



Référentiel de la fonction GRH en EPLE

*- Sommaire -*

- A. L'ACCUEIL ET L'ACCOMPAGNEMENT**
- B. LA GESTION**
- C. L'ÉVALUATION, LA RECONNAISSANCE, LE CONSEIL**
- D. L'ANIMATION**
- E. LE DIALOGUE SOCIAL**
- F. LA FORMATION**

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**A. L'ACCUEIL – L'ACCOMPAGNEMENT** : *Accompagner les personnes dans leur vie professionnelle à leur arrivée dans l'établissement, notamment pour développer le sentiment d'appartenance*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
1	Faciliter l'accueil des nouveaux personnels, notamment en apportant les informations nécessaires relatives à l'établissement et à son environnement	<p><b>Rencontre avec le chef d'établissement</b> <b>Rencontre avec le(s) chef(s) de service, notamment pour les ATOSS, avant la rentrée</b></p> <p><b>Badges portés la semaine de rentrée</b> <b>Photos des personnels ("trombinoscope")</b> <b>Visite de l'établissement</b> <b>Réunions plénières, réunions par discipline, réunions des administratifs, des ATOSS</b></p> <p><b>Livret d'accueil :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- synthèse du projet d'établissement</li> <li>- liste des personnels avec disciplines et emplois</li> <li>- liste des professeurs principaux</li> <li>- liste des coordonnateurs / discipline</li> <li>- plan des salles, de l'établissement</li> <li>- guide pédagogique</li> <li>- informations périphériques à l'établissement (zone géographique)</li> <li>- historique de l'établissement</li> <li>- règlement intérieur</li> </ul> <p><b>Classeur, mis à disposition en salle des professeurs, avec listes des classes, des groupes d'élèves, EDT professeurs, EDT élèves, trombinoscopes...</b></p> <p><b>Documentation pour les nouveaux professeurs (programmes par discipline, exemples de cours, documents d'accompagnement...)</b></p> <p><b>Références des partenaires</b></p>	<p><b>Inform</b>er les personnels de leurs missions et des conditions d'exercice dans l'établissement (pour les professeurs : circulaire 97-123 du 23.05.1997 du B.O. n° 22 du 29.05.1997)</p> <p><b>Accompagner</b> la mise en contact avec le nouveau métier (Emplois du temps, liste des élèves par classe, par groupe)</p> <p><b>Présenter</b> les chefs de service, les personnels de secrétariat et les relais pédagogiques</p> <p><b>Présenter</b> l'organisation et le fonctionnement de l'établissement</p> <p><b>Installer</b> administrativement (PV d'installation)</p>	<p><b>Avoir</b> la " visibilité " des différentes personnes ressources</p> <p><b>Développer</b> les contacts adaptés à chacune</p>

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**A. L'ACCUEIL – L'ACCOMPAGNEMENT** : *Accompagner les personnes dans leur vie professionnelle à leur arrivée dans l'établissement, notamment pour développer le sentiment d'appartenance*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
2	Coordonner l'accueil des nouveaux personnels, notamment en les orientant vers des personnes ou des services ressources en interne (EPL) ou externe (IA, Rectorat, collectivités territoriales...)	Conseiller juridique Rectorat Service social du personnel (IA/Rectorat) Service médical du personnel (IA...) Service financier du Rectorat  Informations / logement, environnement... Organigrammes (rectorat, IA) Accès aux sites web des administrations Temps à préserver prioritairement pour l'accueil	Évaluer les différents problèmes Apprécier les différents domaines (juridique, financier, social, médical...) Identifier précisément les interlocuteurs en fonction des problèmes à traiter Connaître les missions des services institutionnels Etablir des relations suivies avec ces services	Rigueur Attention Ecoute Attitude empathique
3	Identifier les personnels de l'encadrement de l'établissement, les circuits hiérarchiques, les circuits décisionnels, les circuits consultatifs	Appui sur les personnes-ressources en interne ou externe  Organigramme de l'établissement Document de présentation du fonctionnement institutionnel de l'EPL (CA, commission permanente...)	Mettre en relation les différents acteurs des organes institutionnels Analyser les informations Traiter ces informations de manière prospective Repérer les situations nécessitant la mise en œuvre d'actions de communication Intégrer dans un réseau d'aide pédagogique, d'aide sociale Évaluer le plan de suivi ou d'aide à la personne (rencontre/bilan avec les acteurs concernés)	Capacité d'écoute de chacun Capacité à communiquer avec chacun des personnels Convivialité Ouverture multi-catégorielle Capacité à s'appuyer sur des relais Faire confiance
4	Favoriser l'intégration de la personne dans les équipes, les réseaux pédagogiques, sociaux...	Appui sur les personnes-ressources en interne  Liste des personnels par catégorie Projet d'établissement : actions identifiées, projets spécifiques	Mettre en place une information concrète à la disposition de tous et adaptée à chaque catégorie de personnes Responsabiliser les équipes Valoriser les initiatives Intégrer les nouveaux dans des équipes	Porter attention aux initiatives Etat d'esprit positif

