



HAL
open science

Les compétences professionnelles du Conseiller Principal d'Éducation

Iris Bresson

► **To cite this version:**

Iris Bresson. Les compétences professionnelles du Conseiller Principal d'Éducation. Sciences de l'Homme et Société. 2023. dumas-04384807

HAL Id: dumas-04384807

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-04384807>

Submitted on 10 Jan 2024

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Mention : « Métiers de l'Enseignement, de
l'Education et de la Formation »

Parcours : Encadrement Educatif.

Option : Conseiller Principal d'Education

Les compétences professionnelles du Conseiller Principal d'Education.

Soutenu par
Iris BRESSON
Le 24 mai 2023

Référents de mémoire
Mr GARCIA Jean-François et Mme Perrine Martin

Jury de soutenance :
Mme Perrine MARTIN et Mme Nathalie MIKAILOFF

Charte relative à la lutte contre le plagiat de l'Université d'Aix Marseille

Approuvée par le Conseil des Etudes et de la Vie Universitaire de l' Université d'Aix-Marseille en date du 4 octobre 2012,

Approuvée par le Conseil Scientifique de l'Université d'Aix-Marseille en date du 16 octobre 2012, Approuvée par le Conseil d'Administration de l'Université d'Aix-Marseille en date du 27 novembre 2012,

Préambule

Afin de garantir la qualité des diplômes délivrés à ses usagers, l'originalité des publications pédagogiques et scientifiques de ses personnels enseignants et/ou chercheurs, et faire respecter les droits de propriété intellectuelle des auteurs, l'Université d'Aix-Marseille est engagée dans la lutte contre le plagiat.

Les travaux réalisés par les usagers et par les personnels de l'Université doivent répondre à l'ambition de produire un savoir inédit et d'offrir une lecture nouvelle et personnelle d'un sujet.

Les travaux concernés par cette obligation sont notamment : les thèses, les mémoires, les articles, les supports de cours, sans que cette liste soit exhaustive.

Article 1

Le plagiat consiste à reproduire un texte, une partie d'un texte, toute production littéraire ou graphique, ou les idées originales d'un auteur, sans lui en reconnaître la paternité.

Tout plagiat, quel qu'en soit le support, constitue une faute.

Le plagiat constitue à la fois la violation la plus grave de l'éthique universitaire et un acte de contrefaçon. C'est un délit au sens de l'article L 335-2 du code de la propriété intellectuelle.

En outre, le fait de commettre un plagiat dans un document destiné à être publié constitue une circonstance aggravante.

Article 2

Les usagers et les personnels de l'Université ne doivent pas commettre de plagiat dans leurs travaux.

Article 3

Les reproductions de courts extraits de travaux préexistants en vue d'illustration ou à des fins didactiques sont admises sans nécessité de demander le consentement de l'auteur, uniquement dans le strict respect de l'exception de courte citation.

Dans ce cadre, les usagers et les personnels de l'Université s'engagent, lorsqu'ils reproduisent de courts extraits de tels travaux, à identifier clairement qu'il s'agit d'un emprunt, en apposant des guillemets, et en indiquant le nom de l'auteur et la source de l'extrait.

Article 4

L'Université d'Aix-Marseille est attachée au respect des droits de propriété intellectuelle et se réserve la possibilité de rechercher les tentatives de plagiat, notamment par l'utilisation d'un logiciel adapté.

Article 5

Les cas présumés de plagiat feront l'objet de poursuites engagées par l'Université devant les instances compétentes, et leurs auteurs seront passibles de sanctions disciplinaires.

Ces violations des droits de propriété intellectuelle pourront également donner lieu à des poursuites judiciaires.

Je, soussigné(e).....BRESSION Iris..... certifie avoir pris connaissance de la charte relative à la lutte contre le plagiat et m'engage à la respecter.

Fait à : Aix en Pce

Le : 10.05.2023

Signature :

REMERCIEMENTS

Dans le cadre de la réalisation de mon mémoire de fin de master je souhaite remercier Mr Jean-François GARCIA et Mme Perrine MARTIN pour leurs conseils avisés et leur accompagnement tout au long de la conception et de la rédaction de celui-ci.

Je remercie également les formateurs et formatrices du parcours Encadrement Educatif de l'INSPE d'Aix en Provence pour la richesse et la qualité de leurs enseignements et qui déploient de grands efforts pour assurer à leurs étudiants une formation actualisée.

Je tiens à remercier tout particulièrement ma tutrice, Christine GANNAC, pour son soutien, sa disponibilité, son partage et son accompagnement tout au long de cette année.

J'adresse très chaleureusement mes remerciements à l'équipe de vie scolaire, CPE et AED, avec laquelle j'ai pris fonction en tant que CPE pour la première fois cette année, pour leur bienveillance à mon égard.

Je souhaite exprimer ma reconnaissance à mes collègues de master sans qui cette année aurait été bien moins agréable et plaisante. Nos conversations et partages ont été pour moi une source incroyable de motivation et de stimulation.

Merci à mon compagnon, Mickaël, pour son œil avisé pour la relecture de ce mémoire mais aussi pour sa patience et son soutien inestimable tout au long de mon projet professionnel. Et, enfin, un grand merci à mes amis qui depuis de nombreuses années maintenant sont dans leurs paroles et dans leurs actes un soutien émotionnel sans faille.

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES.	4
GUIDE DES ABREVIATIONS.	5
Introduction.	6
1. Cadre d'étude.	8
1.1. L'évolution du métier de CPE et création du service « vie scolaire ».....	8
1.1.1. De surveillant général à Conseiller Principal d'Education.....	8
1.1.2. Les missions du CPE.	10
1.2. L'implication du CPE dans la gestion du service vie scolaire.....	15
1.2.1. Le développement des compétences professionnelles.	15
1.2.2. La compétence managériale du CPE.	16
1.2.3. La relation entre CPE et assistants d'éducation.	18
2. Problématique et hypothèses.	21
3. Méthodologie de recherche.	22
3.1. Terrain d'enquête.....	22
3.1.1. Les établissements.....	23
3.1.2. Les équipes de vie scolaire.	23
3.1.3. Les CPE.	23
3.1.4. Les AED.	24
3.2. Méthodologie d'exploitation des données.	24
3.3. Résultats de l'enquête.	25
LIMITES DE LA RECHERCHE.....	32
CONCLUSION.....	33
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES :.....	34
ANNEXES	37
Résumé.....	58

GUIDE DES ABREVIATIONS

CPE : Conseiller Principal d'Education.

AED: Assistant d'Education.

MI-SE. Maîtres d'Internat et Surveillants d'Externat.

EPL : Etablissement Public et Local d'Enseignements.

RH : Ressources Humaines.

LP : Lycée polyvalent

SEP : Section d'Enseignements Professionnel.

LGT : Lycée Général et Technologiques.

CE : Chef d'Etablissement.

VIE SCO : Vie scolaire.

Introduction

Le système éducatif Français tel que nous le connaissons aujourd'hui est le fruit de nombreux changements opérés en son sein en raison de différentes mutations sociales, politiques et économique de la société. En considération de cela, l'institution redéfinie sans cesse les priorités de l'Ecole et ses enjeux en influençant directement les fonctions et les missions des acteurs de la communauté éducative et plus particulièrement la fonction de Conseiller Principal d'Education (CPE).

C'est à partir des années 1980 que l'administration Française décida de transférer aux administrations territoriales toutes compétences en matière de gestion des établissements publics pour assurer un meilleur équilibre des pouvoirs sur l'ensemble du territoire. La décentralisation Française fut le point de départ d'une transformation et d'une redéfinition du fonctionnement des établissements scolaires. Les nouvelles directives gouvernementales laissent dorénavant la possibilité aux établissements de définir eux même des objectifs éducatifs afin d'apporter des réponses les plus en adéquation avec les attentes du territoire dans lequel ils sont inscrits.

Désormais les chefs d'établissements engagent leurs équipes pédagogiques dans des « projets d'établissements » pour répondre aux besoins des politiques locales de territoire. Cela nécessite alors une implication de tous les membres des équipes éducatives des collèges et lycées qui se voient attribuer des missions bien plus éducatives qu'auparavant. Des missions qui vont mener à une inévitable mutation des différents corps de métiers de l'institution et plus particulièrement celui du surveillant général. La *loi DEFFERRE* de 1982 va implicitement obliger le ministère à repenser et reconsidérer le métier et les missions du surveillant général et des Maîtres d'internat et d'externat (MI-SE). La création du corps de métier des CPE ainsi que l'élaboration de ses missions et compétences vont permettre de resituer la place du CPE au sein de la communauté éducative mais également le rôle opérationnel que celui-ci peut avoir.

Une place et un rôle qui m'ont été possible d'analyser à travers mon expérience professionnelle en tant qu'assistante d'éducation en collège. Des éléments que j'ai également pu observer au cours de mes différents stages ainsi que

de ma pratique du métier de CPE que j'ai exercée en Lycée Polyvalent dans le cadre du Master MEEF Encadrement Educatif à l'INPE d'Aix en Provence. Constatant que les CPE qualifiés comme pilote du service de vie scolaire se voient de plus en plus confier des missions demandant des compétences en gestion des Ressources Humaines, je me suis donc questionné sur l'évolution des compétences professionnelles des CPE et la mise en œuvre de celles-ci au gré des différentes mutations sociales que la société française a pu connaître.

Pour cela je vais, dans une première partie, étudier les différentes mutations du métier de Conseiller Principal d'Education, de son poste originel de surveillant général au statut actuel du CPE au travers de l'évolution de notre société. Puis, dans une seconde partie, dans l'intention de mieux appréhender l'identité professionnelle du CPE, il sera mené une série d'entretiens auprès de CPE et d'assistants d'éducatifs afin de pouvoir faire apparaître les points essentiels du métier de CPE que ces compétences peuvent faire émerger.

1. Cadre d'étude :

Avant la création du poste de conseiller principal d'Education, les établissements scolaires du second degré comptaient sur les surveillants généraux pour gérer le suivi des absences des élèves et surveiller les élèves dans le temps hors classe du temps scolaire. La massification scolaire et les actes de décentralisation de l'Etat sur les collectivités locales nécessiteront des adaptations du corps de métier pour répondre à des attentes et des besoins plus éducatifs. C'est de cette réorganisation opérationnelle efficiente à notre institution que notre recherche va découler.

Pour la rédaction de cette partie, la recherche scientifique et les apports institutionnels seront exploités afin de contextualiser le cadre de l'étude. Dans un premier temps, l'évolution du métier et des missions du CPE induite par des mutations à la fois sociales, économiques et politiques de la société. En parallèle de cette évolution j'évoquerai la création du « service de vie scolaire » ainsi que la relation entre tous les membres de ce nouveau service et l'émergence de nouvelles compétences que cela impliquent pour les CPE.

1.1. L'évolution du métier de CPE et création du service « vie scolaire ».

1.1.1. De surveillant général à Conseiller Principal d'Education.

Historiquement, le métier de CPE prend racine dans l'ancien corps de métier des surveillants généraux crée en 1847. Leur fonction était alors principalement autoritariste avec une approche éducative limité à l'application et au respecter des règles. Incarnant l'ordre et la discipline dans les cours d'écoles, le « surgé » était un simple exécutant disciplinaire de sa hiérarchie.

En 1890, l'enseignement secondaire s'ouvre aux filles et aux classes populaires. Cette ouverture scolaire augmente considérablement la fréquentation des établissements scolaires du secondaire et le poste du surveillant général n'est pas suffisant ; le besoin et la nécessité de postes supplémentaires pour encadrer les

élèves sur les temps hors classe se fait alors ressentir. En réponse à cela, l'institution créé par décret (*le décret du 11 mai 1937 et le décret du 27 octobre 1938*) le corps de métier des Maîtres d'Internats et Surveillants d'Externats (MI-SE) respectivement mis en place en 1937 et 1938. Avec la création de ces nouveaux postes et l'arrivée des MI-SE dans les équipes éducatives, on ressent les prémices d'une création d'un service d'encadrement des élèves. Si le surveillant général n'est pas en charge de la gestion et l'organisation du service des MI-SE, il est évident que celui-ci doit dorénavant travailler et évoluer au sein d'une équipe. On notera dès lors une première évolution du métier de surveillant général qui n'est plus seul mais qui évolue, en collaboration, au sein d'une équipe. Un partenariat au sein d'une équipe où il n'est plus question d'autoritarisme (Focquenoy, 2019) mais d'une volonté d'entrer dans une démarche bien plus éducative qu'auparavant. (Rémy et al., 2010)

La réforme BERTHOIN de 1959 redessine les contours du système scolaire en prolongeant l'obligation scolaire jusqu'à 16 ans. Ainsi, la Vème République démontre sa volonté de démocratiser l'enseignement et de favoriser l'égalité des chances dans la société. Cette réforme s'adresse principalement aux élèves issus des classes les plus populaires, qui sont plus susceptibles de quitter l'école prématurément, afin de soutenir financièrement leurs familles. Par conséquent, le gouvernement espère, en accroissant le niveau de formation et de culture générale, offrir de meilleures chances d'ascension sociale. A cela, s'en est suivi en 1963 une massification scolaire encore plus importante avec la création des Collèges d'Enseignements Secondaire par le ministre de l'Éducation nationale Christian Fouchet et le recteur Jean Capelle. Cette massification va permettre une nouvelle évolution du métier des « surgés ». En effet, avec l'augmentation de la fréquentation des établissements scolaires, les besoins en encadrement éducatif deviennent de plus en plus grandissants conduisant les surveillants généraux à quitter le champ du disciplinaire sans toutefois mettre fin à l'image populaire et les préjugés sur le « surgé ».

Afin de déconstruire ces a priori, en 1970, à la suite des événements de « mai 68 » qui ont balayé l'autoritarisme dans l'institution, l'éducation nationale assiste à la création du corps de métier des Conseillers Principaux d'Education. En effet, « *Les années 1950-1960, théâtre d'une profonde évolution de la société et du système*

éducatif, constituent le terreau propice à l'éclosion du Conseiller Principal d'Education, en 1970 » (Focquenoy 2020). Un changement d'appellation qui marque une rupture définitive entre le métier de surveillants généraux et les CPE.

1.1.2. Les missions du CPE.

À la suite de l'émergence du corps de métier des CPE en 1970, bien que le rôle du maintien de l'ordre disciplinaire du surveillant général ait laissé place à un accompagnement éducatif de l'adolescent, les missions du CPE n'ont eu de cesse d'évoluer et ce jusqu'à nos jours.

Les mouvements sociaux de mai 1968 amènent à une nouvelle considération de l'enfant et de l'élève dans la société. S'instaure alors un rapport nouveau à « l'élève apprenant » dans l'institution, (Condette, 2013). Cette évolution des mœurs en faveur d'une nouvelle conception de l'éducation et de l'instruction intègre aux programmes les notions de respect et de laïcité qui pousse à un travail collaboratif des enseignants et des personnels d'éducation incluant, dorénavant, le CPE (Bouvier, 2007). C'est grâce à cette nouvelle conception de l'éducatif dans le système scolaire français que les mœurs vont évoluer et redorer l'image du CPE avec elles.

