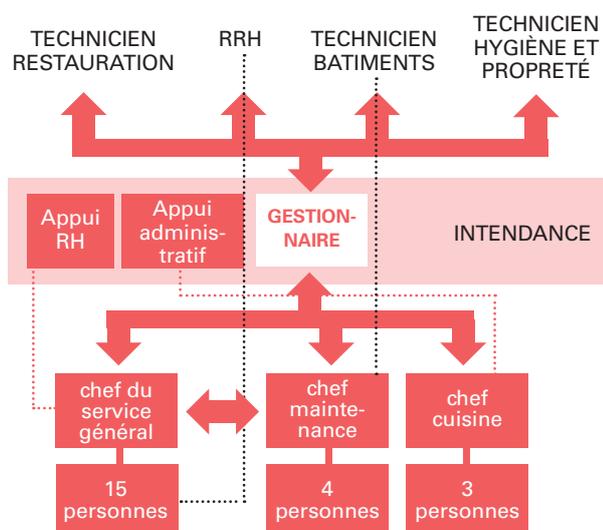
Le plan d'actions, décliné en une quarantaine de fiches actions, s'accompagne d'un plan de communication et d'un plan de formation, et a pour ambition de permettre d'engager le changement, et ce dès le court-terme.

A titre d'exemple, une action phare est de placer le chef d'équipe entretien général en position de chefs des équipes régionales, avec encadrement de l'ensemble personnels d'entretien général et maintenance, ainsi que le chef de cuisine. Le nouveau positionnement conforte son rôle central entre Région, Etablissement et équipes régionales, et facilite l'organisation des activités imbriquées comme la demi-pension.

## APRÈS



## AVANT



## TÉMOIGNAGE DE LA COLLECTIVITÉ

Cette mission a permis à la Région Ile de France de s'interroger de façon méthodique et approfondie sur ses attendus vis-à-vis de son encadrement de proximité. Les préconisations proposées, parce qu'elles reposaient sur un diagnostic solide, étayé par de nombreux entretiens menés sur le terrain, sont pragmatiques et réalistes.

Elles s'appuient sur un angle d'analyse distancié par rapport à la pratique quotidienne et offrent donc des solutions pour certaines non envisagées jusqu'à présent. De plus, certaines de ces préconisations peuvent être mises en œuvre à très court terme et donner des effets rapides.

## Les chiffres

# 10 ANS

après le transfert du personnel de l'Education nationale, les Régions visent toujours à améliorer l'intégration de ce personnel placé sous une double autorité.

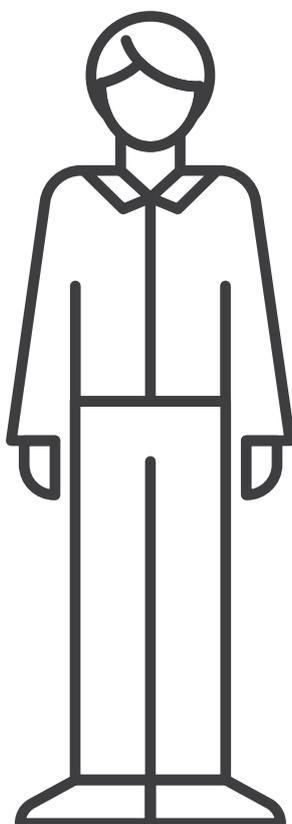
# 462

EPLÉ répartis sur le territoire francilien, plus de 8000 agents (82% des effectifs régionaux sont dans les EPLÉ) dont 787 chefs d'équipe, l'enjeu est de taille en Région Ile de France.

# 86%

des agents dont la moyenne d'âge est élevée (50 ans) sont exposés à un ou plusieurs risques professionnels

## Les profils des personnels



**UN HOMME**  
à **78,4 %**

**51,5 ans**

cuisinier **44 %**

Dans une équipe  
de **8,61** agents

Non logé **60,1%**

ATTEE principal  
1<sup>ère</sup> classe **65,3 %**

Titulaire **95 %**

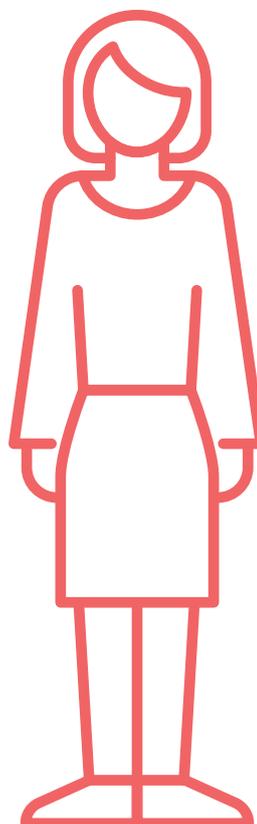
**7,5 ans**  
d'ancienneté

Dans une équipe  
de **8,61** agents

A **10%**  
avec mobilité  
dans l'année

Si mobilité interne  
depuis un autre lycée  
à **75 %**

Si mobilité externe depuis  
un département ou une  
ville francilienne à **67 %**



**UNE FEMME**  
à **64,3 %**

**50,5 ans**

agent  
d'entretien  
**76,5 %**

**7,5 ans**  
d'ancienneté

Titulaire ou  
stagiaire **86,2 %**

ATTEE principal  
2<sup>ème</sup> classe **45,7 %**

Dans une équipe  
de **8,61** agents

Non logé **91,9%**

## Aller plus loin

Pour mieux connaître les intentions de la Région en matière de service public régional de l'éducation : [le dossier de presse de la rentrée scolaire 2019-2020](#)

[Etude qualitative sur le transfert des personnels techniques, ouvriers et de service dans les régions et les départements](#), étude CNFPT, 2010.