

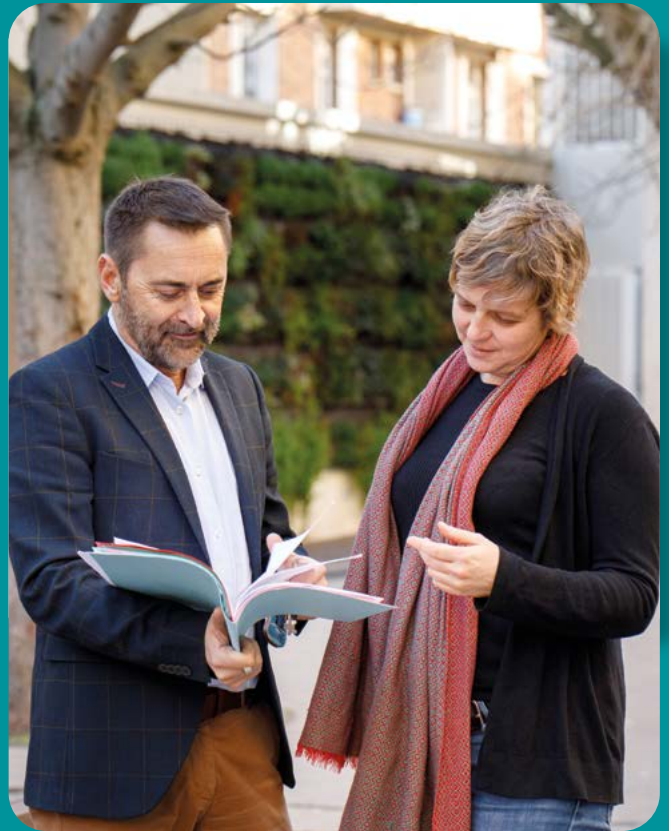


**ACADÉMIE  
DE NANTES**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

**Académie  
de Nantes**

**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**



# FEUILLE DE ROUTE

## Ressources humaines

### de l'Académie de Nantes

Sur la base des Lignes Directrices de Gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines 2025-2028, dans le cadre du plan RH 26, l'académie de Nantes est appelée à se doter d'une nouvelle feuille de route Ressources Humaines (FRRH) à compter de janvier 2025.

La première Feuille de route Ressources Humaines de l'académie de Nantes s'organisait autour de 4 axes :

- Axe 1 favoriser une dynamique collective autour de l'accompagnement et de la gestion des ressources humaines
- Axe 2 construire et valoriser des réponses et des parcours
- Axe 3 ouvrir des perspectives
- Axe 4 Prévenir et protéger

L'élaboration de la Feuille de Route 2<sup>e</sup> Génération s'est inscrite dans une dynamique collective très élargie, associant plus de 280 participants en cycles d'ateliers, en inter services et représentations intercatégorielles. Simultanément, une démarche de réflexion sur la base des 20 actions et 3 objectifs définis nationalement a été engagée au sein de l'ensemble des services académiques - tous services au-delà des services ressources humaines - et auprès des participants en ateliers, autour des actions existantes à valoriser, à interroger, et des nouvelles initiatives à envisager. La synthèse de l'ensemble des travaux a permis de structurer l'architecture de cette nouvelle feuille de route.

L'architecture reprend la présentation des éléments de contextualisation académique, en première partie, puis la présentation des actions répondant à chacun des thèmes nationaux (3 objectifs, 20 actions) en seconde partie, en mettant le focus sur des axes apparaissant prioritaires et en lien avec le projet académique.

#### **PARTIE I : PERSPECTIVES ET OBJECTIFS**

#### **PARTIE II : DES OBJECTIFS AUX ACTIONS**



# SOMMAIRE

## PARTIE I : PERSPECTIVES ET OBJECTIFS

### AXE 1

**Promouvoir et porter une stratégie d'attractivité et la fidélisation à nos métiers, notre Ministère et nos emplois : attirer les talents – fidéliser les agents**

- **Objectif 1** – Conforter le déploiement de la Cellule Mobilités Recrutement
- **Objectif 2** – Renforcer la collaboration avec nos partenaires
- **Objectif 3** – Améliorer le processus de recrutement et d'affectation
- **Objectif 4** – Professionnaliser le recrutement des agents non titulaires

### AXE 2

**Porter l'ambition et l'engagement d'une gestion RH qualitative intégrant les spécificités de notre académie**

- **Objectif 1** – Garantir une attention soutenue sur les processus de rémunération
- **Objectif 2** – Adapter la gestion RH aux objectifs d'excellence pédagogique et éducative
- **Objectif 3** – S'inscrire dans une démarche de modernisation continue des organisations, des processus, des outils

### AXE 3

**Développer les compétences dans un parcours accompagné par l'institution**

- **Objectif 1** – Confirmer la formation continue comme levier majeur des évolutions Ressources Humaines
- **Objectif 2** – Poursuivre le développement de la gestion RH de proximité
- **Objectif 3** – Favoriser une nouvelle approche de l'animation des collectifs de travail
- **Objectif 4** – Moderniser et systématiser l'accueil des nouveaux arrivants

### AXE 4

**Protéger et porter le bien-être en objectif partagé**

- **Objectif 1** – Protéger et porter le bien-être en objectif partagé
- **Objectif 2** – Porter le bien-être de tous en objectif partagé

## PARTIE II : DES OBJECTIFS AUX ACTIONS

# **PARTIE I : PERSPECTIVES ET OBJECTIFS**

## AXE 1

### **Promouvoir et porter une stratégie d'attractivité et la fidélisation à nos métiers, notre Ministère et nos emplois : attirer les talents – fidéliser les agents**

#### **→ Objectif 1 – Conforter le déploiement de la Cellule Mobilités Recrutement**

Les défis liés aux besoins de recrutement concernent l'ensemble des populations de personnels d'État mobilisé pour la mise en œuvre du service public d'éducation sur l'ensemble du territoire. La région Pays de la Loire, portée par un dynamisme économique et démographique, est communément considérée comme attractive. L'académie en tant qu'employeur est cela étant soumise d'une part à des fortes disparités territoriales en la matière, et d'autre part à une tension forte sur le marché de l'emploi.

L'académie de Nantes s'engage à conforter le déploiement de la Cellule Mobilités-Recrutement mise en place en 2022-2023.

Un personnel de catégorie A, directement rattaché au Secrétariat Général de l'Académie a pour mission de piloter cette cellule, en lien avec les services recruteurs et leurs référents dédiés.