La réforme des collèges de 1975 établie par René HABY, ministre de l'Education dans le gouvernement de Chirac vise à créer, dans le cadre d'une refonte plus globale de tout le système éducatif, un collège unique. Dorénavant, les enfants d'un même âge fréquenteront les mêmes établissements scolaires en dépit de leurs classes sociales. Cependant, nous sommes au lendemain des 30 glorieuses qui furent suivies par une forte période de crise économique et sociale qui engendra une hausse du chômage rendant difficile la promesse d'insertion professionnelle de l'école. On assiste alors à une défiance et une méfiance de l'institution autant chez les parents que chez les élèves qui n'ont plus confiance en l'Ecole et ses promesses d'avenir qui sont en trop grand décalage avec la réalité de la société. En effet, la crise ayant entraîné une forte hausse du chômage, les jeunes accèdent difficilement au monde du travail ; l'obtention d'un diplôme ou d'une certification n'a que très peu

de valeurs sur le marché de l'emploi tant la concurrence est rude. (Dubet, 2010). La juxtaposition des événements sociaux et de cette massification scolaire vont fortement abîmer et dégrader les conditions de transmission des savoirs promis par l'École. La réalité des tensions scolaires que vivent les établissements scolaires vont amener l'institution à repenser, notamment, le rôle des CPE ainsi qu'à leurs missions qui, aux vues des réalités du terrain, se doivent d'être garantes de conditions d'apprentissages favorables à tous.

Les années 1980 marquent un tournant pour l'ensemble du système éducatif français. Anciennement fondé sur une centralisation où les autorités locales étaient totalement dépendantes de l'autorité centrale, dorénavant, l'Etat français, procède à différentes étapes de décentralisation de ses compétences aux autorités locales. Le premier acte de cette décentralisation commence dès 1982 avec la *loi DEFFERRE* qui transfère, notamment, la gestion des collèges et lycées vers les collectivités afin de mieux répondre aux besoins et aux problématiques de leurs territoires (*Loi du 7 janvier 1983 et loi du 22 juillet 1983*). Ces changements organisationnels initient une volonté d'amélioration opérationnelle du système éducatif que l'on retrouve dans le modèle de l'activité proposé par Engeström (Théorie de l'activité) où le développement de tout systèmes d'activités ne s'effectue pas de manière linéaire mais par une succession de cycles de transformation ayant pour but la résolution des tensions. Cependant, « *il apparaît que le changement au sein de l'organisation se produit à travers des apprentissages situés, liés aux tensions entre systèmes d'activité [...] le rôle central de l'objet du système d'activité, pouvant faire le lien entre la nature à la fois locale et globale du changement organisationnel.* » (Gilbert et al., 2013). Ces modifications organisationnelles générales de l'institution donnent à redéfinir les missions que l'on souhaite déléguer aux CPE. En 1982, est publié la première *circulaire de missions du CPE*. La circulaire permet d'explicitier plus clairement la place du CPE au sein des établissements secondant les chefs d'établissement dans la coordination du projet établissement (Projet établissement 1989) donnant ainsi au CPE un rôle bien plus stratégique qu'avant et l'impliquant davantage dans la vie éducative des Etablissement Public Local d'Enseignement. Le CPE se voit ainsi confié de nouvelles missions et responsabilités qui nécessitent d'être, à leur tour, transférées à d'autre personnes (Gilbert et al., 2013).

La crise économique des années 90 entraîne une montée du chômage sur l'ensemble du territoire creusant ainsi les inégalités aussi bien au niveau scolaire que sociale entre les élèves. L'École perd une nouvelle fois la confiance des élèves et de leur famille. On assiste alors à une montée des incivilités et de la violence dans les établissements scolaires. La réponse du gouvernement sera à nouveau systémique avec l'acte II de la décentralisation en 2003. Aux yeux du gouvernement il devient alors primordial de réintroduire et de renforcer l'éducation à la citoyenneté afin de permettre aux jeunes une meilleure tolérance et acceptation du respect de la règle permettant une vie en communauté. (Bouvier, 2007)

Un champ éducatif qui semble impacter directement le CPE qui va voir, à nouveau, ses missions évoluer avec la *nouvelle circulaire de missions du CPE de 2015 qui abroge celle de 1982*. Cette circulaire place le CPE, toujours sous l'autorité du chef d'établissement, au sein de l'ensemble de la communauté éducative au même titre que les enseignants mais également au centre de la « vie scolaire » dorénavant garant d'une mise en condition d'apprentissage favorable pour la réussite scolaire, sociale et professionnelle des élèves.

1.1.3. Une nouvelle gestion du service vie scolaire.

Ces nouveaux objectifs confiés aux CPE vont implicitement entraîner la délégation de certaines missions ; comme la surveillance, la gestion, l'animation, etc., aux personnels du « service vie scolaire ». L'étendue des missions du CPE impliquant le pilotage de « la vie scolaire » induit obligatoirement un accompagnement des AED dans l'accomplissement des tâches qui leurs sont confiées par celui-ci.

Cependant, si autrefois les MI-SE étaient recrutés par le rectorat, les différents actes de décentralisation donnent désormais aux établissements du secondaire la charge de recruter et de former les AED en fonction de leurs besoins opérationnels afin de répondre au mieux à des problématiques liées au territoire. Les MI-SE qui

étaient alors recrutés sur diplôme du brevet supérieur ou du baccalauréat et conditionné à la poursuite d'études en voie d'acquisition d'une profession, partageaient bien souvent les mêmes valeurs et convictions que les CPE étant donné qu'une priorité à l'embauche était accordée aux candidats désireux d'entrer dans l'enseignement. Ainsi, partageant les mêmes aspirations, la motivation et l'implication des MI-SE auprès des membres de la communauté éducative et des élèves apparaissaient comme innés. Composant avec des effectifs plus facilement sensibilisés aux besoins éducatifs de l'institution, le CPE n'occupait pas encore le rôle de chef de service mais plutôt celui de coordinateur.

Le statut des MI-SE va être alors en constante évolution au gré des différents événements sociaux. Tout comme pour les « surgés », le poste de MI-SE semble ne plus correspondre aux attentes et aux besoins des établissements mais aussi de la société. En réponse à cela, l'institution publie en 2003 *la circulaire des assistants d'éducation*, venant ainsi remplacer les MI-SE permettant ainsi aux chefs d'établissements de recruter en fonction de leurs besoins tant en terme de compétences professionnelles qu'en terme de quotité horaire pour le bon fonctionnement des établissements.

En effet la *loi Jospin de 1989* qui propose un projet global d'éducation en replaçant l'élève au centre du système éducatif impose aux chefs établissements du second degré d'inscrire leurs structures d'enseignement au sein d'un projet d'établissement. Ce projet devra définir la politique et le cadre général dans lesquels les programmes éducatifs nationaux sont enseignés dans un collège ou un lycée. Cet ensemble s'inscrit dans une volonté de répondre à des besoins territoriaux dans lesquels il est ancré. Mettant ainsi l'accent sur un développement professionnel aussi bien des chefs d'établissement, des CPE que des assistants d'éducatifs, la gestion du service de vie scolaire devient alors une mission bien plus complexe (Jorro, 2010) nécessitant un développement et l'acquisition de compétences professionnelles managériales pour le CPE le ramenant à une certaine forme d'autorité pouvant malheureusement rappeler l'imaginaire négatif de l'autoritarisme du surgé.

Les assistants d'éducation (AED) n'étant plus recrutés par le rectorat, il n'existe plus d'exigence de diplôme ni même de priorité donnée à des candidats désireux d'embrasser une carrière dans l'éducation nationale. C'est donc une mission que les chefs d'établissements et les CPE doivent effectuer. Une mission de

recrutement qui permet de constituer une équipe de vie scolaire en fonction des besoins de leur EPLE en termes de gestion mais aussi en adéquation avec l'élaboration d'un climat scolaire bienveillant et propice à la réussite des élèves. Si le recrutement s'effectue bien souvent de concert avec les chefs d'établissement, ces derniers délèguent souvent la gestion et le pilotage au CPE qui se doit alors d'accompagner et de former les AED dans leurs missions au quotidien. Cependant, les AED ne se prédestinant pas forcément à faire carrière dans l'institution, il peut s'avérer être difficile pour le CPE de créer une véritable identité de vie scolaire avec des acteurs qui sont amenés à changer régulièrement puisque même si un AED souhaite garder son poste les contrats prennent définitivement fin après 6 années de service. Ce « turn-over » d'équipe induit de posséder une forte capacité d'adaptabilité de la part des CPE qui doivent maintenir la dynamique fonctionnelle du service tout en composant avec des acteurs changeants et des profils variés. L'identité vie scolaire est donc représentée par le CPE mais rendue possible par l'implication des AED, ce qui détermine une nécessité pour ces derniers d'acquérir des compétences managériales.

Aujourd'hui, la mission de gestion d'équipe semble être bien plus complexe qu'elle n'y paraît pour les CPE. Même si l'animation du service de vie scolaire fait partie des missions de celui-ci, elle n'est pas, de manière évidente, au cœur du métier pour certains CPE qui éprouvent des difficultés à affirmer ce rôle de chef de service qui leur est délégué par les chefs d'établissements.

Le corps de métier des CPE tel que nous le connaissons de nos jours est une mutation du métier de surveillant général en réponse à des besoins sociétaux. En effet, dans une volonté de réponse à des besoins éducatifs grandissants suite une massification scolaire, l'institution va opérer une transition du disciplinaire vers de l'éducatif et du pédagogique qui va tout particulièrement impacter le surveillant général et les MI-SE. Une évolution du métier qui induit des changements même au sein du service de vie scolaire mais aussi une évolution et un développement des compétences professionnelles pour le CPE.

1.2. L'implication du CPE dans la gestion du service vie scolaire.

1.2.1. Le développement des compétences professionnelles.

La première définition que l'on trouve sur le Larousse du mot compétence s'explique par « *Aptitude d'une autorité à effectuer certains actes.* ». La compétence étant à la fois une aptitude et une notion qu'un individu a de sa capacité d'exécution, dans tout système d'activité, celle-ci est alors à développer de manière organisationnelle et non individuelle.

Il est vrai que si l'on parle en termes de productivité et de rentabilité, qu'elle soit économique ou sociale, que l'on se trouve dans une entreprise ou une administration, le cadre organisationnel qui agence une activité collective ne peut fonctionner autrement que sur une division du travail pointue (Lorino, 2014). Une division du travail où chaque individu se voit attribuer des tâches en fonction de ses capacités propres (que l'on recherche lors du recrutement de la personne), de ses missions qui sont définies par le poste qu'il occupe et par les aptitudes que son poste lui donne au sein de l'entreprise.

Les évènements sociaux des années 80 bousculent tous les domaines. En particulier le monde du travail qui est alors amené à repenser les conditions dans lequel celui-ci s'effectue tout en redéfinissant les besoins opérationnels du milieu d'activité qu'il pratique. « *C'est de cette prise de conscience qu'émerge la notion de compétence, dont les définitions vont tenter de rendre compte du travail en situation* » (Dietrich, 2014). S'en suivent les années 1990 où de nombreuses entreprises, souhaitant recentrer leur cœur d'activité, entament alors de fortes restructurations conduisant à une redistribution des compétences faisant émerger de nouvelles professionnalités et entraînant de nouvelles exigences tant en matière de qualifications opérationnelles que professionnelles. Nous assistons ainsi à une transformation de la nature même du travail qui accroisse le besoin de polyvalence des personnes qui poussent la remise en cause des principes fordien (annexe 1). (Neyrat, (2008). La gestion de la compétence devient alors un enjeu primordial pour les entreprises. En effet, cela s'avère être à la fois une opportunité dans l'optimisation et la productivité mais aussi une nécessité en terme de réalisation de

soi et de bien-être au travail (Arnaud Dorénavant, la compétence va être utilisée comme un outil pour encourager et évaluer la progression professionnelle mais aussi à une meilleure gestion ce « capital humain ».

Cette nouvelle culture du développement de la compétence individuelle et collective se démocratisant de plus en plus, le système éducatif français va être amené à « *redéfinir des objectifs pédagogiques et de l'élaboration des programmes, tout en devenant un axe majeur de questionnement des pratiques d'évaluation des formés* » (Le travail humain, 2011)

1.2.2. La compétence managériale du CPE.

Comme souligné précédemment, à la suite des différents actes de décentralisation accordant de nouvelles responsabilités aux chefs d'établissements c'est bien tout le système organisationnel scolaire qui se voit être modifié en son sein (Pélage, 2003). Les personnels des collèges et lycées agissant et s'identifiant dorénavant comme une communauté éducative, ils doivent, alors, agir à l'unisson tout en se répartissant implicitement des tâches qui sont induites par leurs référentiels de compétences et de missions. Une stratégie complexe pour le CPE qui évolue au sein de cette division du travail bien huilée tout en devant élaborer lui-même un système opérationnel dans la gestion du service de vie scolaire.

Le chef d'établissement n'étant plus uniquement le responsable administratif de l'établissement, il se voit revêtir un rôle plus stratégique qui va entraîner une convergence des pratiques managériales dans le cadre de politiques éducatives dans lesquelles le CPE se trouve être un acteur central (Chapon, 2008). Jouant aujourd'hui un rôle toujours plus éducatif au sein des établissements scolaires, le CPE se voit dans l'obligation de réguler sa propre activité en choisissant de confier certaines de ses tâches par délégation aux AED afin de répondre aux priorités de son établissement.

La *circulaire de missions du CPE de 2015* indiquant que « *Pour exercer leurs missions et participer à la mise en œuvre de la politique éducative de l'établissement, les CPE s'appuient sur l'équipe de vie scolaire* ». Il apparaît alors que de manière indirecte, aux yeux de la communauté éducative, le CPE « *précisant les tâches et les emplois du temps de chaque membre de l'équipe de vie scolaire dans un souci de continuité, de cohérence et d'efficacité du service à rendre mais aussi dans le respect des personnes et des règles régissant leurs conditions d'exercice* » agit bien plus en responsable voire manager du service de vie scolaire qu'en membre de la communauté éducative ayant l'aptitude de piloter ce service selon les besoins du chef d'établissement. (*Référentiel de compétence CPE*)

En effet, si l'on se réfère aux différentes approches et profil managériaux (ANNEXE 2) il est flagrant de constater comment à travers la définition de chaque style de management nous pouvons retrouver des attitudes, comportements et compétences propres aux CPE. Cependant, cette mission managériale est bien souvent en contradiction avec l'image que les CPE se font de cette compétence. Le principe de « management » est souvent associé, à tort, à l'image populaire du supérieur hiérarchique tyrannisant les employés en oubliant toute forme d'humanité et de bienveillance dans un unique objectif de rentabilité et de profit, renvoyant les CPE au douloureux souvenir du « surgé » autoritariste. Pourtant, la mission managériale passe essentiellement par l'aptitude à faire fonctionner les individus ensemble tout en s'incluant dans ce système opérationnel afin d'atteindre des objectifs qu'ils soient financier, stratégiques, pédagogiques ou éducatifs (Fournier, 2015). Une aptitude qui semble fortement résonner avec les missions et les compétences des CPE, d'autant plus que cet aspect managérial donne à l'institution un levier important en tant qu'exemple de cohésion sociale auprès des élèves.