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**B. LA GESTION** : *Gérer les carrières, les temps professionnels des personnes au sein de services à organiser, en fonction des ressources et des contraintes de l'établissement*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
1	Assurer le suivi de la carrière des personnels <ul style="list-style-type: none"> <li>- Avancement et changement de corps</li> <li>- Notation</li> <li>- Mouvement</li> <li>- Remplacement de courte durée</li> <li>- Validation des services auxiliaires</li> <li>- Formation</li> <li>- Congés/autorisations d'absences</li> <li>- Gestion des temps partiels</li> <li>- Retraite</li> </ul>	<p>Personnes ou services-ressources (notamment service juridique rectoral)</p> <p>Statut de la fonction publique et les statuts particuliers</p> <p>Documentation adaptée (ancienne, récente, actualisée...)</p> <p>Bases de données</p> <p>Fiches : « accompagner les personnels au quotidien », site du rectorat : ac-bordeaux.fr (intranet – carrières)</p> <p>Autres sites appropriés (CRDP...)</p> <p>Tableaux d'affichage pour notes de service</p> <p>Classeur mis à disposition contenant les notes de service</p>	<p>Appliquer la réglementation concernant les opérations collectives : mouvement, promotion, CPA, CFA, retraite</p> <p>Trouver, exploiter, communiquer l'information</p> <p>Trier, classer, archiver des documents</p> <p>Traiter les informations suivant un calendrier</p> <p>Rendre l'information lisible et accessible</p> <p>Évaluer les performances des personnels</p> <p>Traduire cette évaluation dans une notation</p> <p>Faire de la notation une occasion d'échanges, d'aide et de valorisation</p> <p>Utiliser au mieux le potentiel de remplacement mis à disposition</p> <p>Participer à l'élaboration du plan de formation des personnels (besoin du service/ attentes de l'agent)</p> <p>Contribuer à l'évaluation du plan de formation des personnels</p>	<p>Rigueur de gestion du temps, des données</p> <p>Veille documentaire et informative</p> <p>Esprit de méthode</p> <p>Accessibilité à autrui</p> <p>Empathie</p>

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**B. LA GESTION** : *Gérer les carrières, les temps professionnels des personnes au sein de services à organiser, en fonction des ressources et des contraintes de l'établissement*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
2	<p>Apporter les informations utiles relatives aux statuts, aux rémunérations, aux aides...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Traitements</li> <li>- Indemnités</li> <li>- Statuts</li> <li>- Positions du fonctionnaire (activité, disponibilité, congé, détachement, mise à disposition...)</li> <li>- Prestations familiales</li> <li>- Aides de l'action sociale</li> <li>- Mutuelles, assurances</li> </ul>	<p>Personnes ou services-ressources (notamment service juridique rectoral)</p> <p>Barèmes des traitements et indemnités</p> <p>Classement hiérarchique des grades et emplois</p> <p>Site legifrance.gouv.fr</p> <p>Site education.gouv.fr</p>	<p>Se référer au statut de la fonction publique et aux statuts particuliers</p> <p>Rechercher avec la personne les solutions et/ou envisager les démarches utiles (aide sociale...)</p> <p>Apprécier les différents domaines (juridique, social, médical)</p>	<p>Prendre appui sur autrui</p> <p>Faire confiance</p>
3	<p>Organiser les services</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestion prévisionnelle des personnels, des emplois,</li> <li>- Recrutement de certains personnels, en relation avec les services académiques,</li> <li>- Répartition des heures,</li> <li>- Emplois du temps</li> </ul>	<p>Logiciels mis à disposition par l'Éducation nationale (GEP...)</p> <p>TRMD (tableau des répartitions par discipline)</p> <p>Textes de référence (ARTT...)</p> <p>Canevas d'entretiens (de recrutement,...)</p> <p>Examen des CV</p> <p>Fiches de postes de travail</p> <p>Cahier des charges de chaque acteur (missions-tâches- emploi du temps ...)</p>	<p>Répartir la DGH et les services d'enseignement</p> <p>Réaliser les emplois du temps</p> <p>Gérer la consommation des HSE (application ASIE)</p> <p>Recruter des personnels nouveaux (CES, CEC, assistants d'éducation, vacataires)</p> <p>Organiser son propre emploi du temps pour préserver un temps d'écoute</p> <p>Analyser une situation donnée</p> <p>Répartir la charge de travail entre les postes</p>	<p>Disponibilité</p> <p>Ecoute</p> <p>Réactivité</p> <p>Prise de distance</p> <p>Clarté d'expression écrite</p>