Au sein du Secrétariat Général et de la Direction des Ressources Humaines, en lien avec l'ensemble des chefs de services académiques et les différents partenaires, internes et externes, le/la chargée de mission « Mobilités-Recrutements » devra impulser une dynamique favorisant et accompagnant les dispositifs d'évolution professionnelle et de mobilités internes (concours, congés de formation professionnelle, mutation intra académique, reconversion professionnelle, détachement d'un corps vers un autre, notamment le dispositif « passerelles ») et externes (concours, mutation extra académique, poursuite de carrière dans un autre versant de la fonction publique, autre ministère, fonction publique territoriale, mobilité internationale, entre autres).

Pour mener à bien sa mission, elle devra :

- Poursuivre, accompagner et renforcer la politique académique de recrutements, notamment en optimisant la communication autour des différents métiers par des liens nourris avec l'ensemble des intervenants institutionnels et les partenaires (France Travail, Plate-Forme de Ressources Humaines...);
- Assurer l'animation du réseau des référents recrutement, implantés dans chaque service Ressources Humaines des services académiques (Rectorat, 5 DSDEN);
- Mettre en place des indicateurs de suivi des process, et d'accompagnement des viviers.

#### **→ Objectif 2 – Renforcer la collaboration avec nos partenaires**

La dynamique de recrutement suppose un travail partenarial constant avec un écosystème en territoire.

L'enjeu est de :

- Valoriser l'éventail très large des métiers susceptibles d'être offerts, notamment en assurant une diffusion large de l'éventail des métiers de l'Education Nationale;
- Valoriser la densité du maillage géographique des lieux d'exercice (3500 lieux d'exercice potentiels dans l'académie);
- Faire connaître les besoins en temps réel sur un bassin d'emploi.

Ce travail partenarial, déjà initié, a vocation à être conforté, développé et structuré.

Il convient notamment de poursuivre le développement des liens avec les organismes de formation initiale que sont les 3 universités de la région académique et nos établissements accueillant des formations supérieures. À ce titre, l'INSPÉ de Nantes constitue un partenaire précieux.

L'académie poursuivra également son inscription pleine et entière dans les travaux communs au sein de la Plateforme Régionale Ressources Humaines, rattachée au Secrétariat Général pour les Affaires Régionales. Les initiatives communes pour présenter les métiers de la fonction publique d'État, organiser les forums et salons à destination des agents des fonctions publiques dans le cadre du Comité Régional de l'emploi public et des 5 Comités locaux de l'emploi public, travailler sur des thèmes transversaux (recrutement, évolution professionnelle, stratégie d'intégration) permettent une impulsion collective riche.

L'académie s'engage à conforter les liens avec l'Institut régional d'administration de Nantes, dont elle est membre du Conseil d'administration. Seront développées notamment les interventions en direction des élèves-attachés, mais également à destination des potentiels candidats au concours. Une attention particulière sera, dans ce cadre, portée sur les agents de l'académie susceptibles de s'orienter vers le concours interne. Elle apportera sa contribution à la pleine mise en œuvre réussie de la réforme de la formation initiale, et ce dès l'année 2025. En favorisant l'accueil en stages de 6 semaines, ainsi que la proposition de sujets de travail aux stagiaires, dans le cadre du Rapport sur Commande de l'Administration.

Dans le cadre de la convention régionale signée en 2023 avec France Travail, la dynamique de renforcement de l'interconnaissance mutuelle fera l'objet d'une attention particulière. Elle permet d'établir un cadre de relations structuré, en identifiant des acteurs spécialisés (référents) au sein de chacun des 5 départements de l'académie, en programmant des temps de rencontres institutionnelles permettant de communiquer plus précisément sur les besoins et les viviers, en favorisant le développement d'actions spécifiques, ad hoc sur des territoires ou catégories d'emploi spécifiques.

Enfin, l'académie a pour objectif de renforcer son dialogue et ses échanges avec les partenaires du monde associatif et socio-économique, avec lesquelles elle entretient par ailleurs dans le cadre de son cœur de missions, des liens étroits, notamment dans le cadre des différents comités pour l'emploi (régional, départementaux et locaux), en lien avec l'action des établissements. Le réseau des Responsables des bureaux des Entreprises (54 dans l'Académie), ainsi que des GRETA-CFA permettront de sensibiliser les entreprises, et les organisations représentatives (APEC, Fédérations) ou organismes consulaires (CCI, Chambre des métiers), aux possibilités d'accueil multiples offertes par l'académie. La connaissance fine et la proximité des Services Jeunesse, Engagement et Sports auprès du monde associatif constituent également de précieux leviers.

### → **Objectif 3 – Améliorer le processus de recrutement et d'affectation**

Le processus de préparation de rentrée scolaire est un fil rouge structurant de la vie des écoles, collèges et lycées et des services académiques, et se décline en différentes étapes constituant ce processus : bilan de la rentrée N - 1 ; prévisions d'effectifs ; réflexion sur la carte des formations ; allocation des moyens budgétaires et emplois (nationale, académique, infra- académique) ; opérations de mobilité, recrutement notamment concours, affectations des personnels ; affectation des élèves. Il est apparu depuis 5 ans une attention croissante portée par les acteurs sur les enjeux de ressources humaines, et l'impérieuse nécessité d'intégrer cette dimension de la manière la plus anticipée possible dans ce processus global.

## Améliorer les processus de préparation de rentrée pour une meilleure anticipation

L'Académie s'engage à poursuivre le chantier d'importante rénovation du processus de préparation de rentrée, dans un objectif d'anticipation et de sécurisation à chacune des étapes du processus de préparation de rentrée.

Les éléments constitutifs marquants de cette rénovation concernant les personnels enseignants du 2<sup>nd</sup> degré Public sont :

- Conduite d'un travail approfondi de concertation entre DSDEN (DOS en Directions académiques) - Direction Prospective et Moyens et DIPE, sur le calendrier et l'enjeu de stabiliser le maximum d'éléments dès la phase principale d'allocation des moyens aux EPLE. L'académie se caractérise par un modèle de déconcentration de l'allocation des moyens pour la carte scolaire dans le 1<sup>er</sup> degré, et les DGH des collèges et lycées, dans le cadre d'un pilotage académique fort.
- Travail de suivi affiné des prospectives en lien avec la DGRH sur les opérations de calibrage, discipline par discipline. Un enjeu majeur réside dans une meilleure anticipation des libérations de support, par des sorties définitives (retraites, démissions, ruptures conventionnelles) et des sorties temporaires notamment les autorisations de temps partiels.
- Implantation anticipée des berceaux de stagiaires dès la phase principale.
- Publication des résultats du mouvement intra 2<sup>nd</sup> degré dès début juin de l'année civile de la rentrée à venir.
- Lancement des opérations d'affectation TZR, CDI et CDD du vivier simultanément. Choix académique de la mobilisation simultanée des 3 viviers, dans l'intérêt de la fidélisation des contractuels CDD et de la continuité pédagogique en établissement.
- Anticipation sur la livraison des derniers postes et BMP en juin.
- Avancement de la publication des campagnes de titularisation des stagiaires en poste.
- Avancement sur l'affectation des néo-stagiaires avec rénovation du processus d'expression des vœux par les lauréats pour mieux concilier couverture des besoins et vœux des personnels.

