



**ACADÉMIE
DE REIMS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Académie
de Reims**

**FEUILLE DE ROUTE
POUR LES RESSOURCES
HUMAINES**



STRATÉGIE RH26

Accompagner les métiers
de la transmission et du savoir

ÉDUCATION NATIONALE

Des femmes et
des hommes qui
changent la vie
pour toute la vie

PRÉAMBULE

Pour remplir ses missions républicaines de formation et d'éducation au service des 215 000 élèves des quatre départements des Ardennes, de l'Aube, de la Marne et de la Haute-Marne, traduites dans le projet académique « Ambition 2025 », l'académie de Reims peut s'appuyer sur 24 000 agents, implantés dans 1 241 écoles, collèges, lycées et services académiques.

Cette précieuse ressource recèle une grande diversité de situations et de compétences.

Ainsi, 17 000 agents sont des enseignants des premier et second degrés, regroupés en trois grands corps (professeurs des écoles, professeurs certifiés et professeurs agrégés), tandis que 7 000 autres agents exercent leur mission dans une cinquantaine de métiers différents dans les filières administrative, technique, sociale, de santé et d'éducation.

73% sont des femmes et 26% des hommes. Si la majorité des emplois a vocation à être occupée par des agents titulaires, on dénombre 5 600 contractuels.

Cette diversité est au cœur des ressources sur lesquelles l'académie de Reims peut s'appuyer pour répondre aux enjeux de sa mission, dans un contexte de forte évolution démographique, économique et sociale.

Dans le cadre rénové de projet « Fonction publique + » et répondant aux orientations stratégiques nationales RH-26, la feuille de route RH 2025-2028 de l'académie de Reims se veut ambitieuse dans ses objectifs, attentive à ses agents et innovante dans les réponses à apporter aux attentes.

Pour prendre en compte la diversité mais aussi la singularité des hommes et des femmes qu'elle emploie, l'académie de Reims veut porter une action volontariste en faveur de la diversité, de l'inclusion des handicaps et du rejet de toute forme de discrimination et de violence, conformément aux valeurs et aux principes de la République.

L'académie s'engage dans une politique de gestion des ressources humaines qualitative, attentive au développement des parcours professionnels. Ceci passe par un renforcement des liens entre les agents et les services de gestion, notamment par une communication moderne et fluide.

Cette écoute vers ses agents, l'académie veut aussi l'assurer par un dialogue social actif, dynamique et constructif, au travers des instances et en lien étroit avec les organisations syndicales représentant le personnel.

Le renouvellement régulier de ses ressources humaines impose à l'académie de développer une politique de recrutement dynamique. La professionnalisation des acteurs du recrutement et un travail de fond sur l'attractivité et la visibilité de l'académie sont d'ores et déjà engagés.

Attirer et recruter les compétences nécessaires au système éducatif sont une première étape qui doit s'inscrire dans une logique d'accompagnement à la prise de fonction et, in fine, à la fidélisation des ressources humaines.

Le développement de la formation, initiale et continue, est un levier indispensable. Les agents doivent également pouvoir développer leurs projets et s'inscrire dans des logiques parcours professionnels valorisants pour lesquels l'académie renforce les moyens dédiés et veut s'ouvrir à des propositions innovantes.

Cette valorisation des hommes et des femmes qui y travaillent nécessite une attention à leur santé et à leurs conditions de travail, dans la diversité des métiers, des environnements professionnels mais aussi des situations individuelles. Le développement d'une culture de la prévention et de la prise en compte des risques professionnels doit être un objectif partagé en commun.

La feuille de route RH 2025-2028 trouve son prolongement dans d'autres documents thématiques tels que les lignes directrices de gestion des mobilités ou des parcours professionnels des agents titulaires, les cadres de gestion des agents contractuels, le plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle, le plan en faveur de l'inclusion des personnels en situation de handicap, le plan triennal de prévention des risques professionnels ou encore le plan de lutte contre les discriminations et les violences.

Ce souci de la qualité de vie au travail, mais également des conditions d'exercice des missions des agents doit permettre l'épanouissement de chacune et de chacun pour un service public de qualité au service des élèves dont l'académie de Reims a la charge sur son territoire.