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**B. LA GESTION** : *Gérer les carrières, les temps professionnels des personnes au sein de services à organiser, en fonction des ressources et des contraintes de l'établissement*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
4	Définir les besoins, les postes de travail, les compétences nécessaires ...	Documents ressources : JO, RLR, BO,...	<p>Identifier les acteurs, leurs rôles, leurs logiques et leur organisation (chef d'établissement, gestionnaire, correspondant DRRH)</p> <p>Formaliser les tâches d'un poste de travail</p> <p>Extraire des informations utiles à la GRH à partir des logiciels nationaux (GEP..)</p> <p>Utiliser une documentation et des recueils de textes législatifs</p> <p>Utiliser l'Intranet et Internet</p> <p>Se doter de réseaux d'information</p> <p>Avoir une méthodologie de recherche de données qui permette de disposer de l'information dans les meilleurs délais</p>	<p>Travail en réseaux</p> <p>Réactivité</p> <p>Gestion de l'urgence</p> <p>Intégration de la notion de secret professionnel</p> <p>Devoir de discrétion professionnelle</p> <p>Devoir de réserve</p>
5	Prévoir les procédures de délégation (de pouvoir, de signature)	<p>Service de gestion du Rectorat</p> <p>Conseil auprès du service juridique</p> <p>Arrêté de nomination d'intérim</p>	<p>Caractériser le domaine de compétences pour donner une délégation de signature</p> <p>Identifier les personnes auxquelles ces délégations de signature peuvent être accordées</p>	<p>Confiance</p> <p>Reconnaissance des compétences</p> <p>Partage de valeurs</p> <p>Attention à la formalisation écrite</p>

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**C. L'ÉVALUATION – LA RECONNAISSANCE – LE CONSEIL** : Favoriser la mise en perspective de la carrière des personnels en les aidant à se représenter et à construire leur parcours professionnel

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
1	Accompagner les personnels dans leurs pratiques professionnelles	IA-IPR Equipes pédagogiques disciplinaires Formateurs Tuteurs  Fonction de conseil	Maîtriser la didactique de la discipline Gérer une classe, des groupes d'élèves Pratiquer un accompagnement individualisé auprès des enseignants	Ecoute Empathie Maîtrise de soi
2	Evaluer les performances des personnels selon une dynamique formative	IA-IPR Formateurs Chefs d'établissement	Individualiser les approches Maîtriser les concepts de contrôle, d'évaluation Négocier des critères Choisir des indicateurs Évaluer en prenant en compte des objectifs définis de manière concertée Conduire avec les personnels, des entretiens réguliers sur l'exercice actuel des fonctions	Empathie Sens de l'observation Humilité Prise de décision Courage institutionnel
3	Programmer des entretiens individuels annuels	Chef d'établissement  Canevas d'entretien	Accompagner les personnels pour qu'ils se positionnent dans un plan de carrière, dans un cursus professionnel	Rigueur Sens de l'organisation Respect d'autrui

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**C. L'ÉVALUATION – LA RECONNAISSANCE – LE CONSEIL** : Favoriser la mise en perspective de la carrière des personnels en les aidant à se représenter et à construire leur parcours professionnel

