



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

Liberté  
Égalité  
Fraternité



INSTITUT DES HAUTES ÉTUDES  
DE L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION



## Une experte du leadership à l'écoute des défis éducatifs : regard d'une auditrice venue du secteur privé

Publié le 09 avril 2025

Le [cycle des hautes études de l'éducation et de la formation 2024-2025](#) compte désormais 7 sessions au cœur des problématiques d'autonomie et de responsabilité des cadres éducatifs. Auditrice issue du secteur privé, Krumma Jonsdottir est la fondatrice d'un cabinet de conseil en développement du leadership et promotion de la santé mentale : elle partage son parcours et sa vision de l'autonomie et de la responsabilité des cadres.

### Un parcours engagé au service du leadership

Dirigeante du cabinet *Positive Performances*, Krumma accompagne des leaders dans leur développement professionnel et personnel. Son engagement repose sur une conviction forte : "créer les conditions pour que les managers réussissent leur vie et dans la vie, sans y laisser leur peau". Issue du secteur de l'hôtellerie internationale, elle a franchi plusieurs étapes jusqu'au comité exécutif avant de se consacrer à la formation et à l'accompagnement. Elle a ensuite dirigé deux établissements privés d'enseignement supérieur avant de fonder son entreprise.

Titulaire d'un master en psychologie positive et engagée dans un doctorat en management stratégique et leadership, elle mobilise une expertise nourrie à la fois du terrain et de la

## **Une experte du leadership à l'écoute des défis éducatifs : regard d'une auditrice venue du secteur privé - IH2EF - Page 2**

recherche. Participer au cycle de l'IH2EF s'est imposé comme une suite logique : *"J'ai vu une opportunité unique d'apprendre, de comprendre le système éducatif et de contribuer à un impact réel : participer à la production d'un rapport contenant des préconisations destinées aux plus hauts décideurs de l'éducation en France est une opportunité précieuse d'apporter ma pierre à l'édifice"*.

### **Ouverture d'esprit, écoute active et prise de hauteur**

Son regard extérieur aux champs de l'enseignement scolaire et supérieur enrichit les échanges au sein du groupe d'auditeurs et auditrices. Notamment, son expertise en matière de leadership offre une approche pragmatique sur le lien étroit entre autonomie, responsabilité et conditions de travail : *"Un cadre clair favorise l'autonomie, mais trop de contraintes peuvent brider l'initiative. Trouver le bon équilibre est un défi que nous partageons avec les experts et acteurs rencontrés lors de nos sessions mensuelles"*.

Chaque session offre à Krumma un pas de côté bienvenu : *"Le cycle me permet de sortir de mon quotidien entrepreneurial pour observer d'autres dynamiques inspirantes et passionnantes"*. Elle retient la richesse des rencontres et la diversité des regards, entre enseignants-chercheurs, chefs d'établissements, cadres de l'enseignement supérieur, etc. À ce titre, chaque session ouvre de nouvelles perspectives et bouscule ses idées reçues : *"Je réalise que, tout comme dans le secteur privé, le service public de l'éducation connaît des défis nombreux et stimulants"*.

### **Un collectif en mouvement face au défi du rapport final**

La 7<sup>e</sup> session du cycle 2024-2025, qui s'est déroulée à Reims en mars dernier, a marqué un nouveau tournant dans la rédaction du rapport final. L'échéance qui se rapproche transforme la dynamique collective et modifie les échanges : *"Les débats deviennent plus tranchés, les compromis plus complexes et l'arbitrage plus nécessaire : il s'agit maintenant de structurer, décider et produire"* relève Krumma. Elle note aussi l'effet miroir inhérent à ce cycle : les auditeurs et auditrices, dans leur quotidien professionnel de cadre, se retrouvent dans les mêmes dilemmes d'autonomie et de responsabilité que ceux des interlocuteurs, cadres et acteurs de terrain rencontrés depuis septembre. Comment concilier autonomie et cadre d'action flou ou au contraire contraignant ? Comment (se) responsabiliser et décider, même sans consensus ? *"C'est une démonstration frappante du fait que le besoin de structuration et d'autonomie dépasse les organisations : il est profondément humain"*, conclut Krumma.



Le travail collectif avance selon une méthode désormais bien installée au fil des cycles : répartition des travaux en sous-groupes, puis relecture collégiale et ajustements avec le soutien des chercheurs associés tout au long du parcours. *"Rédiger un rapport à 26 (ou 52 mains !) est un défi de taille qui nous oblige à faire des choix et à prioriser. C'est un exercice qui demande autant de rigueur que de renoncement"* regrette Krumma. Même si des compromis sont nécessaires, l'énergie du groupe reste intacte.

Pour Krumma, cette expérience dépasse le cadre de la production d'un rapport fait d'observations et de préconisations : *"Le plus important, ce n'est pas seulement ce que nous produisons, mais ce que nous devenons collectivement en le produisant"*. Une conviction qui fait écho aux valeurs portées par le cycle de l'IH2EF : construire une intelligence partagée au service d'une action publique éclairée.