SOMMAIRE

AXE 1

UNE POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES QUALITATIVE, INCLUSIVE ET INDIVIDUALISÉE..... 6

- **Objectif 1** – Renforcer la satisfaction des personnels dans la gestion de leur carrière..... 6
- **Objectif 2** – Porter une politique volontariste en faveur de la diversité et contre les discriminations..... 7
- **Objectif 3** – Assurer un dialogue social de qualité dans l’ensemble de l’académie..... 7

AXE 2

SOUTENIR UNE DYNAMIQUE DE RECRUTEMENT QUALITATIF..... 9

- **Objectif 4** – Renforcer l’attractivité..... 9
- **Objectif 5** – Dynamiser le recrutement..... 9
- **Objectif 6** – Accompagner et fidéliser..... 9

AXE 3

RENFORCER LE LIEN À L’EMPLOYEUR ET L’ACCOMPAGNEMENT DU PARCOURS PROFESSIONNEL..... 11

- **Objectif 7** – Développer les compétences au moyen d’une stratégie ambitieuse de développement professionnel continu.....11
- **Objectif 8** – Développer les actions en faveur de la santé des agents, de la qualité de vie et des conditions de travail..... 12

AXE 1

UNE POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES QUALITATIVE, INCLUSIVE ET INDIVIDUALISÉE

→ Objectif 1 – Renforcer la satisfaction des personnels dans la gestion de leur carrière

Faciliter les démarches des personnels

- Développer une communication claire, accessible à l'attention des agents en étudiant les meilleurs vecteurs et circuits de communication. Une attention sera apportée à l'architecture du volet RH du site intranet ;
- Simplifier les démarches éventuellement par la dématérialisation ;
- Communiquer régulièrement sur l'identification des interlocuteurs des agents et renforcer l'information ciblée.

/PARTAGE 

<https://partage.ac-reims.fr>

Fluidifier la chaîne de gestion RH et professionnaliser ses acteurs

- Déployer un plan de professionnalisation de la filière RH pour accompagner et anticiper les évolutions en matière de GRH ;
- Accroître le taux d'agents ayant suivi une formation dans le domaine RH sur l'année scolaire ;
- Développer des compétences en matière de GRH auprès des cadres administratifs et pédagogiques. Dans ce cadre ; il convient d'installer dans les pratiques le nouveau référentiel du métier de SG d'EPLÉ et ainsi positionner le SG d'EPLÉ sur une information RH de premier niveau à l'attention de l'ensemble des personnels de l'établissement afin d'asseoir une politique de gestion des ressources humaines de proximité ;
- Accompagner et former les directeurs d'école afin d'investir l'ensemble des responsabilités en matière de gestion des ressources humaines.

Améliorer le suivi des demandes des agents et le délai de réponse

- Informer l'ensemble des agents de la prise en compte de leurs demandes et des délais moyens de traitements de leurs questions RH.
- Systématiser l'accusé de réception aux demandes.

2 indicateurs qualité

- Taux de réponses envoyées dans un délai inférieur à trois semaines après réception de la demande initiale dématérialisée ;
- Taux de décroché téléphonique.

Évaluer régulièrement la satisfaction des personnels gérés

- La démarche s'appuiera sur l'expertise de chercheurs spécialisés dans le domaine.



FOCUS SUR L'ENQUÊTE USAGER

Une enquête a été lancée auprès des 24 000 agents de l'académie :

- 2635 répondants
- 3 axes d'intérêt :
 - la rémunération et l'action sociale ;
 - la santé et la qualité de vie au travail ;
 - la communication sur les parcours professionnels.

→ Objectif 2 – Porter une politique volontariste en faveur de la diversité et contre les discriminations

Poursuivre et développer les actions en faveur de l'égalité professionnelle dans le cadre de l'évolution du plan académique

- Nourrir la dynamique académique en faveur de l'égalité professionnelle et de la lutte contre les discriminations en faisant évoluer le plan académique égalité professionnelle, pour la diversité et la lutte contre les discriminations et en veillant à sa mise en œuvre.

Une académie agissant contre les violences sexistes et sexuelles (VSS)

- une cellule d'écoute avec une coordinatrice et 6 écoutants pour recueillir la parole ;
- une commission de traitement pour une réponse rapide ;
- 10 situations traitées en 2023-2024.

Renforcer la politique académique de recrutement et d'intégration des personnels en situation de handicap dans le cadre d'un nouveau plan académique

- Investir les orientations nationales au travers d'un nouveau plan académique pour l'inclusion des travailleurs en situation de handicap.

→ Objectif 3 – Assurer un dialogue social de qualité dans l'ensemble de l'académie

Harmoniser les pratiques académiques et départementales de dialogue social liées au droit syndical et à l'organisation des instances

- Clarifier les compétences des instances départementales et académiques.



