



**ACADÉMIE  
DE REIMS**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Grenelle de l'éducation

# Académie de Reims

## Feuille de route pour les ressources humaines



# Préambule

Le ministère de l'Éducation nationale est engagé dans un processus d'évolution en profondeur de la gestion de ses ressources humaines afin de mieux prendre en considération le parcours professionnel de ses agents et favoriser leur évolution tout au long de leur carrière.

Considérant qu'il convient de tenir compte des nouvelles connaissances, pratiques et compétences pédagogiques, de prendre acte des évolutions de la société et du système éducatif, des nouvelles conditions de travail et d'enseignement pour mieux former les agents (professeurs, ATSS) et d'intégrer chaque fois que de possible les nouveaux modes de gouvernance au niveau des établissements, l'académie de Reims s'inscrit dans cette démarche évolutive et positive.

L'académie s'engage donc à développer sa capacité à :

- Renforcer la politique d'accompagnement des personnels
- Amplifier la RH de proximité
- Déployer un service de qualité de la gestion RH
- Améliorer le bien-être des personnels

# 4 orientations

## 9 ambitions associées

---



### ORIENTATION 1

RENFORCER LA POLITIQUE D'ACCOMPAGNEMENT DES PERSONNELS DE L'ACADÉMIE

- Personnaliser la prise de fonction pour tous
- Accompagner le parcours professionnel et révéler de nouveaux talents



### ORIENTATION 2

AMPLIFIER LA RH DE PROXIMITÉ

- Poursuivre le déploiement des conseillers de RH de proximité
- Coordonner l'action des acteurs RH



### ORIENTATION 3

DÉPLOYER UN SERVICE DE QUALITÉ DE LA GESTION RH

- Poursuivre l'amélioration constante de nos process
- Optimiser la gestion du remplacement et de la suppléance



### ORIENTATION 4

AMÉLIORER LE BIEN-ÊTRE DES PERSONNELS

- Prévenir les risques professionnels
- Amplifier la politique d'action sociale
- Favoriser la communication interne auprès de tous les personnels

## AMBITION 1

### Personnaliser la prise de fonction pour tous

L'académie de Reims, c'est :

- 4 départements égrainés sur 400 km du nord au sud et environ 200 km d'ouest en est ;
- 1 084 écoles, 219 établissements publics locaux d'enseignement (EPL), 10 CIO, 4 DSDEN, le rectorat ;
- 23 000 personnels.

Au-delà des agglomérations de Reims, Troyes, Charleville-Mézières et Châlons-en-Champagne, l'académie est fortement marquée par une ruralité très hétérogène, une démographie déclinante et une situation économique et sociale dégradée. Le territoire compte très peu de structures scolaires de tailles importantes.

La problématique posée est celle du lien entre les agents répartis sur un vaste territoire.

L'éclatement de ces structures crée de facto une distance, voire un isolement entre les agents et de ce fait, un lien toujours à conforter avec les services académiques susceptibles de les prendre en charge. Cette distance brouille aussi parfois jusqu'à la conscience d'appartenance à une académie, ce qui peut interroger sur la perception du lien avec le rectorat, voire les DSDEN. Elle impose une modernisation et une profonde transformation de sa gestion des ressources humaines en adoptant une philosophie centrée sur les individus plutôt que sur des catégories de personnels.

#### Actions :

- Mise en place du mentorat pour chaque personnel intégrant de nouvelles fonctions - rentrée 2021
- Formations adaptées aux missions administratives : adjoint gestionnaire, secrétariat d'EPL, secrétariat de circonscription - rentrée 2021
- À l'instar des stagiaires enseignants, tutorat systématique pour les stagiaires administratifs, techniques, sociaux et de santé (ATSS)



## AMBITION 2

### Accompagner le parcours professionnel et révéler de nouveaux talents

L'académie accorde une attention particulière et soutenue à l'accompagnement de ses personnels dans le déroulement de leur carrière.

Elle est attentive à promouvoir une formation au plus près des besoins, levier de parcours professionnels plus dynamiques et de transformation de son action publique.

Des groupes de parole ont été mis en place depuis plusieurs années, que l'académie souhaite ouvrir à de nouveaux métiers.