Concernant les personnels Enseignants du 1<sup>er</sup> degré, l'académie s'engage à développer la même dynamique basée sur une meilleure estimation des libérations de supports à venir, en s'appuyant sur les démarches déjà conduites sur les temps partiels sur autorisations, un calibrage affiné sur les besoins stagiaires, un pilotage académique des autorisations d'ineat-exeat, les conditions d'affectation, la mobilisation des listes principales et complémentaires.

Concernant les personnels ATSS, l'académie s'attachera à développer ses outils de gestion prévisionnelle, en particulier dans la dynamique de requalification de la filière administrative, ainsi que de la mise en œuvre de la nouvelle réforme de la formation initiale des IRA.

Concernant les personnels d'encadrement, l'académie entend poursuivre le travail fin d'évolution de la carte des emplois, dans le cadre d'une concertation transparente avec les représentants des personnels de direction. Outre ce travail prospectif, l'attention sera maintenue sur un suivi personnalisé des vœux et opérations de mobilité des chefs d'établissement et adjoints, dans le cadre d'une concertation conduite avec les intéressés grâce à la mobilisation des IA-DASEN et du service DIPATE, en lien fort avec les services de la Direction de l'Encadrement.

## Développer une politique de communication multisupports, globale et ciblée sur les besoins spécifiques et sur les missions et réalisations du Ministère, de l'académie, des écoles, des établissements et services

Cette politique de communication a pour objectif de susciter l'éveil des vocations auprès de tous publics en valorisant la très grande diversité des métiers et opportunités d'emploi sur l'ensemble du territoire.

Elle s'appuiera utilement sur les campagnes nationales de communication prévues à cet effet. Cette communication se traduira par des initiatives académiques permettant de développer des démarches proactives en direction des publics potentiellement mobilisables :

- Opérations de communication et rencontres à destination des étudiantes et étudiants sur l'ensemble du territoire académique ;
- Mobilisation des services de l'orientation à destination des lycéennes et lycéens ;

- Travail commun avec les autres employeurs publics ;
- Impulsion d'actions territoriales ciblées envers des publics spécifiques en lien avec France Travail.

### Maintenir et valoriser la dynamique académique dans l'organisation des Concours

L'académie prend une part active dans la principale opération de recrutement de l'institution, qui demeure le concours.

La Direction des Examens et Concours de l'académie demeure pleinement inscrite dans les opérations d'organisation des concours à dimension nationale. La mobilisation des corps d'inspection a vocation à se poursuivre, dans le souci de contribuer pleinement à la réussite de ces opérations essentielles pour l'ensemble des académies.

Les concours à dimension académique demeurent une priorité, essentielle au regard des besoins en recrutement d'enseignants pour le 1er degré, avec une participation active de l'ensemble des Inspecteurs de l'Education nationale en charge de circonscription.

La démarche d'élargissement et de diversification des compositions de jurys sera poursuivie.

L'académie s'engage à poursuivre une dynamique d'organisation régulière des sessions de concours notamment pour les métiers de la filière médico-sociale, les filières techniques sur les différentes BAP, et naturellement la filière administrative.

Cet engagement s'inscrit dans la volonté conjuguée d'une part de répondre de façon pérenne aux besoins en Ressources humaines, d'autre part d'accompagner le déploiement des parcours professionnels de chacun et chacune. En particulier, l'exercice en tant que non-titulaire doit pouvoir ouvrir une opportunité enrichissante et à valoriser.

### → Objectif 4 – Professionnaliser le recrutement des agents non titulaires

Le recrutement de personnels non titulaires constitue un axe majeur de mobilisation, au regard des besoins s'exprimant toutes populations confondues, au regard également de l'accélération des sorties de fonctions en cours d'année, notamment dans des échéances rapprochées, et au regard de la diversité des modalités de cessations de fonctions : retraites, démissions, besoins en remplacement longs, ruptures conventionnelles. Cette augmentation, et cette accélération conduisent l'académie à structurer sa démarche de recrutement autour du moment fort de la rentrée, mais désormais aussi au fil de l'eau du déroulement de l'année scolaire.

Les axes d'engagement sont identifiés, et méritent d'être confortés, dans le cadre de la cellule Mobilités Recrutement :

- Travailler sur des process communs de recrutement aux différentes populations : l'enjeu est de développer une approche commune aux différents services recruteurs, en partageant l'expérience recruteur afin de mutualiser les bonnes pratiques, afin d'optimiser les actions de communication en s'appuyant sur la diversité des métiers offerts, en favorisant la montée en compétences des acteurs impliqués.
- Homogénéiser et clarifier les fiches de postes : l'enjeu est de poursuivre l'effort engagé de communication, pour une attractivité accrue, une communication cohérente et l'affirmation d'une identité employeur commune, une précision plus marquée sur des conditions d'exercice, notamment la possibilité de recours au télétravail, ainsi que les conditions de rémunération.
- Développer la prise en main d'un nouvel outil de recrutement, VIRTUO, et optimiser l'utilisation de toutes ses fonctionnalités : le déploiement de l'outil en 2024 a permis de mobiliser une équipe de 5 référents couvrant l'ensemble des populations, à l'exception de celles des enseignants du réseau privé. L'objectif est d'étendre l'outil aux populations non couvertes, de développer la maîtrise et connaissance fine de l'outil. L'enjeu majeur réside dans la capacité à en faire un outil d'aide efficient au suivi et à l'accompagnement du vivier de candidats potentiels.
- Mobiliser les corps d'encadrement dans leur globalité.

Les corps d'Inspection, garants de la validation de la qualité professionnelle des candidats, seront accompagnés afin de faciliter la prise en main de l'outil VIRTUO, et son utilisation optimale en lien avec les services. Le travail commun interdisciplinaire qui a été effectué sur le processus d'évaluation des personnels non titulaires a vocation à être conduit sur le process de recrutement.

Le rôle des chefs d'établissement, conformément aux engagements de la Charte des pratiques de pilotage en EPLE a vocation à être renforcé. Notamment, par leur immersion en territoire, en interaction avec de nombreux acteurs du monde socio-économique, les chefs d'établissements ont vocation à jouer un rôle déterminant dans l'élargissement de la fonction de constitution des viviers, de communication autour des besoins, en lien avec les acteurs du dispositif de RH de proximité.

