

**PRECONISATONS ET AVIS ÉMIS PAR LA FORMATION SPECIALISEE DES SERVICES ACADEMIQUES  
(F3SCT-SA)**

Séance du 28/03/25

AXES	CONSTATS	ELEMENTS DE REMEDIATION A COURT TERME	AVIS	REPONSE DONNEE PAR L'EMPLOYEUR Date (/_/_)
<p align="center"><b>COMMUNICATION ET MANAGEMENT</b></p>	<p>1-Manque de clarté sur les orientations stratégiques du service (objectifs visés, priorités...) donc des agents qui ne savent plus quelles sont leurs missions précisément</p>	<p>Partager les objectifs et les priorités du service selon des modalités pratiques à définir</p>	<p><b>Elaborer une feuille de route du service, visible et lisible par tous (objectifs, priorités, points de vigilance...)</b></p>	<p>Les objectifs visés et les priorités sont nationales et académiques. Elles étaient systématiquement portées à la connaissance des ingénieurs de formation dont le statut prévoit une veille institutionnelle.</p>
	<p>2- Absence de planification annuelle des réunions, temps forts... perte de repère des agents</p>	<p>Mettre en place un calendrier des réunions internes au service et comptes rendus accessibles et consultables par tous. Maintenir les temps de réunions qui auront été planifiés</p>	<p><b>Elaborer un calendrier annuel des réunions périodiques du service (réunions de l'EAFC, réunions des ingénieurs de formation, réunions des gestionnaires...)</b></p>	<p>La difficulté a pu résider dans l'acceptation de ces objectifs. La feuille de route sera validée lors du conseil d'EAFC. Les réunions sont positionnées les lundis et/ou vendredis depuis avril 2024. Les comptes rendus et présentations sont mis à disposition sur un espace partagé. Les obligations de la direction conduisent parfois à des modifications de cet agenda.</p>
	<p>3- constats de problèmes voire « insuffisances » faits par la direction qui n'a pas souhaité que cela donne lieu à des entretiens individuels avec les agents concernés ni à aucune formalisation</p>	<p>Formaliser les situations problématiques ou les insuffisances relevées afin de prévenir les situations de désaccord voire de conflits et alerter le ou les agents concernés</p>	<p><b>Consigner lors des entretiens professionnels individuels par écrit les problématiques relevées afin de permettre à l'agent d'en prendre connaissance et de s'en servir de levier d'amélioration ou d'ajustement</b></p>	<p>Des accompagnements sont proposés systématiquement, accompagnement par la direction. L'adjoint pédagogique assure un accompagnement personnalisé, au plus près des besoins exprimés, et l'équipe a su gagner en compétence rapidement. Les entretiens professionnels en 2025 seront l'occasion de revenir sur les évolutions constatées et de recueillir les besoins des agents.</p>
	<p>3- Manque de clarté des règles de gestion du temps de travail au quotidien</p>	<p>Vérifier et régulariser avec suivi régulier par les valideurs des demandes (INCOVAR)</p>	<p><b>Elaborer une note de service concernant la gestion du temps avec les règles spécifiques à l'EAFC visible et lisible par tous</b></p>	<p>La gestion du temps de travail est conforme à la note générale des services académiques. Une note interne précisant l'alignement sur les congés scolaires sera rédigée. Le passage au badgeage a été accompagné à la demande des ingénieurs de formation par la</p>