Devant répondre aux besoins grandissants de son établissement, le CPE se voit offrir la possibilité d'effectuer une division de son propre travail par le biais du « service de vie scolaire ». Cependant, cet aspect déléгатif, se rapprochant peut-être un peu trop du domaine managérial que l'on connaît dans le secteur privé, les CPE peuvent alors, parfois, peiner à se saisir de cette opportunité qui, pourtant, semble être un levier important à l'instauration d'un climat scolaire sain, jouant favorablement sur le bien-être des élèves.

1.2.3. La relation entre CPE et assistants d'éducation.

Dans le modèle d'activité proposé par Engeström (1987) la notion de « communauté » prend une place importante dès lors que l'individu ne se retrouve pas seul. Il définit la communauté comme un ensemble de personnes partageant le même but. Ainsi, dans ce modèle l'individu est un acteur de l'activité membre d'une communauté d'acteurs visant à créer un ensemble harmonieux (Engeström, 2011). Outre le travail communautaire et partenarial qu'il doit effectuer avec les enseignants, le CPE doit également élaborer toute une stratégie de gestion du service de vie scolaire qui peut s'avérer complexe.

Les assistants d'éducatifs prenant part à la vie active des établissements, ils exercent alors une vraie responsabilité en termes de garantie de sécurité physique et morale des élèves. (Rémy et al., 2010). Cependant, étant directement recrutés par les établissements scolaires, les activités des AED se voient être régies et règlementées à la fois par leurs circulaires de missions (*BO 2003 assistant éducateurs*) mais également étendues aux besoins spécifiques des collèges et lycées. Il incombe alors au CPE un véritable travail managérial autour d'une cohésion d'équipe pour souder le groupe formé par l'entière du service dans lequel il en est le pilote (*Compétence C4 du référentiel de compétences spécifiques du CPE*). Un rôle qu'il est peu évident à tenir pour les CPE qui se voient bien souvent chargé de l'entière du processus d'embauche des assistants d'éducatifs. Pourtant, si l'on assume de pleinement nommer et pratiquer la fonction managériale du CPE, il apparaît évident qu'un manager ne peut se substituer au recrutement, à la formation, l'accompagnement et l'évaluation des collaborateurs qui sont amenés à travailler sous son autorité (Alves, 2009). Le CPE exerçant une autorité opérationnelle auprès des assistants d'éducation (Tatoux, 2019), la charge du recrutement et de la formation de ceux-ci apparaît comme nécessaire pour les besoins organisationnels des établissements.

Cependant, le CPE ne peut se satisfaire de son statut autoritaire que la nature de son poste lui confère. En effet, le risque étant que cela puisse conduire

rapidement à une dérive de la soumission statutaire sur le principe du Taylorisme (ANNEXE 3). Comme Prairat, E. (2012) l'indique, l'autorité de droit que notre statut professionnel nous confère le CPE doit bien plus se positionner en leader plutôt qu'en chef autoritaire. L'autoritarisme de la fonction a été abandonné et laissé au prédécesseur du CPE, le « surgé ». Dorénavant, le CPE doit, dans sa transmission managériale, transmettre des valeurs et compétences auxquelles il adhère par sa fonction au sien de l'institution mais également par ses valeurs et compétences personnelles. Il n'est alors pas question d'une simple relation hiérarchique d'une personne représentant et exerçant son autorité sur des subalternes mais bien d'une relation de confiance permettant un travail collaboratif qualitatif.

La relation entre le CPE et les AED est un enjeu important ; les AED étant les premiers ambassadeurs des collèges et lycées sur le terrain, leur organisation est primordiale pour le bon fonctionnement général des établissements. Le service de vie scolaire dépendant énormément du CPE, il est primordial pour celui-ci d'adopter une stratégie de gestion et de régulation propice à la cohésion d'équipe. Le fonctionnement d'un service de vie scolaire étant perçu comme le reflet du CPE, une mauvaise gestion de celui-ci peut entraîner de lourdes conséquences qui, par effet domino, peuvent dégrader le climat scolaire et confronter ainsi les équipes pédagogiques et éducatives à faire face à de nouvelles difficultés.

L'évolution systémique de l'institution a entraîné un développement des compétences professionnelles de tous ses acteurs et particulièrement celles du CPE. Une évolution qui nécessite de plus grandes adaptations au sein même des collèges et lycées demandant aux services de vie scolaire de fonctionner sur un système d'activité opérationnel moins Taylorien qu'auparavant imposant ainsi un rôle managérial aux CPE. Un rôle induisant à son tour une acquisition et un développement de compétences professionnelles qui s'avère être bien plus complexes qu'il n'y paraît. Le CPE se devant de travailler au sein d'une communauté tout en encadrant une partie de celle-ci, doit parvenir à asseoir son autorité en

s'imposant comme un leader auprès des AED, créant ainsi une cohésion d'équipe pouvant agir en faveur de l'élaboration d'un climat scolaire bénéfique à tous.

A travers cette analyse théorique de la fonction de CPE et de ses missions, nous constatons que l'évolution du métier a engendré de nombreux changements et bouleversements pour l'ensemble du « service de vie scolaire » tant pour le CPE que pour les assistants d'éducation. Les problèmes éducatifs rencontrés dans les établissements étant en parti causés par la dégradation du climat scolaire, l'institution a alors pris la décision d'apporter une réponse bien plus en adéquation aux besoins des élèves qu'auparavant. Le surveillant général passe d'un rôle très autoritaire à celui d'initiateur d'activités éducatives pour le bien être des élèves. Le CPE n'est plus relégué à la gestion des troubles disciplinaires, désormais il accompagne et travaille en équipe avec la communauté éducative sur l'apprentissage et le respect du droit et de la règle. Nous pouvons constater que le métier de CPE est en évolution permanente au fil des mutations sociales, économiques et politiques. Comme nous l'avons évoqué avec la recherche de (Alvez, 2009), dans la société actuelle nous assistons à un glissement des compétences en Ressources Humaines à destination des managers, un phénomène qui est également constaté au sein de l'institution à destination des chefs d'établissements qui transmettent cette compétence aux CPE.

Problématique et hypothèses :

L'émergence d'une approche plus éducative et pédagogique du CPE permet de constater une mutation des missions de celui-ci. Avec la diversité de missions qui lui sont confiées, le CPE ne peut, à lui seul, répondre à tous les besoins éducatifs d'un EPLE. Pour le seconder dans ses tâches au quotidien, le CPE est entouré d'une équipe d'assistants d'éducation qu'il se doit de manager, d'après *la compétence C4 de son référentiel de compétences de 2015* qui lui demande d'assurer la responsabilité de l'organisation et de l'animation de l'équipe de vie scolaire. Ceci m'amène donc à me questionner sur l'émergence de cette compétence managériale pour les CPE et sur l'impact que cela peut avoir sur le service de vie scolaire. La problématique de ce mémoire s'axera autour de l'utilisation de cette compétence managériale par les CPE et de leurs capacités à la faire évoluer au regard de leurs missions qui leurs sont dorénavant confiées. Je m'interrogerai alors sur la façon dont les compétences managériales des CPE sont exploitées dans le pilotage du service de vie scolaire.

Pour guider ce travail de recherche sur l'exploitation de ces compétences, j'ai cherché à comprendre les spécificités du métier de CPE afin d'analyser les caractéristiques de son identité professionnelle. Pour cela, j'ai examiné la posture que des CPE peuvent adopter sur l'organisation, la gestion et l'animation du service de vie scolaire. Ma recherche s'est donc axée autour d'une première hypothèse supposant que ce sont bien les compétences professionnelles du CPE qui lui permettent d'effectuer un recrutement pertinent des AED. Puis, d'une seconde hypothèse impliquant les compétences managériales des CPE dans le développement des compétences professionnelles des AED.

Méthodologie de recherche :

Afin de mener à bien cette recherche et d'apporter des éléments de réponses plus concrets aux hypothèses formulées, j'ai choisi comme méthode d'enquête des entretiens (ANNEXES 5 et 6).

L'approche qualitative de la recherche par des entretiens semi-directifs permet une plus grande liberté et spontanéité dans les réponses. Cette méthode semble être la plus appropriée pour apporter plus de substances aux réponses. (Baribeau et al., 2012).

En ce qui concerne la retranscription des échanges menés, il a été décidé de ne pas enregistrer les entretiens par respect des droits du bien-être des personnes et protéger l'anonymat de ceux-ci en assurant la confidentialité de leurs réponses. En ce sens, les réponses aux questions ainsi que les discussions qui ont pu avoir lieu au cours des échanges avec les personnes interrogées seront retranscrites sous forme de prise de notes. (Baribeau et al., 2012). Cependant, au préalable, il a été établi un guide d'entretien explicitant le thème ou du moins les aspects du thème qui doivent être abordés au cours des entretiens. (Combessie, 2007).

Je chercherai donc, au cours de cette enquête, à établir un lien entre les missions et compétences des CPE dans leur gestion du service de vie scolaire et à faire émerger les besoins que les AED peuvent ressentir dans la gestion et l'animation de leur service.

3.1. Terrain d'enquête.

Cette enquête a été réalisée auprès de quatre collègues CPE ainsi que de quatre AED en postes au sein d'un Lycée Polyvalent ainsi que d'une CPE exerçant dans un collège. Parmi les personnes ayant participé à l'enquête de terrain seulement un homme a été interrogé, cela étant exclusivement dû à des contraintes de planning et de disponibilités. Comme expliqué précédemment, dans le respect et la protection de la confidentialité, les réponses seront anonymisées.

3.1.1. Les établissements.

L'enquête de terrain a été menée dans deux établissements scolaires, un collège et un lycée permettant ainsi de comparer les pratiques dans des lieux d'exercice aux caractéristiques différentes.

L'étude a principalement eu lieu dans un lycée polyvalent avec internat accueillant plus de 2 000 élèves et étudiants comptant également 80 personnels administratifs, techniques, sociaux, de santé et de service. Le LPO bénéficie de la présence de pas moins de 260 personnels de direction, d'enseignement et d'éducation. L'établissement, recevant énormément d'élèves, a été divisée en deux sections (ANNEXE 4), la section d'enseignement professionnel (SEP) comptant à peu près 490 élèves et 70 personnels d'enseignements et éducatifs et la partie lycée générale et technologique (LGT) comptant plus ou moins 1500 élèves et étudiants et 180 enseignants et personnels d'éducation. La géographie et l'étendue de celui-ci a fait émerger la nécessité de créer deux pôles de vie scolaire tant sur les besoins éducatifs et opérationnels qu'en terme de sécurité et de gestion du flux des élèves. L'établissement compte 4 postes de CPE et l'équivalent de 17,25 temps plein AED à se répartir entre les deux services de vie scolaire.

Pour compléter et enrichir cette enquête il a aussi été menée en dans un collège de quartier accueillant environs 580 élèves comptabilisant une soixantaine de personnels de direction, d'enseignement et d'éducation. Le collège dispose d'un service de vie scolaire composé d'un poste de CPE et de l'équivalent de 5,75 temps plein AED.

3.1.2. Les équipes de vie scolaire.

3.1.3. Les CPE.

Afin de pouvoir comprendre au mieux le fonctionnement d'un service de vie scolaire allant de sa gestion à son pilotage par les CPE, j'ai enquêté auprès de 5 CPE qui exercent dans deux établissements différents :

- Mme B., CPE depuis 20 ans en poste actuellement à temps partiel dans un LPO.
- Mme L., CPE depuis 23 ans en poste actuellement à temps plein dans un LPO.
- Mme H., CPE depuis 18 ans en poste actuellement à temps plein dans un LPO.
- Mme A., anciennement professeur du secondaire en détachement dans le corps de métier de CPE depuis 3 ans actuellement à temps plein dans un LPO.
- Mme C., CPE depuis 22 ans actuellement à temps plein dans un collège.

3.1.4. Les AED.

Il a été mené en parallèle des entretiens d'AED. Privilégiant l'expérience dans la profession plutôt que le milieu d'exercice, les entretiens se sont tous déroulés au sein de la même équipe de vie scolaire d'un LPO. J'ai poursuivi mon enquête auprès des 4 assistant d'éducatrices suivant :

- Mme Y. 40 ans, AED depuis 2 ans dans le même établissement. Souhaite devenir professeur des écoles.
- Mme R. 42 ans, AED depuis quelque mois. Se destine à travailler sur une forme d'accompagnement et de soutien psychologique par développement personnel.
- Mr V. 29 ans, AED depuis 5 ans dans différents établissements. Souhaite devenir professeur d'éducation physique et sportive.
- Mme L. 28 ans, AED depuis 4 ans dans différents établissements. N'a pas de projet professionnel bien déterminé pour le moment.

3.2. Méthodologie d'exploitation des données.

Les grilles d'entretien comportent 3 axes permettant de garder un fil conducteur afin de guider les réponses contribuant ainsi à la validation, ou non des hypothèses formulées précédemment. En découpant ainsi cette grille il m'était alors

plus facile de cibler les domaines que je souhaitais aborder lors des entretiens et notamment voir émerger et ressortir les compétences professionnelles questionnées. Afin d'analyser ces données recueillies, j'ai donc élaboré une grille d'analyse reprenant les 3 axes des grilles d'entretiens.

AXE 1 : le recrutement :

Dans cet axe, il est question de définir le processus de recrutement des établissements pour leur service de vie scolaire. Le processus étant identifié, il est alors plus facile d'analyser les enjeux de cette mission.

AXE 2 : la formation :

L'axe de la formation dans l'organisation du service vie scolaire permet d'évaluer la compréhension et l'exploitation de la compétence managériale par les CPE dans la gestion des AED.

AXE 3 : le relationnel :

La question de la relation entre les différents membres du service donne la possibilité d'évaluer la perception que chaque membre (CPE comme AED) a de sa propre place au sein de l'établissement mais aussi au regard de l'institution.

3.3. Résultats de l'enquête.

Pour pouvoir rendre compte de manière la plus pertinente possible j'ai rédigé une réponse à ma problématique en trois parties distinctes. Tout d'abord, il sera analysé l'opacité de la mission de recrutement dans l'institution. Puis, la question de l'intégration des nouveaux collaborateurs, tant sur la fonction qu'au sein même de l'équipe, sera soulevée. Et enfin, la posture professionnelle du CPE dans le service de vie scolaire sera abordée.