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
4	Conseiller les personnels en matière de carrière, de mutation, d'évolution professionnelle, de validation des acquis de l'expérience...	Documents relatifs aux professions exercées au sein du système éducatif, dans d'autres ministères Informations relatives aux mobilités fonctionnelles en Europe Dispositifs de VAE Plan académique de formation. Informations sur les nouveaux programmes, les modalités d'épreuves d'examen. Formation sur site	Affirmer la nécessité de se former tout au long de sa carrière. Accompagner les personnels dans la préparation des concours internes et réservés	
5	Noter les personnels	Grille de notation académique	Permettre aux personnels de se positionner dans un plan de carrière Formaliser des avis Mettre en adéquation des avis et une appréciation chiffrée	Objectivité Respect d'autrui Compréhension d'autrui Courage institutionnel Rigueur Sens du service public
6	Valoriser les personnels, notamment en récompensant le mérite, en leur donnant des responsabilités...	Cahier des charges	Permettre aux personnels le retour sur investissement Rémunérer les prises de responsabilités, d'initiatives Reconnaître les compétences d'autrui Déléguer Appuyer les démarches de promotion des personnels par des avis circonstanciés	Confiance dans autrui Partage de responsabilités Justesse de jugement

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**D. L'ANIMATION** : *Créer les conditions de la mobilisation des acteurs, en référence au projet de l'établissement*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
1	<b>Dynamiser les personnels et les équipes autour des projets, en valorisant les pratiques, en reconnaissant les compétences...</b>	<b>Documents / évaluer des performances, des compétences</b>	<b>Valoriser des pratiques, des initiatives qui concourent au développement d'une culture d'établissement</b> <b>Évaluer pour procéder aux ajustements utiles</b> <b>Veiller à la cohérence du travail</b> <b>Collaborer avec des personnes de statuts divers</b> <b>Créer les conditions d'accueil de nouveaux arrivants dans le projet, dans une équipe</b> <b>Mobiliser la personne pour qu'elle se mette en projet</b>	<b>Veille</b> <b>Mise en projet</b> <b>Esprit d'équipe</b>
2	<b>Accompagner le travail de définition des objectifs des projets</b>	<b>Documents / définir des objectifs</b>	<b>Formuler des objectifs (verbe d'action + COD + compléments circonstanciels)</b> <b>Distinguer les divers types d'objectifs</b>	<b>Rigueur</b> <b>Capacité de formalisation</b>
3	<b>Créer les conditions d'existence des équipes, par la prise en compte des intérêts des personnes, la mutualisation des compétences...</b>	<b>Canevas d'entretien</b> <b>Document / Gestion des conflits</b> <b>Organigramme de l'EPL</b> <b>Organigramme du système éducatif académique</b>	<b>Conduire avec les personnels, des entretiens réguliers sur l'exercice actuel des fonctions</b> <b>Mettre en œuvre des procédures de travail collectif (équipe, groupe, réseau)</b> <b>Favoriser le développement de compétences collectives</b> <b>Prévenir, gérer les situations conflictuelles</b> <b>Connaître les jeux d'acteurs dans une organisation</b> <b>Travailler soi-même en équipe, en réseau</b> <b>Solliciter l'expertise</b>	<b>Esprit d'équipe, de réseau</b> <b>Sensibilité aux diversités culturelles</b> <b>Partage des valeurs</b> <b>Reconnaissance de l'expertise d'autrui</b>

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**D. L'ANIMATION** : *Créer les conditions de la mobilisation des acteurs, en référence au projet de l'établissement*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
4	Faire vivre des dispositifs, en, identifiant les responsables des projets, en attribuant les ressources, en suivant l'avancée des projets...	Equipe de direction Pilotes de projet  Document / délégation Document / cahier des charges	Déléguer des domaines d'action Mettre en œuvre des procédures de concertation Créer des groupes de pilotage Garder des traces du travail, de la réflexion Animer des réunions Préciser le cahier des charges de chaque acteur S'assurer du respect des objectifs Veiller à l'efficacité, à l'effcience du travail	Autorité adaptée Veille Attention à autrui Respect de la parole de chacun Capacité d'animation, de dynamisation Rigueur Loyauté
5	Diversifier les modes de relations et de communication permettant de renforcer le sentiment d'appartenance à l'établissement	Document / reformulation	Faire circuler des informations utiles Construire des projets de communication Reformuler Relayer des informations Utiliser des canaux divers de communication Diversifier les registres de communication, en identifiant celui qui correspond au destinataire Porter attention au feed-back	Capacité d'écoute Réactivité Veille informative
6	S'assurer que soit explicité le sens des choix prioritaires effectués pour en permettre l'appropriation par les acteurs	Document / argumentation	Utiliser des modes d'argumentation appropriés Conduire des démarches de médiation Transmettre des messages clairs, précis, tant à l'écrit qu'à l'oral	Capacité à faire partager Rigueur déontologique Construire la confiance Diplomatie