Ce rôle concerne l'ensemble des catégories de personnels.

Concernant les populations AESH en particulier, l'Académie conduira une réflexion sur l'articulation du rôle des différents acteurs (Service de l'accompagnement éducatif (SAE), services départementaux de l'école inclusive (SDEI), pôles inclusifs d'accompagnement localisés (PIAL), Écoles et Établissements), en veillant à développer des dynamiques collectives sur les territoires.

## AXE 2

### Porter l'ambition et l'engagement d'une gestion RH qualitative intégrant les spécificités de notre académie

#### → Objectif 1 – Garantir une attention soutenue sur les processus de rémunération

Premier employeur de la Région Pays de la Loire avec 64 000 personnels, engageant annuellement 3,86 milliards d'euros en masse salariale annuelle, mobilisant plus de 300 collègues au sein des services de gestion Ressources Humaines en Rectorat et DSDEN, l'académie s'est dotée d'une organisation de service et met en œuvre des compétences reconnues en termes de gestion administrative et financière.

#### Élaborer, mettre en œuvre et adapter des cadres de gestions attractifs, transparents, adaptés aux exigences des besoins en recrutement

Cette démarche s'inscrit dans la mise en œuvre des dispositions législatives et réglementaires nationales, afin de traduire opérationnellement les évolutions statutaires. L'enjeu est de maintenir l'attention portée à une mise en œuvre la plus immédiate de ces cadres de gestion, et de ces réformes, tant sur le plan indiciaire que sur le plan indemnitaire.

Au plan académique, dans les orientations fixées au plan national, l'Académie s'attachera à préciser et adapter les cadres de gestion des personnels non titulaires. Cela concerne les populations enseignantes, avec l'objectif de préciser ce cadre pour les personnels enseignants du 1er degré, en convergence avec le cadre applicable pour le 2<sup>nd</sup> degré.

L'Académie déclinera le cadre national interministériel et ministériel de gestion pour les personnels ATSS.

Concernant les personnels AESH, l'académie poursuivra le déploiement des mesures engagées, dans un cadre d'employeur unique (l'académie), permettant de pérenniser les contrats de 3 ans et la possibilité de recourir au CDI.

#### Conforter une organisation performante de la fonction PAIE

Concernant le processus Rémunération, l'académie entend s'appuyer sur la structuration forte mise en place sur les missions de Coordination Paie, avec un réseau organisé de référents au sein de chacun des services Ressources Humaines. L'académie entend poursuivre l'élaboration d'outils de pilotage et tableaux de bord, permettant de disposer d'un suivi précis et d'une programmation fine des trajectoires en termes de consommation d'emplois et de masse salariale, dans le cadre de relations étroites et fluides avec les correspondants de la Direction régionale des finances publiques.

L'académie s'engagera dans les dynamiques visant à la dématérialisation des opérations et des transmissions conformément aux orientations nationales.

De manière générale, seront déployés toutes initiatives visant à s'assurer d'une installation administrative et financière, la plus rapide, la plus simple pour les agents, la plus sécurisée au regard des obligations liées au maniement de fonds publics.

## → Objectif 2 – Adapter la gestion RH aux objectifs d'excellence pédagogique et éducative

Les missions développées dans le champ des ressources humaines ont vocation à s'adapter en permanence afin de répondre au mieux aux besoins résultant des orientations éducatives et pédagogiques.

- **Les grandes politiques éducatives et pédagogiques** autour du renforcement des apprentissages sur les fondamentaux, le défi de l'orientation, la mobilisation de lutte contre le harcèlement scolaire **exigent d'identifier des nouvelles organisations, ainsi que des nouvelles missions** et l'académie est invitée à se projeter très rapidement et de façon opérationnelle sur les postes et profils nouveaux en termes de ressources humaines.
- **Mobiliser autour de l'objectif 100% remplacement.**

Cet objectif concerne en premier lieu le personnel enseignant dans le cadre de la mise en œuvre de cette politique prioritaire du gouvernement.

Il s'agit de mobiliser durablement l'ensemble des acteurs autour de 4 axes :

- Réduire les absences
- Renforcer le potentiel de remplacement
- Activer les leviers de continuité pédagogique
- Animer et piloter la politique remplacement

La dynamique nouvelle initiée en 2023 sur le sujet du remplacement de courte durée (RCD) sera poursuivie, en impliquant l'ensemble des acteurs depuis les autorités académiques jusqu'aux membres de chaque communauté éducative. L'enjeu est de privilégier une approche autour des enjeux pédagogiques afin d'accompagner au mieux les chefs d'établissement dans la mobilisation des équipes pédagogiques.

Concernant le Premier degré, l'académie déploiera un Plan Remplacement au sein de chacun des départements, visant à optimiser la mobilisation des viviers de remplacement, qui seront préservés.

Une réflexion sera conduite quant à l'organisation des processus de remplacement concernant les personnels AESH, afin de répondre aux besoins prioritaires d'accompagnement des élèves dans un cadre territorial adapté.

### **Confirmer les synergies initiées à la faveur de l'intégration des personnels Jeunesse, Engagement et Sports**

L'intégration des personnels des services DRAJES et SDJES a constitué une opportunité favorisant une approche globale des temps de l'enfant et du jeune.

L'académie s'attachera à conforter les services dédiés, en veillant à une gestion prévisionnelle des emplois et compétences permettant de répondre aux besoins spécifiques de la filière, et de valoriser les missions propres.

La dynamique de travail collaboratif et d'une inscription pleine et entière sur des chantiers pédagogiques et éducatifs communs, sera poursuivie.

## → Objectif 3 – S'inscrire dans une démarche de modernisation continue des organisations, des processus, des outils

À l'instar de ce qui s'est développé dans les organisations sur les processus qualité, par exemple le contrôle interne, il apparaît incontournable de développer la culture de la modernisation par l'ensemble des acteurs, de veiller à une structuration organisationnelle de cette démarche, de favoriser les mises en œuvre opérationnelles et s'assurer de pouvoir l'évaluer.

