

# La gestion des personnels d'encadrement

Philippe GUITTET

*Au cours du 1er trimestre de cette année, l'Association Française des Administrateurs de l'Éducation (AFAE) a édité, dans sa collection « Administration et Éducation », un ouvrage centré sur la Gestion des ressources humaines (« Gérer des ressources humaines » - n° 89 — 1er trimestre 2001) qui rassemble notamment, dans sa seconde partie, plusieurs analyses et témoignages sur la notion de « gestion des ressources humaines ».*

*Philippe Guittet nous présente ci-dessous les grandes lignes du chapitre consacré à la gestion des personnels d'encadrement écrit par Béatrice Gille, Directrice des personnels administratifs, techniques et d'encadrement au Ministère de l'Éducation nationale, en le rapprochant des propositions, des actions et des préoccupations actuelles de notre syndicat.*

La gestion des personnels d'encadrement s'est inscrite dans une logique de continuité, depuis la création de la DPID en 1986 jusqu'à la signature du protocole d'accord concernant les personnels de direction préparé par la DPATE en 2000.

Pour Madame Gille, il faut mettre en cohérence cette volonté de gestion des personnels d'encadrement, avec la mise en œuvre de la décentralisation. L'État se serait préoccupé de son encadrement pour affirmer sa présence face aux nouveaux pouvoirs des collectivités territoriales. Il faudra attendre 1995, pour que le terme "encadrement" soit employé avec la création de l'école supérieure des personnels d'encadrement, puis l'année suivante avec la transformation de la DPID en DPDE.

Madame la directrice affirme que cela exprime déjà la volonté "d'aller vers une véritable culture des corps d'encadrement en créant une dynamique commune d'action".

Nous ne pouvons que rappeler que, déjà sur cette question, nous étions en 1995, au SNPDEN, très en avance, puisque nous avons commencé un travail approfondi avec les inspecteurs, pour discuter de nos missions et de l'évolution de nos métiers. Nous disions alors que nous devions avoir chacun à notre niveau un regard, et donc une action, sur la pédagogie des enseignants, et nous

savons que l'évolution de nos carrières entraînerait une interpénétration de plus en plus importante.

M<sup>me</sup> Gille indique ensuite ce qui constitue la politique de l'encadrement :

- la définition des missions,
- les statuts,
- le recrutement,
- la formation,
- l'évaluation des personnels.

Elle revient ensuite sur les statuts des différents personnels d'encadrement, notamment celui qui a fondé notre corps, le décret du 11 avril 1988. Et paradoxalement, elle met en cohérence la loi d'orientation de 1989 du ministre de l'éducation nationale de l'époque, Lionel Jospin, et le statut qui nous a été octroyé par Monory, ministre de l'éducation de la majorité d'alors. Mais, il n'est pas faux de dire que l'autonomie des établissements, le projet d'établissement et l'affirmation de la place de l'élève au centre du système, nécessitaient de mettre en cohérence l'action des personnels d'encadrement.

Elle insiste ensuite sur ce qui a fondé la politique d'encadrement depuis cette période, comme si c'était la DPATE qui avait réellement depuis cette période constitué le corpus du métier de personnel de direction.

Je nous invite à relire notre statut de l'an 2000 et ce qui constitue le protocole d'accord des personnels de direction.

Sur la formation, n'est-ce pas le SNPDEN qui a exigé une formation de haut niveau partagée avec les autres cadres de l'éducation. Dans la réalité, actuellement, le pilotage national, les regroupements opérés surtout au niveau académique, la mise en œuvre de l'alternance sont bien en deçà de ce que Madame Gille appelle "un effort constant de recherche de professionnalisation et d'accroissement des compétences".

Sur l'évaluation, les différents échecs ne plaident pas pour les directions qui se sont succédées.

Jamais avant le protocole les directions n'avaient rompu avec l'idée non seulement d'évaluer mais de noter les personnels. Nous pouvons espérer que l'évaluation proposée sera un véritable

"outil d'accompagnement professionnel individualisé", tout en favorisant les opérations de promotion ou de mutation.

Sur le recrutement, la véritable nouveauté serait l'ouverture du corps des personnels de direction à la fonction publique. C'était notre position ; elle a été très largement rabaissée par notre ministère, sur pression de syndicats enseignants.

Une autre grande question concernait la mobilité. C'est encore nous qui avons porté ce débat sans enthousiasme excessif de la DPATE. Sur l'âge du recrutement, il en va de même.

Alors, l'article n'évoque que la modification du concours. Quelle belle affaire ! Il serait peut être temps d'ailleurs de réfléchir à certains dysfonctionnements dans le choix des dossiers.

Sur le classement des emplois de personnels de direction : ce domaine est géré actuellement par la DESCO. La DPATE ne s'en est jamais souciée et n'a jamais proposé à notre étude une véritable réforme du classement des postes d'encadrement.

Sur les missions enfin, nous avons dû batailler pour imposer la lettre de mission. Et pourtant, lorsqu'il est écrit : "l'encadrement tire sa légitimité des missions que l'État lui confie et des compétences qu'il déploie pour remplir au mieux ses missions", n'était-ce pas l'instrument nécessaire et essentiel pour y répondre. Nous prenons acte de l'avancée considérable que constitue le référentiel des personnels de direction.

Nous y avons pris notre part, en étant à l'origine de la constitution de la commission Blanchet et en y portant des idées novatrices et originales. Les commissions permanentes académiques qu'évoque par exemple l'article dans sa conclusion sont dues à notre proposition.

Alors, il reste maintenant à faire vivre ce protocole, et notamment le référentiel des personnels de direction. Il faudra beaucoup de courage à notre ministère et à la DPATE pour qu'une véritable culture encadrement, gage de la qualité du service public, puisse s'imposer face aux différents corporatismes. Le SNPDEN saura le rappeler.