NOMBRE DE GROUPES DE TRAVAIL ET D'INSTANCES EN 2023-2024

Un dialogue social actif

- 28 réunions des instances académiques (3 CSAA, 3 CSA-SA, 18 CSA-SD, 2 SSCT, 2 SSCT-SA) ;
- 21 audiences académiques ;
- 12 groupes de travail académiques.

Renforcer la qualité et la fluidité du dialogue social

- Conforter la visibilité du bureau du dialogue social dans son rôle de guichet unique rectoral.

Apporter une expertise du droit syndical au bénéfice des services académiques, des établissements, des représentants des personnels et des personnels

- Élaborer des guides documentant l'exercice du droit syndical.

Faciliter le fonctionnement des instances

- Mise en place d'un agenda social partagé et programmation annuelle des ordres du jour ;
- Consolider le suivi des questions posées en formation spécialisée SSCT.
- Clarifier les compétences des instances départementales et académiques.

AXE 2

SOUTENIR UNE DYNAMIQUE DE RECRUTEMENT QUALITATIF

→ Objectif 4 – Renforcer l’attractivité

Mieux recruter pour répondre à la diversité des besoins et sur l’ensemble du territoire

- Consolider les partenariats avec les acteurs de la formation et de l’emploi et organiser des opérations de recrutement en s’appuyant sur les acteurs locaux dont les conseillers RH de proximité de l’académie ;
- Promouvoir les opérations de recrutement à travers une stratégie de communication annuelle et créer des supports écrits ou vidéos pour promouvoir les métiers ;
- Constituer un réseau d’« Ambass’educ » ;
- Rendre visibles et attrayantes nos offres d’emploi sur le plan de la rédaction, des modalités de publication et des relais partenariaux spécialisés dans le domaine.

→ [Retrouver les témoignages des ambass’educ sur les réseaux sociaux de l’académie](#)

→ Objectif 5 – Dynamiser le recrutement

Proposer un parcours de recrutement immédiat et lisible

- Anticiper le remplacement sur les postes vacants de la filière ATSS et encourager les tuilages ;
- Professionnaliser les recruteurs de l’académie sur la conduite d’un entretien de recrutement et l’identification des compétences au-delà des diplômes ;
- Définir les procédures d’information des acteurs locaux sur les décisions de recrutement et d’affectation ;
- Réorganiser les services académiques en rapprochant les acteurs travaillant sur le recrutement.

→ [Consulter le portail « Rejoindre l’Éducation nationale »](#)

→ Objectif 6 – Accompagner et fidéliser

Systématiser l’accueil et l’intégration de tous les nouveaux agents quel que soit leur statut

- Établir un protocole d’accueil et enrichir les livrets d’accueil ;
- Former et accompagner les personnels contractuels nouvellement recrutés quelle que soit leur fonction ;
- Améliorer le soutien à l’installation des agents sur les territoires manquant d’attractivité en lien avec les collectivités locales ;
- Réaliser ou mettre à disposition des films annuels des actions à mener et des temps forts de l’année pour les différents corps de métier ;
- Redéfinir les cadres de gestion des personnels contractuels enseignants des 1^{er} et 2^d degrés,

administratifs, sociaux et de santé ;

- Identifier les compétences internes et construire des parcours professionnels en cartographiant ces compétences par le biais d'enquêtes spécifiques ou par le biais de la Mission d'Accompagnement à l'Encadrement.



FORMATION AVANT LA RENTRÉE DES NOUVEAUX AGENTS

Une formation à la prise de fonction pour tous les agents : enseignants, CPE, agents administratifs titulaires et contractuels

- 400 agents formés ;
- 5 jours sur 6 sites ;
- des formations statutaires et « métiers ».

AXE 3

RENFORCER LE LIEN À L'EMPLOYEUR ET L'ACCOMPAGNEMENT DU PARCOURS PROFESSIONNEL

→ Objectif 7 – Développer les compétences au moyen d'une stratégie ambitieuse de développement professionnel continu

Garantir l'accès à la formation tout au long de la carrière des agents

- Proposer des parcours de formation permettant de développer des connaissances et compétences socles et des compétences spécifiques à chaque métier ;
- Développer des parcours de formation en proximité des bassins, circonscriptions et établissements et des services ;
- Renforcer la visibilité de l'offre de formation proposée par l'EAFC notamment en veillant aux modalités de diffusion du PRAF ;
- Veiller à la pertinence de la programmation au regard des échéances d'activité des agents.