		<p>Clarifier les règles de gestion du temps</p> <p>Mieux communiquer sur l'organisation durant les périodes de congés scolaires, les jours de fermeture du service</p>		<p>DPATE.</p> <p>Au vu du bilan de l'état des lieux de la formation en académie lors du changement de direction, au vu des processus existants à modifier, un dispositif d'accompagnement est proposé par la direction en sollicitant des tiers (ancienne référente des applicatifs, inspectrice spécialiste de l'ingénierie de formation...) L'élaboration d'un livret d'accueil est prévue.</p> <p>La répartition des tâches a été proposée à l'occasion des départs et congés maladies, en identifiant les missions prioritaires. La direction n'a pas souhaité surcharger les collègues, prenant de ce fait le relais sur les dossiers. Les départs ont toujours été anticipés avec des recrutements actifs, les arrêts maladie n'ont pas permis de toujours assurer une continuité. L'assistante de direction a pleinement sa place dans l'accompagnement des nouveaux arrivés et bénéficie de la confiance de la direction.</p>
	<p>4- Surcharge de travail due aux départs non anticipés, tuilage insuffisant</p>	<p>Identifier les missions prioritaires et redistribuer temporairement les tâches en fonction des compétences identifiées au préalable</p> <p>Tirer parti du travail déjà engagé par l'assistante de direction à l'occasion de l'arrivée de nouveaux personnels afin de faciliter la prise de poste ou de mission (fiche accueil « démarche qualité »)</p> <p>Accroître la concertation avec les ingénieurs de formation concernant la répartition des missions des postes vacants</p> <p>Renforcer l'anticipation sur la prise en charge des missions urgentes devant être redistribuées</p>	<p><b>Accompagner la prise de poste en tirant parti des processus déjà existants et des compétences de chacun. Désigner un référent accueil des nouveaux personnels</b></p>	
<p><b>PREVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX (RPS)</b></p>	<p>5-Situation de « tension au travail » (stress, dénigrement, manque de courtoisie au travail et bienveillance, manque de considération, manque de dialogue...)</p> <p>6-Crainte d'exprimer son mal être, ses difficultés par peur des représailles, climat de suspicion</p> <p>7- agents administratifs qui se</p>	<p>Instaurer une communication courtoise et bienveillante</p> <p>Profiter de la prochaine réunion de service pour rappeler les règles d'une communication apaisée et constructive en faisant appel à un médiateur académique par</p>	<p><b>Evaluer les risques professionnels (assistant de prévention du service ou à défaut le conseiller prévention du rectorat)</b></p> <p><b>Elaborer un plan de prévention général du service y compris des conditions matérielles, en s'appuyant sur l'assistant de prévention du service ou personnel</b></p>	<p>Le dialogue est largement ouvert, bienveillant et permet d'échanger sur des sujets en lien avec les conditions de travail. Il a été rappelé qu'aucun travail n'est attendu en dehors des heures règlementaires et que toute surcharge doit être signalée afin d'apporter une régulation. Les agents ayant exprimé des difficultés ont été entendus à leur demande systématiquement. La parole a été accueillie et les propos rassurants leur ont permis de continuer à échanger en confiance. Sur le volet professionnel, un</p>

	sentent isolés	exemple Nommer un référent QVCT et le positionner comme référent sur cette question Communication par la direction sur les dispositifs d'aide existants (les différentes ressources à la disposition des personnels)	<b>extérieur au service garantissant un environnement de travail sécurisant. Point de vigilance sur les risques psychosociaux</b>	<b>accompagnement par du tutorat, ou de la formation a été proposé.</b> <b>Un groupe QVCT a été constitué. La référente QVCT était déjà identifiée avant le changement de direction et poursuit sa mission.</b>
--	----------------	--	---	--

<b>FORMATION ET ACCOMPAGNEMENT AU CHANGEMENT</b>	8-Désorganisation ressentie car nouvelle organisation pas assez explicitée donc non comprise, perte de repères, remise en questions dans la soudaineté des anciens processus.	Mettre à jour le portefeuille des formations (organigramme fonctionnel) du service qui ne correspond plus à la réalité Elaborer un organigramme fonctionnel avec la liste précise des portefeuilles de formation de chaque agent du service	<b>Désignation d'un expert en mesure d'accompagner au changement</b>	<b>Une formation nationale par l'IH2EF sur l'accompagnement au changement et le management a été suivie par la directrice et le directeur adjoint pédagogique. Les contenus de cette formation ont permis à la direction de se rassurer quant aux gestes professionnels conduits lors des différentes phases du changement.</b> <b>L'organigramme et la répartition des dossiers ont été mis a jour et réactualisés à chaque changement depuis juillet 24.</b>
	9- Perte de sens des missions de chacun, absence d'entretiens professionnels et entretien d'objectifs, absence de fiches postes claires : certaines fiches de postes n'existent pas et d'autres qui doivent être actualisées Les missions précises des adjoints au 1 <sup>er</sup> et au 2 <sup>nd</sup> degré ne sont pas connues ; l'adjoint au 2 <sup>nd</sup> degré est vu comme le référent statistiques, ce qui ne correspond qu'à une partie de ses missions.  10-Les responsables de pôle administratifs ne sont pas	Formalisation de toutes les fiches poste et/ou <u>actualisation à l'issue des entretiens professionnels</u> (non menés en 23-24). Recueil des fiches par l'assistante de direction Fiches de postes manquantes : - Adjoint au 1 <sup>er</sup> degré - Adjoint au 2 <sup>nd</sup> degré - Assistant de saisie - Assistante de direction - Référent applications - Responsable de pôle  Désigner un référent en charge du pilotage du changement, du suivi de toutes les procédures de remédiation, et envisager également un groupe de travail sur cette thématique réunissant des représentants de chaque catégorie de personnels de l'EAFC	<b>Programmation des entretiens professionnels annuels selon un calendrier. Mener les entretiens professionnels de 23-24 (délais raisonnables)</b> <b>Nouveaux agents : organiser des entretiens lors de la prise de poste devant aussi correspondre à des entretiens d'objectifs, devant être formalisés</b>  <b>Et mise à jour ou élaboration des fiches poste/mission. Explication de missions</b>	<b>Les entretiens professionnels sont en cours de planification, ceux de 23-24 n'ayant pu être réalisés en raison de la prise de fonction de la direction fin avril 2024 et la nécessité d'avoir connaissance du service avant de les réaliser.</b> <b>La mise à jour des lettres de mission est en cours, elle fait suite aux nouveaux recrutements et à la nouvelle répartition des dossiers.</b> <b>Les missions sont régulièrement clairement explicitées, en tenant compte de la spécificité des ingénieurs de formation qui sont des catégories A, et qui donc sont aussi de ce fait partie prenante des décisions à conduire et des initiatives à prendre.</b> <b>NB : Ces remarques autour de la perte de sens existaient déjà avant le changement de direction ( documents écrits par l'équipe le mentionnant)</b> <b>Responsables de pôle : accompagnement en cours sur les objectifs visés</b>