La possibilité pour les enseignants du second degré d'enseigner sur un niveau différent est offerte dans le dispositif « fluidité des parcours ».

L'académie fait face à un manque d'attractivité générale qui se retrouve particulièrement sur les métiers de l'encadrement et souhaite repérer un vivier de talents susceptibles de remplir des missions de direction et d'encadrement (directeur d'école, inspecteur 1er et 2nd degrés, chef d'établissement, chefs de division en DSDEN ou rectorat).

#### Actions :

- Groupe de parole entre pairs des directeurs d'école, des chefs d'établissement- depuis 2020 ; Groupe de parole des IEN 1D - rentrée 2021
- Renforcer le dispositif « fluidité des parcours », expérience d'enseignement croisé collège - lycée - rentrée 2021
- Mission Académique de l'Encadrement : repérage et accompagnement d'un vivier de talents - rentrée 2021
- Lancement d'un Lab Académique dont les piliers seront la modernisation de l'action publique et la formation



### D'OÙ PARTONS NOUS ?

L'académie de Reims est engagée depuis 2018 autour des concepts de GRH de proximité. Les gestionnaires de divisions de personnels, du rectorat comme des DSDEN, ont acquis une connaissance précise des situations individuelles et établissent des contacts directs, autant que nécessaire, avec les agents. Les inspecteurs ont un souci d'accompagnement rapproché des équipes.

### DES COMPÉTENCES SPÉCIALISÉES :

- une **conseillère en évolution professionnelle** ;
- une **psychologue du travail** ;
- une **équipe renforcée de quatre IA-IPR établissements vie scolaire (EVS)** aptes à mieux prendre en charge les situations difficiles dans les établissements.

Un **groupe de suivi des situations RH difficiles** permet de coordonner les échanges d'information mais aussi les actions de remédiation. Ce groupe au périmètre large (RH, Inspecteurs, médecin de prévention, service du conseil aux EPLE) préconise des actions concertées pour accompagner des agents, des équipes ou des établissements dans la résolution de situations individuelles ou collectives dont il assure par ailleurs un suivi dans le temps.

Un **groupe de suivi consacré aux problématiques de l'accompagnement des personnels** qui a pour objet de recueillir les informations remontant des acteurs du terrain, à analyser et dégager des axes de travail ou de communication vers les agents et les structures locales.

L'académie entend maintenant renforcer et déployer ses dispositifs de RH de proximité de façon ambitieuse et pragmatique. A ce titre, le réseau des conseillers RH de proximité sera **un relai** important entre les agents, les cadres locaux et les services académiques, facilitant ainsi la relation entre les agents et leur employeur.



## AMBITION 1

### Poursuivre le déploiement des conseillers de RH de proximité

L'académie est engagée dans le processus depuis la rentrée 2019 avec le recrutement d'une conseillère en évolution professionnelle et d'une psychologue du travail, suivi d'une coordonnatrice académique, permettant la création du Service d'Accompagnement des Personnels et de l'Evolution Professionnelle (SAPEP).

Le SAPEP a vocation à piloter ou coordonner à l'échelle académique les différents dispositifs d'accompagnement mis en place, au niveau départemental ou académique, en participant à l'action d'autres acteurs, telles que les délégations à la formation, la délégation à la santé, etc. Il a notamment en charge la gestion du dispositif des postes adaptés pour les enseignants des 1er et 2nd degrés et la promotion de l'insertion des personnels en situation de handicap.

#### Action

##### Déploiement opérationnel des 6 conseillers de RH de proximité – hiver 2021

Le réseau de GRH de proximité doit offrir un service personnalisé, d'accompagnement, de conseil et d'information à destination de tous les personnels de l'académie, quels que soient leurs corps et leurs fonctions, titulaires et contractuels.

Il a vocation à se déployer sous deux axes distincts :

- l'accompagnement personnalisé des agents dans les projets d'évolution professionnelle,
- l'accompagnement collectif et qualitatif des unités de travail (écoles, EPLE, services administratifs) en couvrant largement le territoire de l'académie et au profit de la totalité des agents, quel que soit leur corps d'appartenance (personnels enseignants des 1er et 2nd degrés, AESH, ATSS, ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation - ITRF, personnels d'encadrement, médico-sociaux).