→ [Consulter l'offre de formation](#)

Proposer un accompagnement RH et managérial dans les évolutions professionnelles

- Développer le parcours de formation au management ;
- Renforcer les compétences dans la conduite des entretiens professionnels pour mieux accompagner les agents et les guider dans leur évolution professionnelle, notamment en portant une attention sur le volet « formation » de ces entretiens ;
- Anticiper et accompagner la prise de fonction des personnels en situation de management
- Identifier les potentiels et construire des parcours d'évolution professionnelle notamment en redynamisant la Mission Académique de l'Encadrement (MAE) ;
- Renforcer la communication sur ces dispositifs.

→ 15 agents engagés dans un [parcours MAE refondu](#)

Personnaliser la formation continue et le développement professionnel (temps d'échange entre pairs, tutorat/mentorat, immersions découverte, Dév'pro, etc.)

- Proposer des modalités de formation adaptées et différenciées permettant à chaque agent de se former dans le respect de ses contraintes professionnelles dans un calendrier adapté ;
- Consolider l'effort de formation des personnels de la filière administrative, en poursuivant les axes de formation au bénéfice des personnels en EPLE et en initiant un plan de formation spécifique aux personnels des services académiques.

Développer et formaliser les propositions d'accompagnement professionnel et de remédiation par filière (enseignant 1er degré, enseignant 2d degré, ATSS)

- Initier un dispositif de contrat d'engagement entre l'agent et l'employeur sur les mesures mises en place pour l'accompagnement.

Anticiper et accompagner les projets d'évolution ou de reconversion professionnelle des agents de l'académie

- Encourager les projets de mobilité professionnelle en développant l'information sur les métiers et les postes vacants ou susceptibles de l'être, et en proposant des immersions ;
- Proposer aux agents un canal unique et simplifié de sollicitation des services RH dédiés à l'accompagnement des évolutions professionnelles.

→ 522 entretiens d'accompagnement menés par 5 CRHP en 2023-2024

Renforcer la visibilité du SAPEP et densifier le rôle des CRHP

- Redéfinir le projet de RH de proximité pour densifier l'action des CRHP et la rendre plus lisible et visible ;
- Organiser les liens entre les services de gestion du 1^{er} degré et du 2^d degré et les CRHP (lien de gestion, réunions de suivi RH en DSDEN, point de situation).



PLUS D'INFOS SUR LES CONSEILLERS RH DE PROXIMITÉ (CRHP)

→ [sur le site de l'académie de Reims](#)

→ Objectif 8 – Développer les actions en faveur de la santé des agents, de la qualité de vie et des conditions de travail

Favoriser un cadre serein facilitant les interactions professionnelles entre les agents et les usagers

- Mettre en place des actions de formation pour développer les compétences émotionnelles, sociales et relationnelles. Des formations à l'accueil et à la gestion des conflits, du co-développement ou de l'analyse de pratiques professionnelles pourront notamment être proposés ;
- Développer une capacité de médiation en cas de conflits entre personnels, en précisant les objectifs poursuivis et les modalités d'organisation ;
- Déployer une information portant sur la protection fonctionnelle à destination des agents ;
- Mettre en place régulièrement des enquêtes de satisfaction.



LA PRÉVENTION AU CŒUR DE L'ACTION

- **Un plan triennal de prévention des risques professionnels autour de 4 axes :**
 - renforcer l'organisation de la santé, la sécurité et les conditions de travail ;
 - développer la culture de la prévention ;
 - améliorer les conditions de travail ;
 - accompagner et protéger les agents.

Promouvoir des organisations qui préservent la santé et la sécurité des agents au travail

- Formalisation d'un plan santé au travail avec une attention particulière portée aux personnels approchant de la fin de carrière ;
- Développer les actions en faveur de la santé au travail :
 - Renforcer les informations en matière de prévention ;
 - Renforcer la médecine de prévention ;
 - Proposer des actions en faveur de la santé (vaccinations, formations aux gestes et postures, etc.).
- Développer l'action sociale et culturelle en faveur des personnels ;
- Développer la prévention des risques professionnels ;
- Actualiser le plan académique triennal de prévention et veiller à sa mise en œuvre continue ;
- Densifier le réseau des préventeurs ;
- Améliorer le suivi des situations post-traumatiques et l'identification des contacts.

→ [Consulter le guide Santé et Sécurité au Travail](#)

Impulser et accompagner la prise en compte de l'exigence environnementale en matière RH (réduction de l'impact carbone des déplacements domicile-travail)

- Mettre en place un plan de formation sur la transition écologique ;
- Engager le déploiement des plans « mobilité » et la communication sur ses actions au sein de l'académie



→ [En savoir plus sur ACovoit](#)

ac-reims.fr