**Propositions de la FAPEE pour l’évolution du réseau**

1. **Pistes de réflexion pour les conventionnés**

Constat : Le modèle de la convention-type intègre des dispositions communes et prévoit la rédaction de dispositions particulières pour s’adapter à la spécificité des établissements et notamment pour définir les délégations de signature. Au-delà de ces aménagements, l’AEFE s’appuie sur un modèle standardisé de partenariat avec les organismes gestionnaires. La convention est un contrat passé entre l’AEFE et l’organisme gestionnaire pour définir l’étendue des responsabilités, les droits et les obligations de chaque partie. Ce principe de partenariat contractuel, tel qu’il est défini par la convention, n’est pas assez intégré dans la culture de l’AEFE, notamment lorsqu’il est nécessaire d’amender les dispositions de la convention comme ce fut le cas lors de la hausse du taux de la PFC au 1er janvier 2018 et *récemment la prime informatique.*

Propositions :

1. Revoir la convention type afin d’avoir la garantie
   * Que les contributions financières soient listées de façon exhaustive ;
   * Que toute modification de taux, d’assiette ou de contribution financière fasse l’objet d’un accord entre les parties, constaté par un avenant ;
   * Que les subventions versées par l’AEFE ne doivent pas être restituées en cas de cessation de la convention.
2. Favoriser systématiquement la rédaction conjointe des dispositions particulières qui permettront d’adapter la convention au contexte local et ne pas être contraint par un modèle de convention trop rigide ;
3. Reconnaître à la convention son caractère de contrat qui engage les parties signataires et donc que toute modification de ses engagements doit faire l’objet d’un avenant.

Constat : La convention établit une forme particulière de partenariat public-privé qui entraîne parfois des difficultés dans la relation entre la direction nommée par l’AEFE et l’organisme gestionnaire, notamment leur collaboration au quotidien pour le pilotage de l’établissement.

Propositions :

1. Clarifier le partenariat AEFE / organisme gestionnaire et le partage des responsabilités par la rédaction de fiches de poste et d’un manuel de procédures de référence ;
2. Associer étroitement l'organisme gestionnaire à la définition du profil de poste et la rédaction de la lettre de mission du chef d'établissement ;
3. Permettre à l’organisme gestionnaire d’entendre en entretien le chef d'établissement sélectionné par l’AEFE pour valider sa nomination*.* L’organisme gestionnaire dispose du droit de demander le remplacement en cas de mésentente majeure ou refus de suivre les orientations stratégiques, en respectant des règles de préavis à prévenir;
4. Impliquer les organismes gestionnaires dans le recrutement des personnels résidents en leur permettant d’avoir un représentant expert dans les CCPLA.

Constat : En fonction de leur taille ou de leur environnement juridique, l’étendue des responsabilités de certains organismes gestionnaires les ont amenés à recruter un directeur exécutif qui a pour rôle de mettre en œuvre les décisions prises par l’organisme gestionnaire dans ses domaines de compétence. La mise en place de ce modèle original nécessite une définition précise de l’organigramme de l’établissement et la reconnaissance par le personnel de direction AEFE de la légitimité de cet interlocuteur avec lequel il a une relation fonctionnelle mais non hiérarchique.

Propositions :

1. Reconnaître la nécessité du poste de directeur exécutif et son importance pour le bon fonctionnement dans ces établissements ;
2. Adapter la convention pour préciser le rôle du directeur exécutif et sa relation avec le chef d’établissement (en particulier, dans l’article 5 de la convention type, le directeur exécutif ne doit pas être soumis hiérarchiquement au chef d’établissement).
3. **Pistes de réflexion pour une évolution des statuts conventionnés / partenaires**

Constat : Il existe aujourd’hui deux statuts d’établissements privés administrés par un organisme gestionnaire : les établissements partenaires et les établissements conventionnés. Il convient de s’interroger sur la pertinence d'un rapprochement de ces deux statuts sur le long terme.