A- L'opacité d'une mission de recrutement pour les établissements scolaire.

Au cours de mon enquête, j'ai pu constater à travers les différents entretiens de CPE que la mission du recrutement était bien trop souvent menée comme une formalité et, malheureusement, perçue de la même manière pour les AED.

Si l'on s'éloigne un peu du phénomène interne et que l'on regarde cette problématique dans sa globalité, à travers l'évolution de notre société. Il est constaté que l'organisation systémique de la division du travail est constamment en mouvement. De ce fait il est indéniable que la place de chacun et la répartition des tâches exécutives ne mutent sans cesse. Des mutations qui sont à la fois dues aux changements organisationnels mais également en réponse à des besoins opérationnels (Gilbert et al., 2013). Assistant alors à une mutation des missions et des compétences d'un service à un autre et d'une professionnalité à une autre, le rôle de chacun au sein d'une entreprise, qu'elle soit privée ou publique, floute, alors, un peu trop les limites de la fonction de chacun (Alvez, 2009). Les acteurs se trouvant bien souvent perturbés par ces modifications adoptent différents comportements allant de l'ignorance et le rejet de ses nouvelles missions à un embrassement total de ses nouvelles directives au détriment des anciennes. Des extrêmes qui ne sont ni dues à de la peur ou de l'ennuie mais, malheureusement, bien à de l'ignorance par manque de précisions sur les attendus et objectifs de ces nouvelles missions.

Recentrant le phénomène aux établissements du secondaire et s'intéressant à la gestion du service vie scolaire étudié dans cette recherche, les entretiens menés auprès des CPE permettent d'apporter quelques éléments de réponses sur ce déplacement de certaines missions. Notamment, sur le recrutement des assistants d'éducatifs.

En effet, les CPE semblent procéder seuls à l'embauche des AED. Dans les réponses apportées sur ce point, il est clair que peu importe la phase de recrutement le CPE est seul dans ses décisions, même s'il reste sous couvert de l'aval du chef d'établissement. Que cela soit dans la sélection des candidats, des entretiens

d'embauches, de la décision de recrutement ou non et de la reconduction du contrat d'un AED, d'une année sur l'autre, le chef d'établissement ne semble avoir qu'un avis consultatif en cas de difficulté pour le CPE à prendre une décision. Un phénomène qui semble aller à l'inverse de ce que les textes de lois et circulaires préconisent (*référentiel de compétences des personnels d'éducation*).

Le CPE n'étant que le conseiller technique du chef et n'ayant qu'en charge le pilotage du service une fois celui-ci établi par le chef d'établissement il serait d'augure que cela soit le CPE qui soit consulté par le CE lors des recrutements. Cependant, les réalités opérationnelles du terrain expliquent et justifient incontestablement ce choix déléгатif des chefs d'établissements envers leurs conseiller technique. Le CPE étant pratiquement le seul à voir son travail impacté par le fonctionnement ou le dysfonctionnement d'un service de vie scolaire, il est alors tout à fait understandable que par besoin d'harmonisation du service le recrutement lui soit délégué.

Cependant, cette mission de recrutement demandant des compétences et des connaissances en gestion des ressources humains les CPE sont-ils les mieux disposés à effectuer cette mission ? (Alvez, 2009) La réponse semble être oui, oui mais ... Il est alors intéressant de questionner ce « mais ». Dans les entretiens j'ai pu constater que les CPE ne se trouvent pas gênés de cette mission parce que c'est un avantage de pouvoir constituer sa propre équipe. Cependant, la tâche ne semble être qu'une banale procédure. Cela s'explique en grande partie par la difficulté que les établissements rencontrent à recruter des AED.

En effet les candidatures se font moins abondantes qu'avant et les exigences pédagogiques et éducatives tendent à rendre la sélection des candidats encore plus difficiles. Les CPE se retrouvant parfois dans l'obligation de recruter « faute de mieux ». Un autre paramètre important est à prendre en compte dans l'investissement peu ardent des CPE dans ce recrutement qui réside dans la non-promotion des postes pourvus dans les établissements par l'institution. Les personnes désireuses de postuler comme AED doivent soit faire une candidature spontanée directement dans les établissements soit s'inscrire sur un site dédié du ministère (SIATEN). Élément qu'il est peu aisé de savoir lorsque l'on est novice. Face à cette baisse de candidature il est alors difficile pour les CPE d'effectuer un recrutement des plus pertinent, devant répondre à la fois aux valeurs institutionnelles

et aux besoins des établissements. Les AED n'étant plus soumis, comme anciennement les MI-SE, à une volonté d'embrasser une carrière professorale ou éducative, les CPE se doivent de composer une équipe avec une forte diversité de profils.

Il serait intéressant que les CPE se saisissent d'autres canaux de diffusion d'offres d'emplois pour rendre leurs besoins en assistants d'éducation plus visible et accessibles. Une démarche qui, en un sens, surchargerait les CPE qui connaissent déjà des journées et des années bien remplies, mais qu'il n'est pas improbable de déléguer aux AED (Bouvier, 2007).

B- Comment intégrer les nouveaux collaborateurs ?

Lors des entretiens les CPE en collège comme en lycée expriment des difficultés à fournir une formation complète aux assistants d'éducation dans leurs prises de poste, mais aussi à apporter un soutien et un accompagnement quotidien dans les missions quotidiennes de chacun.

Il est de coutume de dédier les après-midis de la journée de pré-rentrée à l'accueil des nouveaux assistants d'éducation. Cependant, cela se résume bien souvent à une première réunion de service où chacun rencontre chacun pour la première fois et au passage donne ses indisponibilités hebdomadaires au CPE pour que celui-ci établisse les plannings journaliers. Le temps dédié à cet accueil étant bien souvent très court l'explicitation du cadre, du fonctionnement et de l'organisation du service est souvent très rapide car « on y reviendra plus tard au cours de l'année » (Pélage, 2003). La formation des nouveaux AED sur chaque poste clef, quant à elle, est souvent imaginée par les CPE en binôme par et avec un AED déjà en poste dans ce service l'année précédente. Une formation alors perçue comme inexistante par les assistants d'éducation et pouvant s'avérer très inconfortable pour l'AED formateur craignant de mal expliquer et exprimer les enjeux et attendus de chacune des missions.

Il est vrai que lors de mes échanges avec les AED il m'a été rapporté un fort sentiment d'inconfort dans cette mission qui leur est confiée. Il s'avère qu'ils ne se trouvent absolument pas légitimes dans ce rôle de formateur et ce, principalement dû à une relation de cause à effet. Un « ancien » AED de l'année en cours à lui aussi été formé et informé de certains éléments concernant son poste par un AED des années précédentes qui, lui aussi, n'était certainement pas à l'aise dans cette transmission. Les assistants d'éducation étant amenés à revêtir ce rôle de formateur, il serait avantageux pour les CPE d'envisager des outils de formation à destination des AED pour que, soit ils se forment eux même à la lecture ou la manipulation de ces outils, soit les utilisent comme support pour former leurs collègues fraîchement arrivés. Les CPE comme les AED exprimant leurs regrets face à ce manque de temps de formation. Et fabricant ainsi du sens pour ses collègues de service et participant au développement professionnel des AED, le CPE se placerait ainsi comme un vrai leader (Fournier, 2015) De plus, cette mission de formation se déroulant bien souvent dès les premières semaines de la rentrée. Une période de l'année étant déjà bien remplies, le service peut rapidement se trouver sous pression (accueil des nouveaux élèves des premiers niveaux de l'établissement (les 6èmes en collège et les 2^{nde} en lycée), arrivée de nouveaux personnels) accentuant cette gêne.

Les AED étant bien souvent les premiers interlocuteurs des élèves et de leurs parents, il est nécessaire que pour la représentativité de l'institution ils soient en accord avec les valeurs institutionnelles. Comme évoqué précédemment il peut s'avérer difficile pour les CPE d'effectuer un recrutement sur ce critère là. Il semble être fondamental et essentiel que l'institution leur enseigne et leur inculque ces valeurs-là. Le CPE, d'après son *référentiel de compétences de 2013* ainsi que sa *circulaire de mission de 2015*, semble être le personnel d'éducation le plus à même d'effectuer et d'assurer cette mission (Fournier, 2015). Portant ainsi le rôle d'ambassadeurs au sein des établissements scolaires, la formation des AED est à la fois nécessaire pour le bien des collèges et lycée mais également pour leur propre bien être professionnel (Jorro, 2010).

C- La posture professionnelle du CPE au sein de la « vie scolaire ».

Dans l'ensemble des entretiens menés, j'ai essayé d'interroger la posture professionnelle que les CPE adoptent dans cette gestion de service. J'ai pu constater que si les CPE gèrent parfaitement l'efficacité opérationnelle et la productivité des assistants d'éducation, il semble être plus difficile de participer au développement des compétences professionnelles des AED.

La posture managériale se traduisant par la capacité du manager à mettre ses collaborateurs dans des conditions favorables à la coopération. Fédérant ainsi le groupe dans un objectif commun il participe à l'accroissement des compétences des membres de son service (Desserprit, 2016). Les CPE ne s'emparant que très peu de cette opportunité, les services de vie scolaire produisent des assistants d'éducation hyper opérationnels et performants dans leurs missions quotidiennes sans mettre de réel sens professionnel derrière. Il est rare qu'un AED garde en souvenir la richesse professionnelle que ce poste lui a apporté. Ce sont bien plus souvent les rencontres humaines (direction, professeurs, professionnel de santé et d'éducation...) qui marquent les esprits dans cette profession. Or, la société évoluant encore et toujours il se dessine à l'horizon de nouveaux contours du métier dont l'institution va devoir rapidement se saisir.

En effet, les contrats d'AED étaient limités, jusqu'à présent, à 6 années. Il est désormais possible pour les assistants d'éducation d'obtenir une Cédésation à la fin de ces 6 ans. Se pose alors, pour les CPE, la question de l'évolution du poste d'AED au sein même du service et de comment parvenir à diversifier leurs activités opérationnelles. Ces interrogations tendent à affirmer un peu plus le rôle managérial que le CPE a dans son pilotage de service. L'arrivée de ces nouveaux contrats dans les établissements va pousser l'institution à travailler sur l'employabilité professionnelle des assistants d'éducation (Bélorgey & Grollière, 2011). Il s'avère de plus en plus nécessaire que les CPE adoptent des postures et stratégies managériales pour, non seulement, participer au développement professionnel des assistants d'éducation mais également d'en être l'initiateur.

Si l'on croise les axes de questionnement établis pour les gilles d'entretiens avec les compétences managériales en gestion des ressources humaines (ANNEXE 7), il en ressort une forte similitude. Ces résultats me permettent d'effectuer un lien plus prononcé entre des compétences managériales et les missions d'un CPE. En ce sens, il n'est pas faux d'affirmer qu'un CPE ne peut, pour les besoins de son service, mais aussi de sa fonction, se dérober à la pleine exploitation de ces qualifications managériales. Cependant, cet exercice semble être beaucoup « plus facile à dire qu'à pratiquer ». Un CPE n'étant pas recruté ni formé à participer à ce développement de compétences auprès d'adultes, mais auprès d'adolescents et de futurs adultes, il n'est pas rare de voir des CPE se refuser à être qualifié de « chef de service » ne sentant ni légitime ni qualifié pour cette mission.

L'aspect managérial du poste semble être inévitablement présent chez les CPE, en effet, que ce soit par de la gestion opérationnelle ou du recrutement les CPE effectuent par ces actions des missions entièrement managériales. Cependant, il semble que l'exploration de cette qualification peine à être exploitée au préjudice des AED qui peuvent s'ennuyer dans leurs missions ayant ainsi du mal à mettre du sens derrière celles-ci.

LIMITES DE LA RECHERCHE

Les résultats de mon enquête m'ont permis d'apporter un certain nombre d'informations donnant matière à se questionner sur l'identité professionnelle du CPE. La recherche ne répondant pas totalement au questionnement initial, l'enquête mériterait d'être élargie à d'autres questionnements.

L'enquête s'étant établie sur seulement deux établissements, une étude avec une plus grande diversité de profils aurait permis de confronter mes hypothèses à des problématiques plus proches de la réalité du terrain. Les entretiens étant menés sur la gestion globale du pilotage du service vie scolaire, il serait intéressant d'approfondir le ressenti des CPE sur ce pilotage et élargir la discussion à l'arrivée ou le prolongement de contrat en CDI dans le service. En parallèle, sonder plus profondément les AED sur leurs choix à l'exercice de ce métier notamment à l'approche de la Cédésation des contrats passé les 6 années de service. L'appartenance genrée des personnes interrogées n'a pas été un facteur étudié dans cette recherche mais peut être que cela serait bon de l'être. La division du travail n'étant pas exclusivement opérationnelle mais parfois genrée peut soulever la question du genre pour l'entrée dans le métier.

Ainsi, ce sont là de nombreuses variables supplémentaires non exhaustives qui pourraient être ajoutée à la recherche pouvant approfondir les résultats et répondre, peut-être, plus en profondeur aux questionnements établis.

CONCLUSION

Au travers de ce travail de recherche sur l'identité professionnelle du CPE et de ses compétences managériales j'ai tenté d'acquérir une meilleure compréhension de la gestion opérationnelle d'un service de vie scolaire par les Conseillers Principaux d'Education.

Si en premier lieu l'étude des différentes évolutions du métier de CPE m'a permis de mieux comprendre comment et pourquoi le service de vie scolaire se compose ainsi. Il est nécessaire de replacer les CPE au cœur de la vie scolaire des établissements. Ceux-ci pilotant et répartissant les missions des AED, il leur est alors primordial d'élaborer une stratégie opérationnelle répondant aux besoins de leur lieu d'exercice. Afin d'avoir une vision plus globale de cette gestion, j'ai donc procédé, dans un second temps, à des entretiens semi-directifs de CPE et d'AED. Ces entretiens m'ont permis d'identifier les besoins et attendus de chacun quant à l'exercice de leurs fonctions et l'exécution de leurs missions.