#### Action

##### Doublement des conseillers RH de proximité pour une couverture territoriale accrue - rentrée 2022

Il est envisagé de déployer un conseiller référent par réseau d'établissement ou de bassin, soit une quinzaine de conseillers, à terme. Transversal et académique, le réseau des référents RH de proximité est placé sous l'autorité du DRH de l'académie.



La mission des conseillers RH de proximité (CRHP) :

- assurer une écoute de premier niveau,
- renforcer l'accompagnement individuel de tous les personnels qui le souhaitent en termes d'évolution personnelle et professionnelle ;
- proposer, en complément de l'action de leur responsable hiérarchique, un soutien aux personnels en difficulté ou victimes d'atteintes à leur image ou à leur intégrité ;
- rediriger les agents vers les personnels et services spécialisés du rectorat ou des DSDEN : services de gestion des personnels, médecin de prévention, assistant de service social en charge des personnels, inspecteurs, conseiller mobilité carrière (CMC), etc.

Cet accompagnement personnalisé est mobilisable à tout moment du parcours professionnel dans un lieu dédié et dans le respect des règles de confidentialité.

## AMBITION 2

### Coordonner l'action des acteurs RH

L'académie regroupe un grand nombre d'acteurs dans le secteur RH qui déploient des initiatives dans leur champ de compétences. Il paraît nécessaire de croiser les analyses, développer les échanges de façon à optimiser les ressources existantes pour proposer des solutions adaptées et complémentaires aux problématiques relevées.

Le groupe de suivi comporte le DRH, les chefs de division de personnels, la coordonnatrice du Réseau des CRHP, la psychologue du travail, la conseillère technique action sociale (CT AS), le médecin du travail, la déléguée académique à la formation des personnels (DAFOP) et a essentiellement pour objet de recueillir les informations remontant des acteurs du terrain, à analyser et dégager des axes de travail ou de communication vers les agents et les structures locales, avec une connaissance transversale des problématiques rencontrées.

#### Actions :

- Poursuivre les réunions du groupe de suivi d'accompagnement des personnels par des réunions mensuelles de différents acteurs
- Amplifier les actions prospectives RH par les remontées des managers de terrain et les services spécialisés



## AMBITION 1

### Poursuivre l'amélioration constante de nos process

L'académie de Reims entend améliorer constamment sa performance tant d'un point de vue financier que d'un point de vue organisationnel.

La qualité de la gestion des différentes opérations administratives et financières des 23 000 agents de l'académie est un prérequis sans lequel aucune action ne saurait être utilement envisagée ; elle se traduit par une recherche de sécurité et d'efficacité optimale des opérations de gestion administratives (recrutement, affectation, évaluation, promotion, etc.) et financières (paye, retraites), individuelles ou collectives.

Une revue des processus est engagée avec un objectif de formalisation accrue et de recherche d'optimisation.

L'académie est engagée par ailleurs dans une démarche de contrôle interne comptable portée par la coordonnatrice paye et structurée autour de référentes au sein de chacune des 6 divisions de gestion des personnels.

#### Actions :

- Revue des opérations de gestion dans chaque service RH - rentrée 2022
- Partage d'outils et d'expériences, notamment dans la perspective de la modernisation des systèmes d'information des ressources humaines (SI-RH)



## AMBITION 2

### Optimiser la gestion du remplacement et de la suppléance

La gestion du remplacement, réforme prioritaire du gouvernement, fait l'objet d'analyses spécifiques.

Dans le premier degré, les schémas de gestion, centralisé ou territorialisé ont été affinés.

Pour les enseignants du second degré où la demande est la plus forte, une politique de pré-recrutement a été mise en place pour faciliter la réponse à un besoin éclaté, tant en discipline qu'en implantation géographique.

La dématérialisation du dépôt des candidatures sur la plateforme ACLOE a fluidifié la liaison entre ces offres, les inspecteurs et les services de gestion. un travail de fond a été entrepris depuis plusieurs années pour harmoniser les procédures internes, se doter de tableaux de bords et d'outils partagés. Une application de suivi des contractuels a été développée et est en cours de déploiement. La liaison entre les différents services a permis d'améliorer l'utilisation des ressources de remplacement disponibles et de développer une capacité de projection.