## **Instaurer la culture de la transformation et de la modernisation et une approche usagers au sein de chacun des services acteurs du Pôle RH**

- L'académie entend s'appuyer sur le déploiement de son Pole Modernisation, qui intègre la désignation de référents Modernisation au sein de chacun des services de gestion et d'accompagnement des ressources humaines.
- L'élaboration de diagnostics partagés, associant les personnels des services, ainsi que les usagers (personnels gérés, encadrement de ces personnels) permettra de questionner les conditions de délivrance du service selon 4 axes : Améliorer les processus et harmoniser ; répondre aux besoins des usagers ; atteindre une ambition partagée ; anticiper et piloter l'activité.
- La démarche devra permettre de dégager des axes d'évolution, d'adaptation, d'innovation visant à une meilleure satisfaction des usagers, ainsi que des conditions d'exercice plus favorables pour les personnels des services.
- La démarche se traduira par des initiatives concrètes autour de la co-construction (mise en place d'ateliers, questionnaires associant usagers et agents), de la communication (mise en place de webinaires à destination des agents, production de guides), du développement de communautés de pratique.

## **Favoriser l'appropriation des nouveaux outils par les personnels des services, et les usagers -agents, et l'optimisation de leur utilisation**

L'enjeu de la transformation des SIRH est à cet égard essentiel.

Forte de la mise en œuvre réussie des processus de sécurisation des SIRH, et du déploiement du SI RENOIRH pour les populations ATSS, l'académie poursuivra ce déploiement, conformément au calendrier national, en lien étroit et avec l'appui constant du SEMSIRH.

La qualité reconnue des collaborations très étroites avec le pôle SIRH de la DSI sera confortée.

La dynamique de dématérialisation, visant à une simplification pour les agents et pour les personnels des services, sera poursuivie. L'académie poursuivra en ce sens la dynamique engagée avec Colibris et e-colibris.

Le déploiement de VIRTUO dans tous ses champs fera l'objet d'une attention particulière, notamment pour parvenir à en faire un véritable outil de pilotage et suivi des viviers, puis pour assurer la transition sur le champ de la formation.

L'enjeu du remplacement dans le 1<sup>er</sup> degré verra l'émergence d'un nouvel outil qui sera déployé dans chacun des 5 départements de l'académie.

Le déploiement du logiciel d'OP@LE fera l'objet d'une attention toujours maintenue et confortée dans les dimensions de formation, d'accompagnement et d'évaluation. L'académie maintiendra son interlocution avec les chefs d'établissement, les secrétaires généraux d'EPLÉ et agents-comptables secrétaires généraux et leurs équipes afin de demeurer au plus près des besoins et du recueil des retours utilisateurs, inscrire ces éléments dans le cadre des réflexions nationales, et sécuriser les établissements et équipes.

Enfin, toutes les perspectives liées à la simplification, ainsi qu'à l'objectif de réduire la consommation de papiers et l'impact des charges d'impression et circuits courrier, répondant à un souci de préoccupation environnementale, de coût financier et de simplification pour les agents des services seront encouragées, notamment l'utilisation du parapheur dématérialisé, ainsi que le dossier de la dématérialisation du processus paie.

## **Impulser et déployer le processus de transformation managériale, en visant le développement du management participatif**

La dynamique de modernisation suppose de susciter une approche nouvelle des missions d'encadrement et de management des organisations et des ressources humaines.

Le dispositif de la Mission Académique de l'Encadrement pourra permettre la constitution d'un vivier de cadres, qu'il faudra animer en proposant des formations, des séminaires ou des ateliers thématiques visant à préparer les futurs managers à évoluer dans leur futur environnement professionnel.

### Développer les compétences dans un parcours accompagné par l'institution

#### → Objectif 1 – Confirmer la formation continue comme levier majeur des évolutions Ressources Humaines

La création de l'École Académique de la Formation continue de l'académie (EAFC) a constitué une opportunité essentielle de porter une dynamique renouvelée sur le sujet de la formation et des parcours, pour l'ensemble des populations, sur l'ensemble du territoire.

L'installation pleine et entière de l'EAFC dans le paysage académique, particulièrement bien engagée avec sa réorganisation interne, son déménagement, l'installation des instances (Conseil d'école, Conseil académique de la formation), des liens collaboratifs très riches avec les acteurs au sein du pôle RH, les corps d'inspection et les personnels de direction, ainsi qu'avec les partenaires externes, et l'élaboration du projet d'école ont permis d'engager une dynamique forte autour des enjeux d'adaptation à l'emploi et entrée dans le métier, du développement des compétences métiers et des compétences transversales, du développement professionnel et de la préparation des reconversions et réorientations.

La dynamique engagée s'appuie sur 5 engagements et objectifs :

#### • Engagement 1 : IDENTIFIER, MIEUX RÉPONDRE AUX BESOINS DE TOUS LES AGENTS ET CHANGER LE REGARD SUR LA FORMATION :

- Accompagner l'entrée dans tous les métiers et assurer le continuum de formation pour faire de la formation un levier RH de fidélisation ;
- Diversifier les expertises permettant de répondre aux priorités de formation, et notamment les apports de la recherche ;
- Construire des ingénieries de formation nouvelles pour engager chacune et chacun dans un développement professionnel continu, dans une autre temporalité de la formation ;
- Évaluer pour mieux réguler et répondre aux besoins.

#### • Engagement 2 : COMMUNIQUER pour assurer lisibilité, visibilité et cohérence :

- Développer une visibilité institutionnelle ;
- Assurer une cohérence en interne en favorisant les échanges à toutes les échelles, en développant une culture commune de la formation partagée avec tous les offreurs ;
- Améliorer la lisibilité et la compréhension des rôles de l'EAFC, des procédures et des outils ;
- Construire et alimenter un réseau inter-service, interacadémique et international pour accompagner les évolutions et la modernisation.

#### • Engagement 3 : IMPULSER ET ACCOMPAGNER les communautés d'apprentissage, les collectifs de travail, leviers du développement professionnel, du sentiment d'efficacité personnelle et du bien-être au travail :

- Faciliter la communication entre les différents acteurs du système éducatif pour identifier les besoins et y répondre ;
- Développer les actions de proximité en proposant des modalités variées qui créent, renforcent les collectifs de travail, et concourent aux analyses de pratiques et échanges entre pairs, sur tout le territoire ;
- S'appuyer sur les évaluations pour transférer, essayer les actions qui ont montré leur efficacité.

#### • Engagement 4 : DÉVELOPPER une politique de certification, de diplomation, et de valorisation des compétences :

- Construire de nouveaux partenariats avec les universités et les partenaires ;
- Stimuler le vivier de personnes ressource pour mailler le territoire, par une stratégie de formation de formateurs, d'animation de réseaux et de valorisation ;
- Proposer des parcours de formation inter catégoriels pour s'appuyer sur une culture commune de la formation.

#### • Engagement 5 : RENFORCER la e-formation :

- Mettre en place un pilotage spécifique de la e-formation ;
- Communiquer de façon efficace sur les parcours existants et les modalités d'accompagnement afin d'engager les personnels dans la e-formation ;
- Accompagner la transformation des pratiques notamment l'hybridation.