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**E. LE DIALOGUE SOCIAL** : *Créer les conditions d'une communication optimale au sein de l'EPLE pour favoriser et maintenir la cohésion de la communauté éducative*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
1	Développer des situations de communication interpersonnelle et relative à des domaines professionnels	Document / la communication en situation professionnelle Plan académique de formation Calendriers des réunions d'information, des entretiens	Construire un capital confiance Valoriser le débat social Laisser s'exprimer les avis Rassurer les interlocuteurs Donner des repères individuels Mettre en œuvre des parcours qualifiants (qui valorisent) Traiter le social, en s'appuyant sur des situations spécifiques, diversifiées Conduire des entretiens d'évaluation des situations	Respect des personnes Courage institutionnel Sincérité Ecoute Se rendre transparent, prévisible Empathie
2	Créer les conditions du dialogue paritaire, de la représentativité des personnels	Utiliser les instances paritaires consultatives : conseil d'administration, commission permanente, conseils d'enseignement, comité d'hygiène et de sécurité  Document / conduite de réunion Calendrier des rencontres des partenaires Espaces et panneaux réservés en salle des professeurs, en salle des personnels, pour l'affichage syndical	Promouvoir, par des réunions informelles et/ ou formelles, mais régulières, les identités des services, les projets de service, les objectifs Etablir un relevé exhaustif des aspirations du personnel (pas seulement ce qu'en disent les représentants syndicaux) Identifier les aspirations individuelles Croiser ces dernières avec les aspirations collectives Conduire des concertations Permettre l'exercice du droit syndical Créer les conditions de l'autonomie, du territoire propre, de l'attachement à l'établissement	Mise en veille Sens de l'humain Sens de la communication, du dialogue Ecoute Loyauté Sens du service public

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**E. LE DIALOGUE SOCIAL** : *Créer les conditions d'une communication optimale au sein de l'EPLE pour favoriser et maintenir la cohésion de la communauté éducative*

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
3	Prévenir les crises, les conflits, en s'appuyant notamment sur un tableau de bord social	Document / construire un tableau de bord social Logiciel IPES	Suivre un tableau de bord (notamment en se donnant quatre ou cinq clignotants du domaine) Assurer un suivi d'incidents, très régulièrement ( mois, semaine, jour, selon le cas) Associer à la gestion du système, l'encadrement de terrain ( intendant, CPE, MO ...) Faire respecter les objectifs Faire respecter les échéanciers	Observation Veille Attention permanente, même dans l'informel Disponibilité Réactivité Sens de l'anticipation
4	Gérer les crises, les conflits	Document / la gestion des conflits en situation professionnelle	Conduire des entretiens Conduire des réunions de petits groupes Prendre en compte toutes les dimensions d'une situation (sociale, individuelle, professionnelle, collective, financière...) Poser le problème Formuler une diversité de solutions possibles Prendre des décisions Formaliser des consensus	Ecoute Détermination Courage institutionnel Rigueur Loyauté Déontologie
5	Favoriser la concertation pour des choix d'intérêt collectif partagés	Document / construire un tableau de bord social  Document / le management participatif	Gérer les rumeurs Décoder les insatisfactions Développer la concertation	Mise en veille Sens de l'humain Sens de la collectivité Sens du service public Esprit de consensus

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**F. LA FORMATION** : Favoriser le développement des compétences individuelles et collectives des personnels, au sein de l'EPLE