#### Actions :

1. Développement d'une application de gestion - rentrée 2022
2. Harmonisation du protocole de remplacement de courte durée dans les EPLE par un travail conjoint entre les services et les chefs d'établissement



## AMBITION 1

### Prévenir les risques professionnels

La prévention des risques professionnels est au cœur de la politique RH de l'académie.

Les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé des agents comprennent :

- des actions de prévention des risques professionnels et de la pénibilité au travail, notamment par la gestion des espaces et la réflexion sur l'ergonomie des postes de travail ;
- des actions d'information et de formation ;
- une organisation et des moyens adaptés.

#### Actions :

- Professionnaliser le réseau des assistants de prévention des établissements : clarification des missions, révision de l'offre de formation
- Accompagnement des situations de crise : élaboration et mise en œuvre d'un protocole de suivi post-crise



## AMBITION 2

### Amplifier la politique d'action sociale

L'action sociale en faveur des personnels est un élément important de la gestion des ressources humaines.

Elle est destinée à accompagner les agents dans leur vie professionnelle et permet d'améliorer leurs conditions de vie.

Les prestations s'adressent à tous les personnels de l'académie titulaires, stagiaires et agents contractuels.

L'action sociale de l'académie, portée à la fois au niveau académique et départemental, est actuellement une juxtaposition de dispositifs nationaux et académiques qui gagnent à être connus des agents.

#### Actions :

- Engager une revue de la politique de l'action sociale de l'académie
- Développer les actions sociales d'initiative académique
- Promouvoir les dispositifs et prestations sociales par une communication renouvelée



## AMBITION 3

### Favoriser la communication interne auprès de tous les personnels

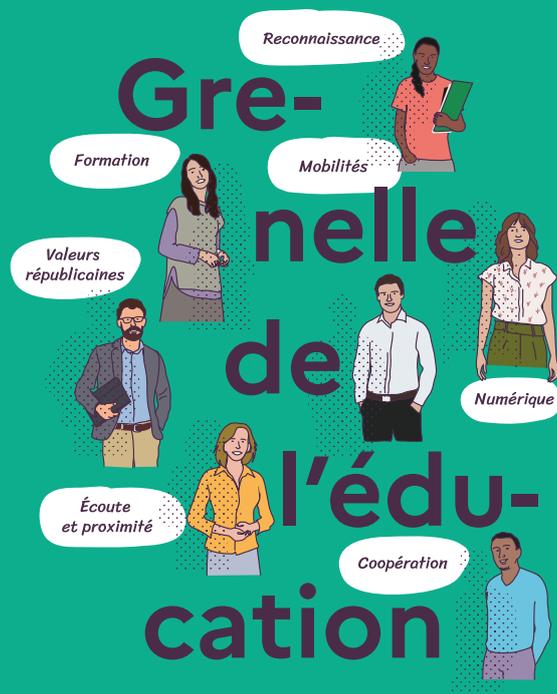
La communication doit permettre la visibilité et la lisibilité de tous les dispositifs existant dans l'académie et de tous les moyens mis à la disposition des agents. Elle doit permettre également de véhiculer **une identité partagée**, fondée sur les valeurs de l'école républicaine et sur les spécificités de notre espace géographique et culturel. Elle doit illustrer ce que nous sommes, qui nous sommes, où nous allons ensemble.

La communication entreprise dans l'académie de Reims promeut déjà les réalisations de ses personnels et de ses structures. Cela est certainement encore perfectible, et l'effort sera porté sur tout ce qui fait de notre entité un groupe humain dont chacun connaît les missions et le rôle de tous, au service des élèves, pour renforcer notre identité académique.

#### Actions :

- Editer un livret d'accueil des personnels de l'académie - rentrée 21
- Poursuivre la rédaction de guides thématiques pour certains personnels (enseignants, titulaires sur zone de remplacement - TZR, administratifs, AESH, managers)
- Engager une refonte des outils de communication académique (pages vie de l'agent, protocole d'utilisation des messageries, pages Actu flash RH)
- Donner de la visibilité à tous les agents sur les services gestionnaires RH par la rédaction d'organigrammes fonctionnels





[www.ac-reims.fr](http://www.ac-reims.fr)