Il en est alors ressorti que les assistant d'éducation ne se voient qu'exclusivement comme exécutant, oubliant et exploitant très peu leur potentiel éducatif. Les CPE, par manque de temps, peinent à investir pleinement leurs rôles managériaux auprès des AED, optant plus souvent par une autorité induite par leurs fonctions que par un vrai travail de management. Cependant, les CPE devant à la fois recruter, former et faire progresser les assistants d'éducation, déplorent ne pas avoir, eux aussi, droit à une formation et un accompagnement dans ces nouvelles responsabilités en ressources humaines. En effet, ce glissement progressif des compétences RH vers les personnels opérationnels semble être à double tranchant. Si cela leur confère plus de substances et de facilités pour créer une identité d'équipe en adéquation avec leurs besoins cela leur impose tout autant de nouvelles responsabilités. Une acquisition de responsabilités qui est totalement compréhensible mais, sont-elles seulement réalisables ? Effectivement, le facteur temps n'étant pas extensible et l'urgence du moment pouvant entraver l'application ou l'apprentissage de certaines de ces compétences, les CPE peuvent se retrouver en difficulté face à la multitude et la diversité de leurs missions.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES :

TEXTES REGLEMENTAIRES ET LOIS :

- *Bulletin officiel n°25 du 19 juin 2003—Encart.* (s. d.).
- *Décret du 11 mai 1937 relatif au statut des maîtres et maîtresses d'internat des lycées, collèges et cours secondaires.* - *Légifrance.* (s. d.).
- *Décret no 97-257 du 18 mars 1997 modifiant certaines dispositions des décrets des 11 mai 1937 et 27 octobre 1938 portant respectivement statut des maîtres et maîtresses d'internat et des surveillants d'externat—Légifrance.* (s. d.).
- *Fonctions, missions.* (s. d.). Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse.
- *Le référentiel de compétences des métiers du professorat et de l'éducation.* (s. d.). Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse.
- La loi Defferre sur la décentralisation est promulguée. (s. d.).
- *Loi d'orientation sur l'éducation (n°89-486 du 10 juillet 1989).* (s. d.). Ministère de l'Education Nationale et de la Jeunesse

SITOGRAPHIE :

- *Historique de la décentralisation | collectivites-locales.gouv.fr.* (s. d.). Consulté, à l'adresse <https://www.collectivites-locales.gouv.fr/institutions/historique-de-la-decentralisation>
- Larousse, É. (s. d.). *Définitions : Compétence - Dictionnaire de français Larousse.* Consulté, à l'adresse <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/comp%C3%A9tence/17648>
- Théorie de l'activité. In *Wikipédia.* https://fr.wikipedia.org/w/index.php?title=Th%C3%A9orie_de_l%27activit%C3%A9&oldid=203460626

BIBLIOGRAPHIE :

- Alves, S. (2009). La place des managers dans les processus ressources humaines. *Management & Avenir*, 21(1), 244- 260. <https://doi.org/10.3917/mav.021.0244>
- Arnaud, B., & Mellet, É. (2019). Outil 37. Conjuguer bien-être et performance au

travail. In *La boîte à outils de la psychologie positive au travail* (p. 120- 123). Dunod.

- Baribeau, C., & Royer, C. (2012). L'entretien individuel en recherche qualitative : Usages et modes de présentation dans la Revue des sciences de l'éducation. *Revue des sciences de l'éducation*, 38(1), 23- 45.
<https://doi.org/10.7202/1016748ar>
- Bêlorgey, P., & Grollière, B. (2011). Chapitre 1. La posture des managers qui font grandir leur équipe. In *Le Manager de talents* (p. 9- 31). Dunod.
- Bouvier, A. (2007). Le CPE, moteur de changements organisationnels. *Recherches & éducations*, 15, Article 15.
<https://doi.org/10.4000/rechercheseducations.255>
- Chapon, É. (2008). Pilotage des établissements scolaires : Les apports de la théorie socio-économique. *Management & Avenir*, 17(3), 26- 43.
<https://doi.org/10.3917/mav.017.0026>
- Combessie, J.-C. (2007). *II. L'entretien semi-directif : Vol. 5e éd.* (P. 24- 32). La Découverte.
- Condette, S. (2013). État de la recherche sur le métier de conseiller principal d'éducation. *Carrefours de l'éducation*, 35(1), 105- 131.
<https://doi.org/10.3917/cdle.035.0105>
- Desserprit, G. (2016). 16. Autorité, négociation, communication dans une posture managériale. In *Cadre de santé* (p. 179- 185). Dunod.
- Dietrich, A. (2018). Chapitre 2. Les mutations du travail. In *Management des compétences : Vol. 4e éd.* (P. 29- 43). Vuibert.
<https://doi.org/10.3917/vuib.dietr.2018.01.0029>
- Dubet, F. (2010). Déclin de l'institution et/ou néolibéralisme ? *Éducation et sociétés*, 25(1), 17- 34. <https://doi.org/10.3917/es.025.0017>
- Engeström, Y. (2011). Théorie de l'Activité et Management. *Management & Avenir*, 42(2), 170- 182. <https://doi.org/10.3917/mav.042.0170>
- Focquenoy, C. (2019). Du surveillant général cerné par les murs au conseiller principal d'éducation, passeur de frontières. *Recherches en éducation*, 36, Article 36. <https://doi.org/10.4000/ree.953>
- Focquenoy-Simonnet, C. (2020). Le surveillant général, « ancêtre encombrant » du conseiller principal d'éducation (CPE), le mythe à l'aune des données

archivistiques. *Carrefours de l'éducation*, 49(1),17- 30.

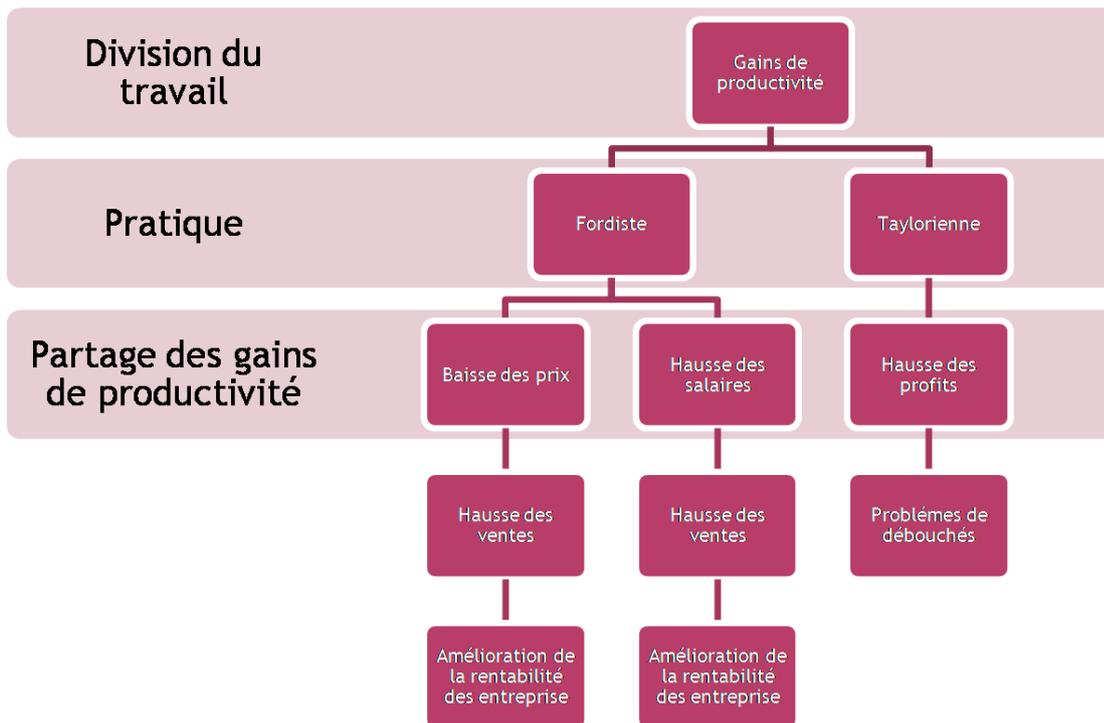
<https://doi.org/10.3917/cdle.049.0017>

- Fournier, S. (2015). Les Pratiques managériales dans les EPLE et implication des enseignants. *Gestion et management public*, 3 / 4(2), 27- 48.
<https://doi.org/10.3917/gmp.034.0027>
- Gilbert, P., Raulet-Croset, N., Mourey, D., & Triomphe, C. (2013). Pour une contribution de la théorie de l'activité au changement organisationnel. *@GRH*, 7(2), 67- 88. <https://doi.org/10.3917/grh.132.0067>
- Jorro, A. (2010). Chapitre 16. Le développement professionnel des acteurs : Une nouvelle fonction de l'évaluation ? In *L'évaluation, levier du développement professionnel ?* (p. 251- 264). De Boeck Supérieur.
<https://doi.org/10.3917/dbu.paqua.2010.01.0251>
- La notion de compétence : Un modèle pour décrire, évaluer et développer les compétences. (2011). *Le travail humain*, 74(1), 1- 30.
<https://doi.org/10.3917/th.741.0001>
- Lorino, P. (2014). Chapitre 16. Développement des compétences et reconstruction de l'activité collective. In *Apprendre dans l'entreprise* (p. 207- 220). Presses Universitaires de France. <https://doi.org/10.3917/puf.boug.2014.01.0207>
- Neyrat, F. (2008). Le travail à l'épreuve de la compétence. *Savoir/Agir*, 3(1), 31- 36. <https://doi.org/10.3917/sava.003.0031>
- Pélage, A. (2003). La redéfinition du métier de chef d'établissement secondaire : Changement statutaire, construction de l'engagement professionnel et épreuves pratiques. *Revue française de pédagogie*, 145(1), 21- 36.
<https://doi.org/10.3406/rfp.2003.2982>
- Prairat, E. (2012). L'autorité malmenée. *Enfances & Psy*, 54(1), 109- 117.
<https://doi.org/10.3917/ep.054.0109>
- Rémy, R., Sérazin, P., & Vitali, C. (2010). Chapitre I. Le cpe et l'organisation de la vie scolaire. In *Les conseillers principaux d'éducation* (p. 139- 163). Presses Universitaires de France.
- Tatoux, J. (2019). Chapitre 5. Le besoin d'organisation et d'autorité du management. Dans : J. Tatoux, *Management* (pp. 137-145). Ellipses.

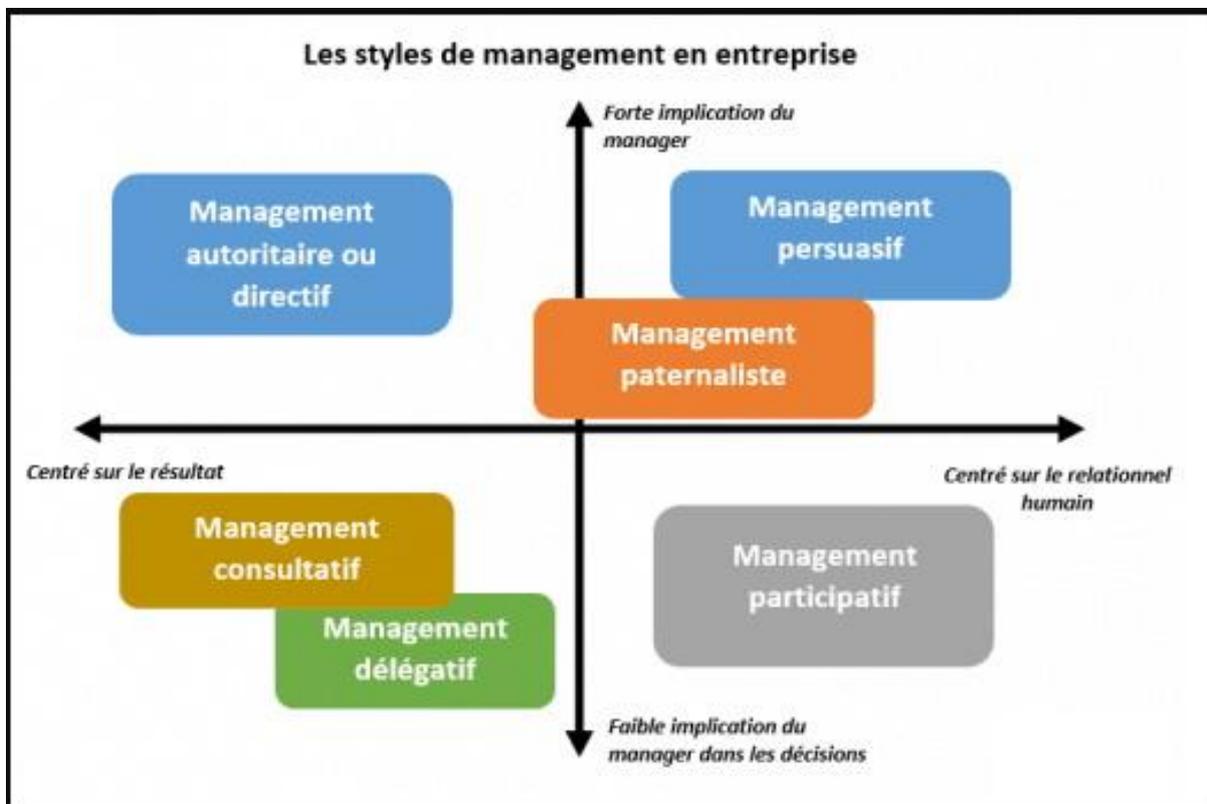
ANNEXES

ANNEXES	37
ANNEXE 1 – Taylorisme et Fordisme.....	38
ANNEXE 2 – Les différents modèles de Management.	38
ANNEXE 3 – Division verticale du travail (Taylorisme).....	39
ANNEXE 4 – Vue aérienne du LPO x.....	39
ANNEXE 5 – Grille d’entretien à destination des CPE.	40
ANNEXE 6 – Grille d’entretien à destination des AED	41
ANNEXE 7 – Grille d’analyse des entretiens	42
ANNEXE 8 - Retranscription des entretiens des CPE.	43
ANNEXE 9 - Retranscription des entretiens des AED.	51

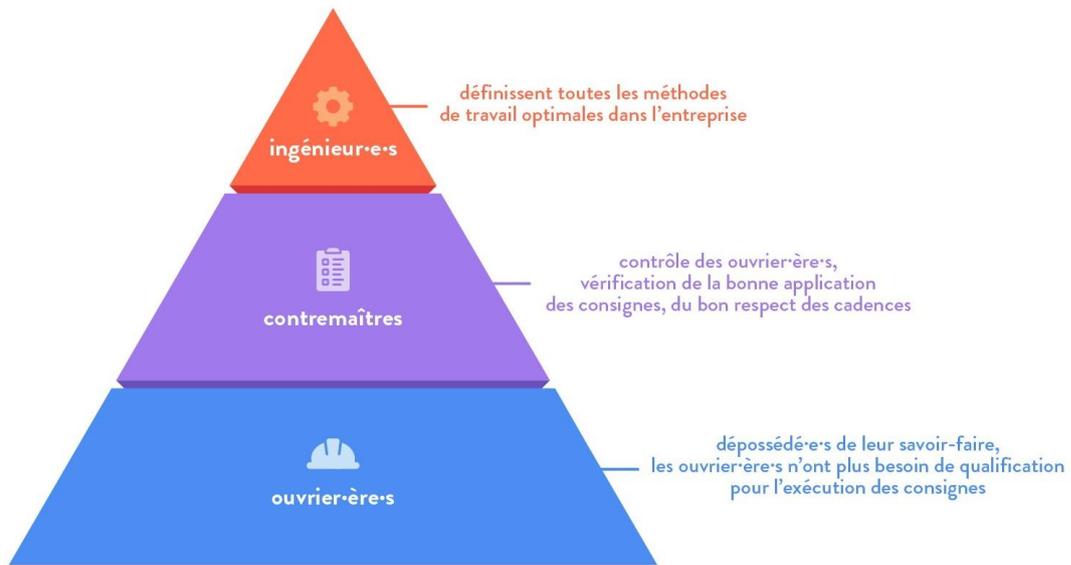
ANNEXE 1 – Taylorisme et Fordisme.