## → Objectif 2 – Poursuivre le développement de la gestion RH de proximité

Le déploiement de la GRH de proximité à compter de 2019 dans l'Académie a répondu à l'objectif ministériel visant à une approche plus individualisée des réponses et de l'accompagnement des agents.

Le dispositif GRH de proximité s'appuie dans l'académie sur le positionnement des personnels d'encadrement comme interlocuteurs premiers des personnels, ainsi que l'attention particulière portée par les services Ressources humaines académiques sur l'individualisation et la proximité avec les personnels. S'y ajoute le déploiement d'un dispositif dédié qu'il convient de pérenniser.

### Conforter la structuration du dispositif dédié pour un maillage fin du territoire

Le dispositif dédié s'appuiera sur l'articulation des interventions de deux niveaux de réponse et d'accompagnement.

- 6 conseillères en évolution professionnelle. Leur mission est principalement orientée sur :
  - L'accompagnement de tout personnel et le conseil en évolution professionnelle, avec une offre de services directement mobilisable pour les agents se questionnant ou préparant une nouvelle étape de leur parcours professionnel.
  - Des temps de formation et d'informations relatifs aux processus de mobilité professionnelles.
  - L'appui aux services ressources humaines, sur le suivi individuel des agents, et dans le cadre des dossiers transversaux. Leur implantation territorialisée en département, au sein même des implantations des services académiques, permet un accompagnement individualisé selon les mêmes modalités pour tous les agents d'un département, quel que soit leur statut ; la possibilité de réponses en proximité ; une meilleure connaissance des équipes en DSDEN et une collaboration renforcée avec les acteurs locaux ; une reconnaissance de la mission de CEP facilitée localement.
- 25 Correspondants RH de Proximité. Leur mission relève d'un rôle d'écoute et d'analyse de la demande, leur permettant d'apporter un premier niveau d'informations pour aider les personnels à s'orienter vers les interlocuteurs et les services ressources humaines dédiés.

### Renforcer l'animation du réseau

L'animation du réseau sera renforcée dans l'objectif de veiller à la pleine territorialisation de la réponse aux besoins exprimés par les personnels.

Dans ce but, sera confirmé le rôle de coordination et d'animation dévolu aux Conseillères en Evolution Professionnelle, concernant l'activité des CRHP. La veille sur la diffusion des informations utiles, l'organisation de réunions régulières par période, la proposition de réunions régulières d'informations seront poursuivies.

De même, le lien avec les services du Pôle Ressources humaines académiques, en rectorat et DSDEN, sur les grandes thématiques et dossiers (webinaires mensuels notamment) fera l'objet d'une attention particulière.

### **Assurer une communication de proximité**

L'académie s'attachera à développer les actions de communication permettant la prise de connaissance par tous les agents, sur l'ensemble des territoires, du dispositif de GRH de proximité en lui-même, ainsi que des informations en provenance des différents services Ressources Humaines.

À cet égard, les services de Ressources Humaines porteront une attention particulière sur les vecteurs de communication les plus efficaces, en collaboration étroite avec le service Communication de l'Académie.

L'académie entend développer des actions dédiées à destination des personnels de direction, des corps d'inspection et des chefs de service.

## **→ Objectif 3 – Favoriser une nouvelle approche de l'animation des collectifs de travail**

Premiers interlocuteurs des personnels placés sous leur responsabilité, pilotes de leurs unités pédagogiques et éducatives, et équipes administratives et techniques, les personnels d'encadrement jouent un rôle pivot dans l'accompagnement des collectifs de travail et des agents sur le plan individuel.

Il est essentiel dans ce cadre de favoriser le déploiement de toutes les dynamiques d'évolution des pratiques managériales.

### **Développer une offre de formation ambitieuse à destination de tous les personnels d'encadrement**

La rénovation engagée des modalités de construction du PRAF Encadrement, engagée depuis 2022, sera confortée. Elle permet de porter une attention particulière sur le recueil des besoins, ainsi que l'identification des besoins prioritaires. Elle s'inscrit dans un objectif de parfaite articulation avec l'offre de l'IH2EF, tant sur le programme de formation initiale, que sur les offres de formation continue. Elle permettra notamment de porter une attention spécifique sur l'enjeu des transitions professionnelles, par exemple pour les adjoints devenant chefs d'établissement. Elle s'inscrit pleinement dans les axes du schéma directeur national.

#### **Thème 1 : Manager, gérer les ressources humaines : construire son parcours d'encadrant et son leadership :**

- Animer les collectifs de travail
- Responsabiliser, motiver, valoriser ses équipes et ses collaborateurs, notamment dans le cadre de la MAE
- Prévenir les risques psychosociaux et gérer les conflits
- Conduire des projets de transformation / Accompagner le changement

#### **Thème 2 : Pilotage et leadership pédagogique au service de l'égalité des chances et des défis éducatifs du XXIème siècle :**

- Faire vivre une école inclusive au quotidien
- Affirmer la vocation de l'école à former de futurs citoyens
- Mobiliser les acteurs contre les déterminismes sociaux et territoriaux

#### **Thème 3 : Compétences transversales et environnement professionnel de l'encadrant :**

- Construire une culture effective, partagée de l'éthique, de la déontologie et des valeurs de la République
- Savoir communiquer
- Renforcer son expertise juridique
- Piloter les politiques publiques en contexte

## Thème 4 : Egalité professionnelle et lutte contre toute forme de discrimination :

- Lutter contre les violences sexistes et sexuelles
- Mettre en place des pratiques managériales non discriminantes
- Connaître et lutter contre les stéréotypes

### Consolider la Mission académique de l'Encadrement

La Mission académique de l'Encadrement, installée dans l'académie à compter de l'année 2021-2022 a vocation à identifier et accompagner des personnels dans leur parcours professionnel les conduisant sur des fonctions d'encadrement. Elle s'adresse aux personnels exerçant d'ores et déjà en tant que cadres et s'orientant vers des fonctions d'encadrement supérieur à terme. Elle s'adresse également à des personnels qui ont pu être repérés dans l'exercice de leurs fonctions comme développant une appétence et des prérequis les amenant naturellement à se projeter vers des fonctions d'encadrement. L'enjeu est donc de poursuivre cette dynamique qui a permis d'identifier cent personnels afin de proposer un suivi, une offre de services et d'accompagnement aux personnels concernés d'une part, afin de permettre à l'académie de veiller à la reconstitution de son vivier de cadres toutes filières confondues d'autre part, et enfin de préparer les travaux du service pour la politique de l'encadrement supérieur.