Proposition :

1. Faire profiter les établissements conventionnés ou partenaires du meilleur des deux modèles avec le plus de souplesse possible permettant une meilleure gouvernance partagée, et ainsi leur proposer lors du renouvellement de leur convention ou accord de partenariat avec l’AEFE, le nouveau modèle basé sur les principes suivants :

* L'organisme gestionnaire fait la demande à l'AEFE des postes pour lesquels il souhaite lui confier le recrutement sous la forme de « détachés mobiles » (cf. pistes de réflexion sur le statut des personnels). Ceci fait l'objet d'une négociation :
* Sur le nombre de postes étant entendu qu'*a minima* l'AEFE doit fournir un chef d'établissement si l'organisme gestionnaire le souhaite ;
* Sur la quote-part de rémunération de ces personnels qui revient à l'établissement et qui doit tenir compte des conditions économiques ou spécificités liées au pays ou à l’établissement.
* Le résultat de ces négociations fait alors l'objet d'une convention sur 5 ans pendant lesquels l'AEFE s'engage contractuellement, toute modification (nombre de postes, quote-part, etc…) devant faire l’objet d’un avenant négocié.
* L'organisme gestionnaire a pour compléter ses personnels la possibilité de recruter des titulaires « détachés résidents » (cf. pistes de réflexion sur le statut des personnels) ou des non titulaires.
* L'avantage de cette évolution est double :
* Un établissement partenaire pourra avoir *a minima* – et uniquement s'il le souhaite – un chef d'établissement recruté par l'AEFE. C'est actuellement la plus grosse difficulté pour un établissement partenaire de petite taille ou dans une zone géographique « difficile » ;
* Un établissement conventionné aura plus de souplesse en matière de gestion des ressources humaines et d’organisation interne.

**Vers un conventionnement remodelé**

1. Évolutions du cadre de la convention

Besoin d’explicitation pour mieux comprendre le modèle actuel  
- Notamment attributions du conseil de gestion/d’administration versus conseil

d’établissement

Besoin d’adaptation pour réduire les tensions

* Meilleure adéquation des besoins de l’établissement et des moyens alloués par l’AEFE (avec co-construction entre organisme gestionnaire et chef d’établissement)
* Participation des organismes gestionnaires au recrutement du chef d’établissement et des personnels détachés
* Amélioration de la gestion RH des personnels détachés (notamment en cas de dysfonctionnement)

Besoin de flexibilité́ pour mieux répondre aux contextes locaux et aux besoins différenciés des établissements conventionnés

* Piste 1 : une plus grande liberté sur la rédaction des conditions particulières de la convention
* Piste 2 : considérer la convention type comme un socle pouvant être articulé avec des options selon le contexte
* Piste 3 : envisager plusieurs conventions types (par exemple, certains établissements pourraient être conventionnés sans solliciter de personnel de direction détaché́)
* Piste 4 : rapprocher les statuts de conventionnés et de partenaires avec un choix entre l’AEFE et l’établissement sur le type de relations souhaitées (mise à disposition ou non de personnels, offres de formation...)

En parallèle, mise en adéquation de la relation financière entre l’AEFE et l’établissement selon l’intensité́ du soutien de l’AEFE

1. Évolution de la gouvernance et des relations de l’AEFE avec les organismes gestionnaires

Instance de pilotage de l’allocation géographique des moyens (en lien avec les objectifs de l’AEFE et des attentes de transparence des organismes gestionnaires)

- Au sein du conseil d’administration ou d’un comité́ thématique du conseil d’administration ?

Remise à plat de la relation financière entre l’AEFE et les établissements au regard des niveaux de soutien de l’AEFE et des principes d’équité et de solidarité́ au sein du réseau

- Dans le cadre des travaux sur la contribution unique ?

Changement de posture de l’AEFE

* Du régalien centralisé vers le service au local
* De la gestion administrative vers l’apport d’expertises
* De la consultation des organismes gestionnaires vers la co-construction (pilotage, formations...)

➔ **Une nouvelle forme de conventionnement à construire entre l’AEFE et les organismes gestionnaires pour accroitre la qualité́ des établissements et leurs relations en réseau**