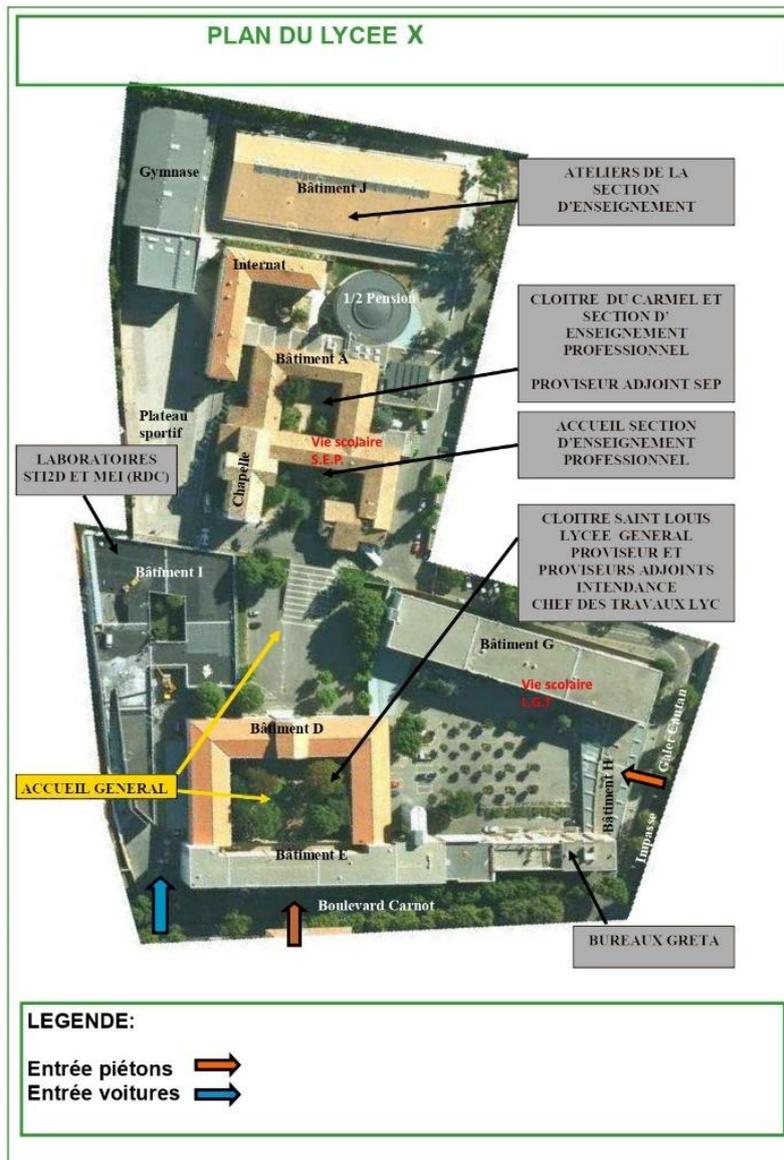
ANNEXE 2 – Les différents modèles de Management.



ANNEXE 3 – Division verticale du travail (Taylorisme).



ANNEXE 4 – Vue aérienne du LPO x.



ANNEXE 5 – Grille d’entretien à destination des CPE.

RECRUTEMENT :

1. Comment recrutez-vous les AED dans votre établissement : diffusion d’offre d’emploi ? candidatures spontanées ?
2. Qui sélectionne les candidats retenus pour des entretiens ? Qui recrute les candidats ?
3. Sur quels critères sélectionnez-vous les candidats à la lecture des CV ?
4. Lors des entretiens d’embauche, quelles qualités recherchez-vous chez les candidats ? Et sur le terrain ?
 - Être à l’écoute et réactif, Être patient, Avoir l’esprit d’équipe, Savoir faire preuve de diplomatie, Avoir le sens des relations humaines
5. Procédez-vous à des entretiens individuels pour les nouveaux AED dans les premières semaines avant la fin de la période d’essais ?
6. Votre équipe connaît-elle un fort turn-over ? Pour l’harmonisation du service vous arrive-t-il de mettre un terme au contrat des AED en période d’essais ?

FORMATION :

1. Comment procédez-vous à l’intégration des AED lors de la pré-rentree ?
2. Comment se déroule la formation sur le terrain des nouveaux AED ?
3. Dans votre établissement à quelle fréquence et comment se déroule vos réunions de service ? à votre initiative ? celle du CE ?

RELATIONNEL :

1. Comment communiquez-vous avec les AED, sur les attentes, les objectifs ?
2. Comment le CE communique avec vous sur ses attentes concernant le service vie scolaire ?
3. Comment réglez-vous les éventuels conflits au sien de l’équipe d’AED ? les conflits entre AED et membre des équipes de votre établissement ? des AED et vous ?

⇒ Comment percevez-vous ce rôle/cette mission de pilotage du service vie scolaire ?

ANNEXE 6 – Grille d’entretien à destination des AED

RECRUTEMENT

1. Ancienneté en tant qu’AED :
2. Quotité du contrat + candidature libre ?
3. Avez-vous toujours travaillé au sein du même établissement scolaire ?
Si, non, pourquoi avez-vous changé d’établissement pour les nouveaux AED.
4. Que vous à-t-il été demandé lors de l’entretien d’embauche ?
5. Comment s’est déroulée la pré-rentree du service vie sco ?
6. Avez-vous eu un entretien individuel avec CPE et/ou la direction avant la fin de votre période d’essais ?

FORMATION :

1. Avez-vous bénéficié d’une formation lors de votre prise de poste : En quoi consistait-elle ? Par qui avez-vous été formés ?
2. Avez-vous un livret ou des fiches de poste à votre disposition ?
3. Etes-vous à l’aise dans toutes vos missions ?
4. Avec laquelle/lesquelles vous sentez vous le plus en difficulté ?

RELATIONNEL :

1. Quelle relation entretenez-vous avec le/la/les CPE ? La direction ?
2. Comment communiquez-vous le CPE ? La direction ?
3. A l’inverse comme le CPE/ la direction communique avec vous ?
4. Avez-vous des réunions d’équipe ? Avec qui ?
5. A quelle fréquence ?
6. Selon vous qu’elles sont les principales qualités qu’un CPE doit avoir :
 - ✓ Avoir le sens de la pédagogie
 - ✓ Être à l’écoute
 - ✓ Être patient
 - ✓ Avoir le sens des responsabilités
 - ✓ Avoir l’esprit d’équipe
 - ✓ Savoir faire preuve de diplomatie
 - ✓ Faire preuve d’autorité
 - ✓ Avoir le sens des relations

⇒ Souhaitez-vous faire/ avez-vous des remarques à faire sur la formation que vous avez eu en tant qu’AED ? sur votre métier en général ?

ANNEXE 7 – Grille d’analyse des entretiens

Type de compétences MANAGERIALES	Compétence individuelle	Compétence collective	Compétence organisationnelle
Gestion des RH	<ul style="list-style-type: none"> - Recrutement - Formation - Intégration - Evaluation 	<ul style="list-style-type: none"> - Formation - Autonomie - Développement 	<ul style="list-style-type: none"> - Déléguer - Faire confiance - Partenariat - Evolution professionnelle
Processus organisationnels	<ul style="list-style-type: none"> - Participation active aux processus - Prise d’initiative - Anticipation 	<ul style="list-style-type: none"> - Management de proximité - Management directif - Management participatif 	<ul style="list-style-type: none"> - Donner du sens et créer - Initier et impulser - Animer et valoriser - Communiquer
Structure	<ul style="list-style-type: none"> - Organiser la division du travail 	<ul style="list-style-type: none"> - Interactions informelles produisant du bénéfice ou de la plus-value 	<ul style="list-style-type: none"> - Toutes les parties prenantes sont représentées et écoutées
Valeurs	<ul style="list-style-type: none"> - Adhésion aux valeurs d’entreprise - Comportements en adéquation avec les valeurs 	<ul style="list-style-type: none"> - Prise de décision en groupe - Travail collectif 	<ul style="list-style-type: none"> - Respect et mise en œuvre des procédures organisationnelles

Légende :

AXE1 : Processus de recrutement.

AXE2 : Formation opérationnelle.

AXE3 : Relation et développement des compétences.

ANNEXE 8 - Retranscription des entretiens des CPE.

1- Entretien Mme S.

RECRUTEMENT :

Qui recrute les AED dans votre établissement ? les CPE, la direction, ... ?

Les CPE

Comment recrutez-vous les AED ? Via le site SIATEN, sur candidature spontanée, publication d'offre d'emploi sur divers sites de recrutement... ?

SIATEN + candidatures spontanées.

Comment les candidats sont sélectionnés ? Par le chef d'établissement ? par le CPE uniquement ... ?

Par les CPE uniquement

Quels sont les éléments que vous retenir à la lecture du CV d'un candidat ?

TOUS ! Et les éléments recherchés varient en fonction de la fiche de poste du poste à pourvoir.

Lors des entretiens d'embauche, quelles qualités recherchez-vous chez les candidats ?

Motivation, utilisation de l'outil informatique, projet personnel et professionnel, disponibilité, compétences particulières en fonction de la fiche de poste.

Procédez-vous à des entretiens individuels pour les AED (pendant les premières semaines) avant la fin de leur période d'essai ? uniquement pour mettre fin à la période d'essai ? uniquement pour les nouveaux AED ?

Entretiens individuels obligatoires pour les nouveaux avant la fin du mois d'essai + entretiens individuels à mi année + entretien individuel fin d'année (projet personnel et professionnel maintien ou fin de fonction, changement éventuel de quotité pour la rentrée suivante)

Entretiens individuels pour les anciens en fin d'année civile + entretien fin d'année scolaire (projet personnel et professionnel, maintien ou fin de fonction, changement éventuel de quotité)

Votre équipe, connaît-elle un fort turn-over ?

NON

Pour quelles raisons les AED ne renouvellent-ils pas leurs contrats ?

Réussite aux concours et examen, poursuite d'étude, changement d'établissement pour changement de quotité impossible chez nous

Pour l'harmonisation de votre service, vous arrive-t-il de mettre un terme au contrat d'un AED ? (Pas de renouvellement, fin de période d'essai)

Cela peut arriver

FORMATION :

Comment procédez-vous à l'intégration des nouveaux AED ?

Ils sont essentiellement intégrés par leurs pairs.

Une formation à destination des AED est-elle prévue dans votre établissement ? Si, non, pouvez-vous expliquer pourquoi ?

NON. Manque de temps. Mais cela serait sans doute nécessaire. Et il y aurait sans doute une plus-value.

A quelle fréquence sont organisées les réunions de service ? A l'initiative, la demande de qui ? Le chef d'établissement ? les AED ? vous ?

1 en pré rentrée. 1 à 2 au premier trimestre.

A l'initiative des CPE

RELATIONNEL :

Comment communiquez-vous avec les AED sur vos attentes, les objectifs (globaux, journaliers) ?

EDT hebdomadaires avec fiche de poste journalière pour chaque AED.

Mails. Echanges oraux. Groupe WhatsApp

Comment élaborez-vous le planning journalier des AED ?

Le plus équitablement possible pour que chacun, en fonction de sa quotité, évolue sur tous les postes.

Comment le chef d'établissement communique-t-il avec vous sur ses attentes concernant le service de vie scolaire ?

De vive voix en réunion et en participant aux entretiens.

Comment réglez/gérez-vous les éventuels conflits au sein de l'équipe de vie scolaire ? les conflits entre AED et certains membres des équipes de l'établissement (profs, agents, membres de la direction ?)

En plusieurs temps ; recueil des données séparément des diverses parties.

Et selon les situations le traitement peut varier ; médiation, ou recadrage d'une des parties, rappel de la règle des attendus et de la norme...

Pour conclure : Comment percevez-vous ce rôle/cette mission de pilotage du service de vie scolaire ?

Personnellement le « nouveau » rôle de gestionnaire de RH qui n'existait pas dans cette diversité là au début de l'exercice de mes fonctions me plaît énormément. C'est un domaine qui ne me pose pas de problème et dans lequel je m'épanoui. Mais c'est chronophage. Et du coup il est parfois frustrant de ne pas mener à bien toutes les actions que l'on souhaiterait dans ce domaine.

2- Entretien de Mme L.

RECRUTEMENT :

Qui recrute les AED dans votre établissement ? les CPE, la direction, ... ?

Les CPE

Comment recrutez-vous les AED ? Via le site SIATEN, sur candidature spontanée, publication d'offre d'emploi sur divers sites de recrutement... ?

Candidatures spontanées la plupart du temps, SIATEN si manque de CV

Comment les candidats sont sélectionnés ? Par le chef d'établissement ? par le CPE uniquement ... ?

Par les CPE

Quels sont les éléments que vous retenir à la lecture du CV d'un candidat ?

Expérience dans un autre établissement, niveau d'études, orientation professionnelle envisagée

Lors des entretiens d'embauche, quelles qualités recherchez-vous chez les candidats ?

Bonne présentation et discours fluide : bonne qualité d'élocution, vérification que les codes sociaux sont bien acquis et transmissibles aux élèves si le candidat est pris par la suite.

Procédez-vous à des entretiens individuels pour les AED (pendant les premières semaines) avant la fin de leur période d'essai ? uniquement pour mettre fin à la période d'essai ? uniquement pour les nouveaux AED ?

-Entretien individuel avec la cheffe d'établissement + CPE avant fin de période d'essai pour les nouveaux puis un autre entretien dans l'année pour évoquer le renouvellement (ou pas)
-Entretien individuel avec la cheffe + CPE dans l'année avec les anciens AED (renouvellement ou pas ?)

Votre équipe, connaît-elle un fort turn-over ? pour quelles raisons les AED ne renouvellent-ils pas leurs contrats ?

Turn-over stable la plupart du temps (sauf cette année : 75% de nouveaux). Les AED obtiennent des concours (3 l'an passé), changent de région pour raison familiale ou pour leurs études, certains entament d'autres projets professionnels, ou restent AED mais dans un autre établissement.

Pour l'harmonisation de votre service, vous arrive-t-il de mettre un terme au contrat d'un AED ?(pas de renouvellement, fin de période d'essai)

Oui

FORMATION :

Comment procédez-vous à l'intégration des nouveaux AED ?