Le premier axe d'action consiste à sécuriser le processus de détection. Le processus s'organise actuellement autour d'un dispositif décliné en plusieurs étapes bornées dans le temps. La première de ces étapes, à savoir la remontée des profils identifiés par les détecteurs de premier niveau évoluera pour devenir un processus au fil de l'eau, visant à formaliser le repérage en temps réel, aux fins d'intégration dans les effectifs de la prochaine revue des cadres. Une réflexion sera conduite sur l'organisation de la revue, notamment afin de permettre l'intégration la plus rapide dans les programmes de formation.

Le second axe d'action réside dans le renforcement de l'offre de services et d'accompagnement, en veillant à l'équilibre de pouvoir proposer des actions au plus grand nombre tout en apportant les réponses les plus individualisées. L'offre de service s'articulera pleinement avec le programme académique de formation de l'Encadrement, au sein duquel les personnels du vivier MAE ont vocation à être intégrés pleinement.

Le troisième axe réside dans le suivi individuel de personnels du vivier. La mobilisation d'un collectif de cadres supérieurs expérimentés devra permettre la mise en place de temps d'échanges privilégiés, outre les offres d'immersion par ailleurs prévues dans l'offre de services.

### Déployer le parcours de formation des encadrants dans le cadre du programme de modernisation

Dans le cadre de la stratégie de transformation et de modernisation de l'action publique engagée par le Ministère de l'Éducation nationale, un programme spécifique de formation à destination des encadrants au sein des services académiques est développé. Il permettra de former 170 chefs de division, chefs de services, leurs adjoints, chefs de bureau aux nouvelles techniques et pratiques de management permettant d'inscrire l'action des services et de leurs équipes dans un processus d'amélioration continue.

## → Objectif 4 – Moderniser et systématiser l'accueil des nouveaux arrivants

### Systematiser l'élaboration et la diffusion des guides d'accueil, pour l'ensemble des populations

L'accueil des nouveaux personnels rejoignant l'académie, ou un nouveau collectif de travail à la faveur d'une mobilité interne, représente une étape majeure pour les personnels concernés, ainsi que pour les services et établissements les accueillant.

La rédaction d'un guide d'accueil permet de présenter de manière globale et précise l'ensemble des informations qui faciliteront d'une part la connaissance de la structure accueillante, son inscription dans l'environnement institutionnel global, d'autre part des renseignements concrets permettant au nouvel arrivant de répondre à de nombreuses questions légitimes sur des besoins immédiats, et enfin de nourrir d'autres points de questionnement ou de perspectives ultérieurement au cours de son parcours.

En premier lieu, l'enjeu sera pour l'académie de confirmer et conforter le guide d'accueil des nouveaux arrivants dans l'Académie, remis à l'heure actuelle à chaque nouvel arrivant dans l'académie. Il s'agira en second lieu de s'assurer de l'élaboration de guides spécifiques à chaque population, pour préciser en tant que de besoin, les informations spécifiques pertinentes.

En outre, l'objectif sera de pouvoir mettre à disposition des agents, ainsi que des chefs de service, ces guides sous un format simplifié, dématérialisé.

L'enjeu sera également de mettre en place un dispositif de mise à jour continue, veillant à une actualisation des informations et données. Chaque service prévoira une organisation ad hoc en ce sens.

### **Déployer les parcours d'intégration instructifs, immersifs et ludiques**

Les périodes de prises de poste sont des périodes déterminantes pour favoriser une intégration durablement réussie. Cela conduit à penser et mettre en œuvre de véritables parcours d'intégration, développés au sein de chacune des structures d'accueil.

Ces parcours d'intégration ont vocation à se déployer depuis l'unité d'affectation, en mobilisant l'encadrement de proximité, celui-ci étant en responsabilité de penser et de veiller à sa mise en place, et mobilisant les services académiques en DSDEN et en Rectorat, les corps d'Inspection, l'École Académique de la Formation Continue. Ces parcours d'intégration doivent s'inscrire dans un échelonnement permettant de se mobiliser dès les premiers instants de cette prise de fonctions, et de prévoir des étapes de bilan et de retour sur expérience à une semaine, un mois, une période, un semestre.

Ces parcours ont vocation à couvrir tant des questions pratiques liées aux conditions d'exercice immédiat, que des questions sur la compréhension de l'écosystème autour de l'agent et de son service, et des questions relatives au parcours d'adaptation à l'emploi de façon plus globale.

Il sera intéressant d'explorer toute modalité permettant de jalonner ces temps d'acculturation de moments conviviaux, et de favoriser des modalités innovantes de découverte et de rencontre des services.

### **Conforter, généraliser et professionnaliser les dispositifs de tutorat**

L'arrivée dans un nouvel établissement, une nouvelle école, un nouveau service, ainsi que la prise de nouvelles fonctions constitue un moment clé pour l'agent, la communauté de travail qu'il ou elle rejoint, et leurs usagers.

Les dispositifs de tutorat, déjà mis en place pour certaines populations, ont démontré l'apport significatif qu'ils représentent pour les agents concernés, en permettant de les sécuriser et de les accompagner.

L'enjeu est donc de les conforter pour ces populations et de les étendre aux populations non couvertes. L'enjeu est également de veiller au recrutement et à la formation des personnels tuteurs, et de valoriser pour ces tuteurs la richesse de cette expérience.

## AXE 4

### Protéger et porter le bien-être en objectif partagé

#### → Objectif 1 – Protéger les agents au quotidien

##### **Renforcer l'action du Pôle prévention en Académie grâce à son développement, dans le cadre d'un dialogue social rénové**

L'académie s'est engagée depuis de nombreuses années dans une démarche volontariste dans le domaine de la prévention, s'inscrivant dans les dynamiques nationales à l'œuvre au sein de notre ministère.

L'Académie s'attache à structurer cette action en constituant un pôle de professionnels dédiés, en tout ou partie, sur des missions directement au service des politiques, démarches et actions : conseillères et conseillers de prévention académiques et départementaux ; Chargée de Mission Qualité de Vie au travail et Egalité professionnelle ; Chargé de Mission Psychologue du travail, ce pôle travaillant en lien avec l'Inspectrice Santé et Sécurité au travail. Le pôle est en interaction permanente avec l'ensemble des services Ressources humaines et l'ensemble des personnels d'encadrement, en circonscription et en établissement.

Cette mobilisation a vocation à se poursuivre, notamment en animant le réseau des assistants de prévention et en veillant à la large diffusion de la culture de la prévention au sein de chaque unité de travail, et auprès de tous les personnels encadrants notamment. L'ensemble des champs et domaines liés à la qualité de vie au travail, à la prévention des risques professionnels recensés au sein des DUERP, la prévention des risques psycho-sociaux seront travaillés dans ce cadre.