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
1	Faciliter la prise de fonction des personnels, en aidant à l'intégration dans le poste	Fiches de postes Référentiels de métier, de poste, de compétences Documentation nécessaire : programmes, mémentos...	Rédiger des référentiels de postes Informes des modes d'organisation des services propres à l'établissement au regard des référentiels de métiers Veiller à la formalisation des projets et bilans de service (CDI, vie scolaire, service social...) Accompagner la conduite de projets et l'insertion dans les équipes Articuler l'insertion dans le poste avec les activités d'élaboration de projets et de bilans professionnels conduites avec le GRETA	Veille Attention à autrui Dynamique formative Esprit de fonctionnalité
2	Recenser les demandes, les attentes en matière de développement de compétences, en attachant une attention particulière aux personnels entrant dans un métier	IA-IPR Chef d'établissement Personnes-ressources, en matière de formation Pilotes de projets  Travaux issus des journées banalisées « projet d'établissement », des conseils d'enseignement... Besoins suscités par les réformes, les projets spécifiques de l'établissement, les projets ZAP, les actions GRETA	Synthétiser les attentes exprimées au cours des conseils d'enseignement, des bilans d'équipes-projets, des inspections... Aider à définir les axes de progrès Animer des bilans d'équipe réguliers Favoriser l'établissement et l'exploitation des bilans d'actions	Loyauté (respect de la parole d'autrui) Anticipation Capacité de questionnement ouvert
3	Négocier avec les personnels pour inciter à la formation		Identifier les logiques en présence Inciter à l'échanges de ces points de vue Construire le concept de formation en l'intégrant pour soi-même Entraîner l'adhésion d'autrui	Confiance réciproque Sentiment de légitimité

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**F. LA FORMATION** : Favoriser le développement des compétences individuelles et collectives des personnels, au sein de l'EPLE

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
4	Analyser les demandes des personnels, les besoins de l'établissement notamment pour solliciter des formateurs	IA-IPR  Chef d'établissement  Responsables départementaux et académiques de formation	Communiquer avec les inspections de spécialité pour identifier et valider les demandes de formation Rédiger les fiches de formation des personnels en rapport avec le projet de l'établissement Formaliser les demandes de formation d'équipes, en rapport avec le projet de l'établissement	Formalisation
5	Concevoir des projets, des dispositifs de formation internes à l'établissement ou propres à la ZAP, notamment en développant des approches inter-catégorielles	Personnes-ressources  Formateurs	Communiquer avec le réseau de formation continue Identifier les personnes-ressources (EPL, hors EPL, ZAP...) Définir des objectifs en relation avec le projet de l'établissement	Rigueur  Déontologie  Ouverture pluri-professionnelle
6	Piloter le projet de formation des personnels (enseignants et non enseignants) en référence au projet de l'établissement	Identifier les personnes-ressources dans ou hors établissement, dans la ZAP...	Mettre en œuvre le plan de formation, en référence au PAF Programmer les stages d'équipes Gérer les absences des personnels Mettre en œuvre les stages sur site Faire le bilan des stages, au sein des équipes, avec les personnels concernés Ancrer la formation dans le contexte local Développer des approches transversales	Esprit d'équipe  Animation

## Référentiel de la fonction GRH en EPLE

**F. LA FORMATION** : Favoriser le développement des compétences individuelles et collectives des personnels, au sein de l'EPLE

	<u>Pratiques observables</u>	<u>Personnes-relais</u> <u>Référents (documentaires, financiers, matériels)</u> <u>Organisations - Outils (fiches techniques...)</u>	<u>Savoirs (théoriques, procéduraux)</u> <u>Savoir-faire (procéduraux, sociaux, cognitifs,</u> <u>expérientiels) associés aux pratiques</u>	<u>Ressources personnelles</u> <u>associées aux pratiques</u>
7	Mutualiser des pratiques, des expériences pour renforcer les compétences, développer les compétences collectives et préserver les compétences rares	Référents locaux, régionaux, nationaux (associations de spécialistes, experts, groupements professionnels...)	Faciliter l'articulation des projets de service, de ZAP... avec les formations  Faire vivre des réseaux  Rechercher des financements	Mise en synergie  Esprit d'animation  Partage  Volonté de progresser
8	Evaluer les effets des formations des personnels	IA-IPR  Chef d'établissement	Mettre en œuvre les conditions de transfert entre les formations et des mises en pratique  Faciliter les conditions de partage, de restitution des acquis des formations  Observer les évolutions des pratiques professionnelles  Apprécier les efforts de remise en question des fonctionnements  Repérer les nouveaux besoins de formation	Attention  Sens de l'observation fine