Formation sur le tas grâce aux anciens AED et normalement, le réseau CPE est censé proposer une formation à tous les nouveaux AED du réseau car on donne le nom des nouveaux (à qui ? je ne sais pas, voir réponse de S.)

Une formation à destination des AED est-elle prévue dans votre établissement ? Si, non, pouvez-vous expliquer pourquoi ?

Non, ça n'a pas été évoqué. Ils ont des entretiens pros avec la cheffe et les CPE

A quelle fréquence sont organisées les réunions de service ? A l'initiative, la demande de qui ? Le chef d'établissement ? les AED ? vous ?

Réunion vie sco avec cheffe et CPE en début d'année

Puis, au moins une fois par trimestre et s'il le faut, réunion exceptionnelle

RELATIONNEL :

Comment communiquez-vous avec les AED sur vos attentes, les objectifs (globaux, journaliers) ?

Réunion en début d'année, puis une fois par trimestre

Whatsap pour le cadre quotidien (changement du planning ou urgence pour récupérer un élève)

Mail avec informations importantes quand période particulière (BAC, orientation, inscription etc...)

Comment élaborer-vous le planning journalier des AED ?

On leur donne nos attentes (7 par jour a minima) et ils se mettent d'accord ensemble sur leur jour de présence, les CPE arbitrent si besoin (rarement le cas, on a de la chance)

Grille vierge établie pour le lycée avec les postes et moment clé : remplie en début d'année jour par jour en fonction de la présence des AED – Quand absence d'AED, refonte du planning et envoi de celui-ci sur whatsapp et affichage sur le tableau de com' en vie sco

Comment le chef d'établissement communique-t-il avec vous sur ses attentes concernant le service de vie scolaire ?

Réunion plus ou moins régulière avec les CPE

Comment réglez/gérez-vous les éventuels conflits au sein de l'équipe de vie scolaire ? les conflits entre AED et certains membres des équipes de l'établissement (profs, agents, membres de la direction ?)

Voir réponse de S. !

Pour conclure : Comment percevez-vous ce rôle/cette mission de pilotage du service de vie scolaire ?

Perso ? Comme une corvée. Quand j'ai eu le concours, le statut d'AED n'existait pas et les surveillants d'externat et maîtres d'internat étaient nommés par le Rectorat. Je n'ai pas eu de formation pour le recrutement et diriger un entretien d'embauche au moment de passer le concours, et je n'ai pas choisi ce métier pour cela. Avec mes collègues de mes anciens collèges, on s'est formé d'abord sur le tas, puis j'ai eu 2 formations (demandées sur le PAF dans les années 2004 et 2005 environ).

Piloter les AED pour leur emploi du temps, leur donner des tâches, diriger une réunion vie scolaire : OK

Les recadrer quand il y a un problème : ok, à la limite.

Faire des entretiens professionnels, annoncer les non-renouvellements, les entretiens de recrutement : j'ai horreur de ça.

3- Entretien de Mme H.

RECRUTEMENT :

Qui recrute les AED dans votre établissement ? les CPE, la direction, ... ?

La CPE

Comment recrutez-vous les AED ? Via le site SIATEN, sur candidature spontanée, publication d'offre d'emploi sur divers sites de recrutement... ?

Essentiellement sur candidatures spontanées

Comment les candidats sont sélectionnés ? Par le chef d'établissement ? par le CPE uniquement ?

Par la CPE uniquement

Quels sont les éléments que vous retenir à la lecture du CV d'un candidat ? Son expérience professionnelle entant qu'ancien AED

Lors des entretiens d'embauche, quelles qualités recherchez-vous chez les candidats ? Dynamisme, bon sens et sens des responsabilités

Procédez-vous à des entretiens individuels pour les AED (pendant les premières semaines) avant la fin de leur période d'essai ? uniquement pour mettre fin à la période d'essai ? uniquement pour les nouveaux AED ?

1er entretien avant fin de période d'essai

2ème entretien pour évolution
3ème éventuel pour non-reconduction

Votre équipe, connaît-elle un fort turn-over ? pour quelles raisons les AED ne renouvellent-ils pas leurs contrats ?

Pas de fort turn over

Pour l'harmonisation de votre service, vous arrive-t-il de mettre un terme au contrat d'un AED ?(pas de renouvellement, fin de période d'essai)

oui, en fin de période d'essai

oui, certains contrats non reconduits pour harmoniser le service

FORMATION :

Comment procédez-vous à l'intégration des nouveaux AED ?

Formation sur le tas avec les anciens AED

Une formation à destination des AED est-elle prévue dans votre établissement ? Si, non, pouvez-vous expliquer pourquoi ?

Il n'existe pas de formation spécifique pour les AED dans mon établissement je pense par manque de temps et de moyens.

A quelle fréquence sont organisées les réunions de service ? A l'initiative, la demande de qui ? Le chef d'établissement ? les AED ? vous ?

1 fois tous les 2 mois ou selon le besoin. A l'initiative de la CPE ou des AED.

RELATIONNEL :

Comment communiquez-vous avec les AED sur vos attentes, les objectifs (globaux, journaliers) ?

A l'oral et quotidiennement ou via un groupe commun whatsapp

Comment élaborerez-vous le planning journalier des AED ?

Le planning n'est pas journalier, il n'est revu que selon les absences éventuelles des AED.

Comment le chef d'établissement communique-t-il avec vous sur ses attentes concernant le service de vie scolaire ?

Par réunions

Comment réglez/gérez-vous les éventuels conflits au sein de l'équipe de vie scolaire ? les conflits entre AED et certains membres des équipes de l'établissement (profs, agents, membres de la direction ?)

Par des entretiens individuels puis collectifs.

Pour conclure : Comment percevez-vous ce rôle/cette mission de pilotage du service de vie scolaire ?

Cette mission n'est pas toujours plaisante et simple, mais nécessaire pour le bon fonctionnement d'une vie scolaire saine et solide. Cela se passe d'autant mieux s'il existe un vrai travail de collaboration et d'échange entre les AED et leur CPE.

4- Entretien Mme A.

RECRUTEMENT :

Qui recrute les AED dans votre établissement ? les CPE , la direction, ... ?

CPE en équipe

Comment recrutez-vous les AED ? Via le site SIATEN, sur candidature spontanée, publication d'offre d'emploi sur divers sites de recrutement.. ?

SIATEN et candidature spontanée

Comment les candidats sont sélectionnés ? Par le chef d'établissement ? par le CPE uniquement ?

CPE puis entretien avec le CE avant la fin du mois d'essai

Quels sont les éléments que vous retenir à la lecture du CV d'un candidat?

Formation , appétence pour éducation ado, expérience BAFA ou animation, expérience en tant que AED (et se renseigner auprès des CPE de l'établissement), disponibilité, éloignement du lieu d'habitation,

Lors des entretiens d'embauche, quelles qualités recherchez-vous chez les candidats ?

De la correction dans la parole et la tenue, de la réactivité face aux problèmes soumis au candidat.

Procédez-vous à des entretiens individuels pour les AED (pendant les premières semaines) avant la fin de leur période d'essai ? uniquement pour mettre fin à la période d'essai ? uniquement pour les nouveaux AED ?

Entretiens individuels si le besoin s'en fait ressentir avec tous les aed et attention particulière pour nouveaux

Votre équipe, connaît-elle un fort turn-over ? pour quelles raisons les AED ne renouvellent-ils pas leurs contrats ?

Non sauf à l'internat

Pour l'harmonisation de votre service, vous arrive-t-il de mettre un terme au contrat d'un AED ?(pas de renouvellement, fin de période d'essai)

Oui

FORMATION :

Comment procédez-vous à l'intégration des nouveaux AED ?

Ne se prononce pas car c'est sa première année dans cet établissement.

Une formation à destination des AED est-elle prévue dans votre établissement ? Si, non, pouvez-vous expliquer pourquoi ?

Ne se prononce pas car c'est sa première année dans cet établissement.

A quelle fréquence sont organisées les réunions de service ? A l'initiative, la demande de qui ? Le chef d'établissement ? les AED ? Vous ?

1 fois par trimestre voire plus si nécessaire et à la demande des aed si c'est le cas sinon ce sont les cpe

RELATIONNEL :

Comment communiquez-vous avec les AED sur vos attentes, les objectifs (globaux, journaliers) ?

Beaucoup en direct, beaucoup sur groupe whatsapp et par mail moins souvent

Comment élaborer-vous le planning journalier des AED ?

En fonction des besoins du service et en fonction des absences d'aed ou des urgences à traiter comme organisation examens.

Comment le chef d'établissement communique-t-il avec vous sur ses attentes concernant le service de vie scolaire ?

En direct ou par mail

Comment réglez/gérez vous les éventuels conflits au sein de l'équipe de vie scolaire ? les conflits entre AED et certains membres des équipes de l'établissement (profs, agents, membres de la direction ?)

en ayant un dialogue entre chef de service par ex, ou par la médiation entre 2 aed, ou prof aed, ou dialogue avec prof, mais toujours en ayant le souci du bien-être au travail des aed.

Pour conclure : Comment percevez-vous ce rôle/cette mission de pilotage du service de vie scolaire ?

Ne se prononce pas car est CPE depuis seulement 3 ans et n'a pas assez de recul et d'expérience pour répondre à cette question.

5- Entretien Mme C.

RECRUTEMENT :

Qui recrute les AED dans votre établissement ? les CPE , la direction, ... ?

CPE et direction. La cheffe d'établissement me fait totalement confiance sur le recrutement mais peu parfois assister aux entretiens si besoin de confirmer un candidat ou non.

Comment recrutez-vous les AED ? Via le site SIATEN, sur candidature spontanée, publication d'offre d'emploi sur divers sites de recrutement.. ?

A 80% des candidatures spontanées et 20% SIATEN.

Comment les candidats sont sélectionnés ? Par le chef d'établissement ? par le CPE uniquement ?

En concertation avec la cheffe selon les besoins de l'établissement et du service au moment du recrutement.

Quels sont les éléments que vous retenir à la lecture du CV d'un candidat?

L'ensemble du CV, l'orthographe et la présentation

Lors des entretiens d'embauche, quelles qualités recherchez-vous chez les candidats ?

La ponctualité et la présentation : la prestance de la personne.

Le sérieux de la candidature et la posture du candidat.

Principalement gestion du stress, intelligence psychosociale, intuition éducative.

Procédez-vous à des entretiens individuels pour les AED (pendant les premières semaines) avant la fin de leur période d'essai ? uniquement pour mettre fin à la période d'essai ? uniquement pour les nouveaux AED ?

1 entretien en fin de période d'essai

Votre équipe, connaît-elle un fort turn-over ? pour quelles raisons les AED ne renouvellent-ils pas leurs contrats ?

Non. Il y a toujours des anciens et des nouveaux chaque année.

Pour l'harmonisation de votre service, vous arrive-t-il de mettre un terme au contrat d'un AED ?(pas de renouvellement, fin de période d'essai)

Oui mais rarement.

FORMATION :

Comment procédez-vous à l'intégration des nouveaux AED ?

Accueil pendant la dernière semaine administrative d'août et 1 réunion de service à la prérentrée.

Une formation à destination des AED est-elle prévue dans votre établissement ? Si, non, pouvez-vous expliquer pourquoi ?

Ils travaillent en binôme le plus possible les premières semaine (formation entre pairs)

A quelle fréquence sont organisées les réunions de service ? A l'initiative, la demande de qui ? Le chef d'établissement ? les AED ? Vous ?

1 réunion de service à la pré-rentrée. 1 avant les vacances de Noël et 1 au moi de Juin.

RELATIONNEL :

Comment communiquez-vous avec les AED sur vos attentes, les objectifs (globaux, journaliers) ?

Essentiellement à l'oral avec un briefing le matin et par le biais d'un cahier de liaison.

Comment élaborez-vous le planning journalier des AED ?

Comment le chef d'établissement communique-t-il avec vous sur ses attentes concernant le service de vie scolaire ?

La cheffe m'informe des activités pouvant impacter le service et j'adapte en fonction.

Comment réglez/gérez vous les éventuels conflits au sein de l'équipe de vie scolaire ? les conflits entre AED et certains membres des équipes de l'établissement (profs, agents, membres de la direction ?)

En communiquant le plus possible. Verbaliser entre eux les tensions, faire de la médiation de plus possible et renvoyer au chef si les tensions persistent.

Pour conclure : Comment percevez-vous ce rôle/cette mission de pilotage du service de vie scolaire ?

La gestion humaine est passionnante mais de plus en plus contraignante, règlementée et chronophage.

ANNEXE 9 - Retranscription des entretiens des AED.

1- Entretien de Mme Y.

RECRUTEMENT

Ancienneté en tant qu'AED :

2 ans

Quotité du contrat + candidature libre ?

75% en candidature spontanée

Avez-vous toujours travaillé au sein du même établissement scolaire ?

Non, c'est le premier.

Si, non, pourquoi avez-vous changé d'établissement pour les nouveaux AED .

Que vous a-t-il été demandé lors de l'entretien d'embauche ?

Une présentation personnelle rapide et de répondre à des mises en situation.

On m'a aussi expliqué les différents postes d'AED ainsi que les attendus.

Comment s'est déroulée la pré-rentrée du service vie sco ?

Réunion en plénière, pas d'accompagnement particulier.

Avez-vous eu un entretien individuel avec CPE et/ou la direction avant la fin de votre période d'essais ?

Pas du tout.

FORMATION :

Avez-vous bénéficié d'une formation lors de votre prise de poste :En quoi consistait-elle ? Par qui avez-vous été formés ?

Pas de formation, seulement un livret des AED que j'ai vaguement feuilleté. Ce sont les collègues de l'an passé qui m'ont formé.

Avez-vous un livret ou des fiches de poste à votre disposition ?

Oui.

Etes-vous à l'aise dans toutes vos missions ?

A l'aise oui mais certaines me demande un effort. La distribution de convocation me mets mal à l'aise.

Avec laquelle/lesquelles vous sentez vous le plus en difficulté ?

Déranger le cours des enseignants. Je ne me sens pas légitime d'intervenir dans un cours pour distribuer une convocation. J'ai l'impression de déranger pour pas grand-chose même si la convocation en elle-même est importante. C'est une difficulté que j'évoque seulement avec mes collègues. Les CPE ne sont pas forcément au courant puisque c'est ma mission, je dois le faire.

RELATIONNEL :

Quelle relation entretenez-vous avec le/la/les CPE ? La direction ?

Avec les CPE la relation est différente avec chacune d'entre elles mais toujours professionnelle et respectueuse. En fonction des affinités la relation est différente. La relation avec la direction est uniquement professionnelle.

Comment communiquez-vous le CPE ? La direction ?

De vive voix et par whatsapp avec les CPE. La communication est très simple. Avec la direction c'est différent on a très peu d'interaction avec eux.