	<p>positionnés comme tel</p> <p><i>11- Le remplacement d'un ingénieur de formation par un poste d'assistante de saisie n'est pas pleinement compris ; difficulté à solliciter une tierce personne uniquement pour une action particulière, qui nécessite de connaître et comprendre l'organisation de chaque dispositif ; en l'état, la mobilisation de l'assistante de saisie n'est pas comprise et pleinement satisfaisante, peut entraîner des erreurs et pertes de temps</i></p> <p>12-Manque de formation pour la gestion de certains logiciels ou applications En l'absence d'un correspondant fonctionnel (poste non pourvu depuis 2023), il manque un expert maîtrisant les applications ; or, c'est un acteur central au sein de l'EAFc, a fortiori dans un contexte de profond changement des pratiques</p>	<p>Elaborer ou actualiser leur fiche de poste Positionner les responsables de pôle comme interfaces entre la responsable du service administratif et les gestionnaires : réunions périodiques entre les responsables de pôle et la responsable du service. Des responsables de pôles qui comprennent entre 1 et 3 agents</p> <p>Clarifier, revoir la fiche de poste et les missions de l'assistante de saisie, en concertation avec l'équipe des ingénieurs de formation</p> <p>Recruter cet expert des applications dans les plus brefs délais</p> <p>S'assurer de sa formation</p> <p>Veiller à ce qu'il demeure au sein du service de manière durable</p> <p>L'associer à la prise de décision et aux réunions de service</p>	<p><b>Accompagner la prise en main de logiciels ou applications en amont de la mise en œuvre de ceux-ci par un expert. Expliquer le rôle de chacun pour ces applications</b></p>	<p>L'assistante de saisie a réalisé cette année près de 20% des saisies de mises en session. Elle a ainsi grandement contribué à alléger les tâches administratives des certains ingénieurs qui ont su s'engager pleinement dans l'ingénierie de formation.</p> <p>C'est donc une mission complémentaire de celle des ingénieurs de formation qui s'avère précieuse pour certains plans de formation. Cette mission a toujours été clairement précisée et comprise.</p> <p>L'assistante de saisie, n'a jamais émis le moindre doute quant à ses missions. Sa lettre de mission sera rédigée, après cette période d'expérimentation de 6 mois.</p> <p>L'accompagnement sur les outils a été mis en place et est bien installé depuis, le recrutement du référent des applicatifs s'est fait à deux reprises, la première tentative n'ayant pu aboutir.</p> <p>L'ensemble de l'équipe des ingénieurs de formation avait déjà été formée au niveau national sur l'outil de gestion SOFIA avant le changement de direction par des experts.</p> <p>Il n'y a eu aucun changement de pratiques dans l'utilisation de ce logiciel si ce n'est une exploitation plus fine de ses fonctionnalités.</p>
--	---	--	--	---