A l'inverse comment le CPE/ la direction communique avec vous ?

Ne communique que très peu avec nous.

Avez-vous des réunions d'équipe ? Avec qui ?

Oui, lorsque c'est nécessaire uniquement avec les CPE.

A quelle fréquence ?

Selon vous qu'elles sont les principales qualités qu'un CPE doit avoir :

- | | |
|-------------------------------------|--|
| ✓ Avoir le sens de la pédagogie | ✓ Avoir l'esprit d'équipe |
| ✓ Être à l'écoute | ✓ Savoir faire preuve de diplomatie |
| ✓ Être patient | ✓ Faire preuve d'autorité |
| ✓ Avoir le sens des responsabilités | ✓ Avoir le sens des relations humaines |

L'ouverture d'esprit, une bonne communication, de l'empathie. Une légère forme d'autorité et savoir être disponible pour les élèves.

Souhaitez-vous faire/ avez-vous des remarques à faire sur la formation que vous avez eu en tant qu'AED ? sur votre métier en général ?

Non.

2- Entretien de Mme R.

RECRUTEMENT

Ancienneté en tant qu'AED :

Depuis novembre 2022.

Quotité du contrat + candidature libre ?

En 100% sur candidature spontanée.

Avez-vous toujours travaillé au sein du même établissement scolaire ?

Oui, en tant qu'assistante de vie scolaire pendant 5 ans.

Si, non, pourquoi avez-vous changé d'établissement pour les nouveaux AED .

Que vous a-t-il été demandé lors de l'entretien d'embauche ?

De la bienveillance et d'être assidue.

Comment s'est déroulée la pré-rentrée du service vie sco ?

Je n'y ai pas participé

Avez-vous eu un entretien individuel avec CPE et/ou la direction avant la fin de votre période d'essais ?

Non mais cela aurait été intéressant. Etant arrivée en cours d'année j'aurais aimé avoir un petit retour sur mon travail. Mais bon, j'ai pris ça (le fait de ne pas avoir eu d'entretien) comme une validation de mon travail.

FORMATION :

Avez-vous bénéficié d'une formation lors de votre prise de poste :En quoi consistait-elle ? Par qui avez-vous été formés ?

Non, aucune formation. J'ai été bien accueillie par les collègues qui m'ont tout expliqué.

Avez-vous un livret ou des fiches de poste à votre disposition ?

Je sais qu'il y a un livret mais je ne l'ai pas consulté.

Etes-vous à l'aise dans toutes vos missions ?

Au début la gestion des absences n'était pas mon truc. Quand j'étais au bureau au début j'avais l'impression de ne jamais m'en sortir mais finalement on apprend vite.

Avec laquelle/lesquelles vous sentez vous le plus en difficulté ?

Répondre au téléphone. Je ne connaissais pas le noms des professeurs et des personnels, donc donner des informations aux parents aux téléphone me faisait assez peur.

RELATIONNEL :

Quelle relation entretenez-vous avec le/la/les CPE ?La direction ?

De très bonne relation. Malheureusement avec la CPE et les AED de la SEP la relation est moins évidente car leur vie scolaire est loin de nous, on ne se croise que très peu. Avec la direction très peu mais très bien.

Comment communiquez-vous le CPE ? La direction ?

Je ne parle pratiquement jamais avec la direction.

Avec les CPE par whatsapp ou directement avec elles. Elles sont toujours disponibles pour nous aider.

A l'inverse comme le CPE/ la direction communique avec vous ?

Je pense que la direction communique directement avec les CPE pour ce qui concerne la vie scolaire et les CPE beaucoup par whatsapp.

Avez-vous des réunions d'équipe ?Avec qui ?

Oui avec les CPE uniquement

A quelle fréquence ?

Peu mais peut être que c'est assez. Je ne sais pas trop comme je commence tout juste le métier d'AED.

Peut être que d'en programmer au moins deux par an ce serait bien, pour faire un point positif comme négatif et pouvoir faire des ajustements si nécessaire.

Selon vous qu'elles sont les principales qualités qu'un CPE doit avoir :

- | | |
|-------------------------------------|--|
| ✓ Avoir le sens de la pédagogie | ✓ Avoir l'esprit d'équipe |
| ✓ Être à l'écoute | ✓ Savoir faire preuve de diplomatie |
| ✓ Être patient | ✓ Faire preuve d'autorité |
| ✓ Avoir le sens des responsabilités | ✓ Avoir le sens des relations humaines |

L'ouverture d'esprit ! mais aussi beaucoup de bienveillance, de dynamisme et de la polyvalence. De la patience, beaucoup de patience et de l'empathie !

Souhaitez-vous faire/ avez-vous des remarques à faire sur la formation que vous avez eu en tant qu'AED ? sur votre métier en général ?

J'aimerais qu'on ai une formation. La capacité d'adaptation n'est pas la même pour tout le monde. Tout le monde s'adapte mais pas à tout et pas de la même façon ni dans le même temps.

3- Entretien de Mr V.

RECRUTEMENT

Ancienneté en tant qu'AED :

AED depuis 5 ans. 2 ans dans le lycée X

Quotité du contrat + candidature libre ?

100% et j'ai fais une candidature directement au lycée.

Avez-vous toujours travaillé au sein du même établissement scolaire ?

Non, j'ai changé d'établissement

Si, non, pourquoi avez-vous changé d'établissement pour les nouveaux AED .

J'ai fait trois ans dans un autre établissement que celui-ci puis j'ai déménagé de ville donc forcément j'ai changé d'établissement.

Que vous a-t-il été demandé lors de l'entretien d'embauche ?

L'entretien s'est fait par téléphone comme je n'habitais pas la région. On m'a surtout présenté les caractéristiques et les besoins du lycée.

Comment s'est déroulée la pré-rentrée du service vie sco ?

Je ne m'en souviens pas pour les premières années mais une réunion de plénière pour cette année.

Avez-vous eu un entretien individuel avec CPE et/ou la direction avant la fin de votre période d'essais ?

Pas d'entretien de fin de période d'essai ni de renouvellement. On m'a demandé si je voulais continuer l'année prochaine, j'ai dit oui et ça c'est fait comme ça.

FORMATION :

Avez-vous bénéficié d'une formation lors de votre prise de poste :En quoi consistait-elle ? Par qui avez-vous été formés ?

Aucune formation, le livret des AED je l'ai feuilleté mais c'est surtout les collègues qui m'ont expliqué sur le terrain.

Avez-vous un livret ou des fiches de poste à votre disposition ?

Oui

Etes-vous à l'aise dans toutes vos missions ?

Très à l'aise sur le terrain et moins sur l'administratif.

Avec laquelle/lesquelles vous sentez vous le plus en difficulté ?

Le suivi des absences de nos classes. Ce n'est pas vraiment que je ne suis pas à l'aise mais ce n'est pas une mission qui me stimule vraiment. Mais avec les collègues on échange les uns les autres sur nos manières de fonctionner sur tel ou tel mission et après on s'en inspire. C'est assez enrichissant.

RELATIONNEL :

Quelle relation entretenez-vous avec le/la/les CPE ?La direction ?

Avec les CPE c'est très respectueux et dans la bienveillance mais avec la direction les échanges sont très rares donc je dirais professionnel.

Comment communiquez-vous le CPE ? La direction ?

Par whatsapp, les CPE sont toujours disponibles pour nous et à notre écoute.

A l'inverse comme le CPE/ la direction communique avec vous ?

La direction communique vraiment rarement avec nous.

Avez-vous des réunions d'équipe ?Avec qui ?

A quelle fréquence ?

Les CPE organisent 2/3 réunions par an vraiment quand cela est nécessaire. C'est largement assez mais cela nécessite qu'elle soit bien préparée (la réunion) pour qu'on soit efficace et que les points d'amélioration soient directement discutés.

Selon vous qu'elles sont les principales qualités qu'un CPE doit avoir :

- | | |
|-------------------------------------|--|
| ✓ Avoir le sens de la pédagogie | ✓ Avoir l'esprit d'équipe |
| ✓ Être à l'écoute | ✓ Savoir faire preuve de diplomatie |
| ✓ Être patient | ✓ Faire preuve d'autorité |
| ✓ Avoir le sens des responsabilités | ✓ Avoir le sens des relations humaines |

De l'écoute, de la bienveillance et du tact.

Souhaitez-vous faire/ avez-vous des remarques à faire sur la formation que vous avez eu en tant qu'AED ? sur votre métier en général ?

Pas particulièrement. Elle est difficile cette question parce qu'en réalité il y aurait beaucoup de chose à dire sur le potentiel du métier.

4- Entretien de Mme L.

RECRUTEMENT

Ancienneté en tant qu'AED :

4 ans

Quotité du contrat + candidature libre ?

A 75% sur candidature spontanée directement au lycée.

Avez-vous toujours travaillé au sein du même établissement scolaire ?

Non, j'ai fais 2 ans en internat et c'est ma deuxième année dans ce lycée.

Si, non, pourquoi avez-vous changé d'établissement pour les nouveaux AED .

Pour changer de l'internat.

Que vous à-t-il été demandé lors de l'entretien d'embauche ?

Pas grand-chose. J'ai l'impression que j'ai été recrutée un peu dans l'urgence et comme j'étais surveillante à l'internat la CPE m'a plus présenté les besoins du lycée qu'autre chose.

Comment s'est déroulée la pré-rentrée du service vie sco ?

En plénière.

Avez-vous eu un entretien individuel avec CPE et/ou la direction avant la fin de votre période d'essais ?

Non, rien du tout.

FORMATION :

Avez-vous bénéficié d'une formation lors de votre prise de poste :En quoi consistait-elle ? Par qui avez-vous été formés ?

Je n'ai jamais eu de formation à proprement parlé que ce soit à l'internat ou en externat. On se forme entre nous. Les CPE sont à notre disposition mais ne nous accompagnent pas vraiment sur le terrain.

Avez-vous un livret ou des fiches de poste à votre disposition ?

Un livret que j'ai lu mais ce sont plus mes collègues qui m'ont apporté du savoir-faire.

Etes-vous à l'aise dans toutes vos missions ?

Avec laquelle/lesquelles vous sentez vous le plus en difficulté ?

Pas vraiment de mission qui me gêne mais par la force des choses on devient à l'aise. On doit faire cette tâche donc on la fait. En revanche, je déteste les moments « flics » dans les couloirs, je trouve que c'est la mission la plus désagréable. On ne sert pas à grand-chose à part faire flic. C'est nécessaire hein mais pas agréable du tout de faire ça.

Mais au bureau par contre je me sens plus utile. J'ai le sentiment d'aider à ma manière les gens.

RELATIONNEL :

Quelle relation entretenez-vous avec le/la/les CPE ?La direction ?

Avec les CPE c'est fluide et agréable par contre la direction c'est uniquement professionnel.

Comment communiquez-vous le CPE ? La direction ?

En direct live ou par whatsapp et la direction les échanges sont tellement rares..

A l'inverse comme le CPE/ la direction communique avec vous ?

Les CPE nous donnent beaucoup d'informations par message et la direction c'est toujours le même souci.

Avez-vous des réunions d'équipe ?Avec qui ?

Oui, avec les CPE. C'est assez utile pour reclarifier certaines règles de fonctionnement.

A quelle fréquence ?

Je dirais dès que c'est nécessaire, l'année dernière on en à eu 3 et c'était vraiment bien et utile de les avoir eues.

Selon vous qu'elles sont les principales qualités qu'un CPE doit avoir :

- ✓ Avoir le sens de la pédagogie
- ✓ Être à l'écoute
- ✓ Être patient
- ✓ Avoir le sens des responsabilités
- ✓ Avoir l'esprit d'équipe
- ✓ Savoir faire preuve de diplomatie
- ✓ Faire preuve d'autorité
- ✓ Avoir le sens des relations humaines

Du savoir-faire et du savoir être, être à l'écoute, de la polyvalence et être à l'écoute.

Souhaitez-vous faire/ avez-vous des remarques à faire sur la formation que vous avez eu en tant qu'AED ? sur votre métier en général ?

Oui, être AED c'est un vrai métier. Même si on ne le pratique qu'un ou deux ans c'est notre métier et on n'est pas formés et nos missions ne nous sont pas expliquées. On nous demande de faire preuve de bon sens mais le bon sens n'est pas le même pour tout le monde. Une formation de terrain et de gestion des outils serait vraiment appréciable.

Résumé

A partir des années 1970 de multiples évènements sociaux vont, par la force des choses, entrainer de nombreuses transformations du système éducatif français. Ces évènements amenant le gouvernement à procéder à une répartition et un transfert de certaines compétences aux autorités locales, entraînent, alors, une réorganisation opérationnelle de certains corps de métier au sein de l'institution. A travers cette recherche, il sera étudié la mutation et l'émergence du corps des Conseillers Principaux d'Education et, notamment les compétences professionnelles qui lui sont à la fois données par l'institution, transférées par délégation et nécessaire à l'exercice de son métier. Les analyses et les observations faites sur le terrain m'ont fait m'interroger sur l'exploitation et l'utilisation des compétences managériales chez les CPE. Pour trouver des réponses à cela, j'ai mené des entretiens semi-directifs auprès de CPE comme d'assistants d'éducation (AED). Il en résulte que cette fonction managériale des CPE est bien présente mais peu exploitée. Souvent induite par la nature de leurs postes, les CPE peinent à affirmer et assumer cette posture professionnelle qui semble souffrir des idées préconçues d'un inconscient collectif négatif et d'une méconnaissance de la fonction managériale. Des idées par-dessus lesquels le CPE se doit de dépasser pour parvenir à piloter efficacement son service, servant, ainsi de leader auprès des AED tout en gardant sa figure d'autorité auprès des élèves.

Abstract

From the 1970s onwards, a series of social events led to numerous transformations in the French educational system. These events led the government to proceed with a distribution and transfer of certain jurisdictions to local authorities, resulting in an operational reorganisation of certain professions within the institution. Through this research, the mutation and emergence of the corps of Conseillers Principaux d'Education will be studied, and in particular the professional competences that are given to them by the institution, transferred by delegation and necessary for the exercise of their profession. The analyses and observations made in the field made me wonder about the use and exploitation of managerial skills among CPEs. To find answers to this question, I conducted semi-structured interviews with CPEs and educational assistants (AEDs). The result shows that this managerial function of CPEs is very much present but little exploited. Often induced by the nature of their duties, CPEs struggle to assert and adopt this position, which seems to be affected by the preconceived ideas of a negative collective unconscious and a lack of knowledge of the managerial function. These are ideas that the CPE must overcome in order to effectively run their department, thus serving as a leader with AEDs while maintaining their authority with students.

Mots clés :

Compétences professionnelles, management, CPE, AED, Ressources Humaines.

Keywords :

Professional skills, management, CPE, AED, Human Resources.