La mise en place des nouvelles instances de dialogue social, résultant de la mise en œuvre de la Loi de transformation de la fonction publique, a permis d'installer l'ensemble des formations spécialisées, de disposer d'une instance supplémentaire dédiée pour le périmètre de services académiques, et d'augmenter la représentation des personnels portée de 84 membres d'instance à 140 au total pour l'académie. L'intégralité des autorisations d'absence et décharges a été maintenue pour chaque représentant.

L'enjeu est de conforter le dialogue social dans ce cadre, en veillant au respect des dispositions législatives et réglementaires, ainsi qu'au respect des professionnels investis sur ces missions.

L'organisation de groupes de travail, la visite programmée et préparée en école, établissements et services, la communication des indicateurs et bilans (Base de données sociale, Rapport social unique, Bilan Médecine de Prévention, Bilan Accidents du Travail et Maladies professionnelles, Bilan de l'Inspectrice Santé et Sécurité, Bilan des Actions en Prévention en lien avec les programmes annuels de prévention) aux représentants des personnels constituent des leviers essentiels dans ce cadre.

##### **Consolider une démarche d'accompagnement du parcours professionnel en Santé au Travail**

La politique de prévention se développe également grâce à l'action et la mobilisation des professionnels de santé constituant l'équipe académique de santé au travail, qui se mobilise dans un objectif de prévention et d'accompagnement des agents sur l'ensemble du territoire. L'académie s'appuie sur l'engagement de trois médecins, rejoints depuis 2020 par deux Infirmières en Santé en Travail, et leurs secrétariats.

Ces professionnelles de santé, expertes, poursuivront leur action de prise en charge individuelle des agents, tant en termes de réponse aux sollicitations individuelles, que de travail transversal dans le cadre des campagnes de gestion des ressources humaines, notamment en termes de mobilité, de postes adaptés. Elles poursuivront leur contribution précieuse aux réflexions collectives engagées dans le domaine de la prévention.

Cette action sera poursuivie dans le cadre de liens de collaboration étroits avec les professionnels du service social en faveur des personnels, ainsi que de chacun des services Ressources humaines en rectorat et DSDEN.

L'académie maintiendra sa mobilisation pour renforcer cette équipe par le recrutement de médecins supplémentaires.

Par ailleurs, la Division académique des pensions et prestations poursuivra sa mission essentielle de prise en charge, de suivi et de traitement de l'ensemble des dossiers relatifs aux accidents du travail et maladies professionnelles.

### **Conduire une action volontariste systémique sur la prévention des risques psycho sociaux**

La prévention des risques psycho-sociaux constitue un point privilégié d'attention au regard de la diversité des conditions d'exercice, et de l'exposition des personnels à des relations parfois difficiles, voire violentes avec les usagers.

L'académie s'attachera à poursuivre la dynamique de sensibilisation et de formation de l'ensemble des personnels encadrants sur les actions de prévention et de traitement des risques psycho-sociaux.

Un plan global de prévention des risques psycho-sociaux sera dans ce cadre étudié, mobilisant l'ensemble des services Ressources humaines et des encadrants, en concertation avec les organisations syndicales.

### **Déployer le plan National et Académique pour l'égalité professionnelle, la diversité et la lutte contre les discriminations**

Le Ministère est engagé depuis plusieurs années dans une démarche structurée d'action en faveur de l'égalité professionnelle, la diversité et de lutte contre toutes formes de discrimination. Il s'est doté d'un plan pluriannuel ministériel, et s'est inscrit durablement dans une démarche de labellisation Égalité-Diversité.

L'Académie de Nantes s'engage à élaborer un nouveau plan académique pour l'égalité professionnelle, la diversité et la lutte contre toutes formes de discriminations, dans la continuité de son plan actuel.

Dans ce cadre, sera confortée la mise en place et le fonctionnement de la Cellule Violences Harcèlement Discriminations et Agissements sexistes. Cette cellule d'écoute, d'accompagnement et de traitement des situations poursuivra une action désormais structurée et reconnue. Le réseau des écoutants et écoutantes sera préservé dans ses effectifs, et dans la diversité des profils professionnels, et la transmission aux services ressources humaines pour instruction et traitement sera confortée dans un objectif de fluidité et rapidité.

L'Académie s'engage à poursuivre une politique volontariste d'accueil des personnels en situation de handicap, en maintenant un haut niveau de recrutement, ainsi que les dispositifs d'accompagnement (adaptation et aménagement de postes, accompagnement humain, matériel adapté).

### **Développer tous dispositifs d'accompagnement individuel et collectifs aux agents victimes**

Dans l'exercice de leurs fonctions, les personnels sont exposés à tensions avec les usagers, ou entre collègues, et doivent pouvoir recevoir l'appui de leur hiérarchie et de l'institution, dès les premiers temps après survenance de l'incident, accident ou agression.

La mobilisation des personnels encadrants sera maintenue, de même que celle des services d'accompagnement et de prise en charge, notamment le pôle Santé au Travail, ainsi que le service social en faveur des personnels.

Un contact ou une communication envers l'agent, est également mis en œuvre, émanant de son service Ressources Humaines, témoignant du soutien de l'autorité académique et précisant les dispositifs d'accompagnement.

L'octroi de la protection fonctionnelle sera systématiquement engagé en cas d'agression.

L'action de la cellule VDHAS s'inscrit en complémentarité de ces dispositifs.

## **Contribuer à la pleine émergence de la dimension RH dans le déploiement du Service de Défense et de Sécurité Académique**

Devant la montée des dangers globaux et menaces diverses affectant le milieu scolaire, l'exigence de précaution et mise en sécurité s'est accrue. Dans ce cadre, l'académie de Nantes, en lien avec le Haut fonctionnaire à la Défense et Sécurité du Ministère s'est engagée dans une structuration de son organisation, mobilisant sous la direction du cabinet de Madame la Rectrice, les professionnels experts des questions de sécurité, de protection des établissements, de prévention des crises et risques majeurs.

L'académie apportera un soin tout particulier à intégrer dans ces réflexions et actions la dimension Ressources humaines, en évaluant l'impact des dispositifs sur les conditions d'exercice, en s'attachant à la prise en compte des risques spécifiques, et en favorisant le développement de la sensibilisation et formation de l'ensemble des acteurs dans chaque communauté de travail et de service.

### **→ Objectif 2 – Porter le bien-être de tous en objectif partagé**

#### **Conforter les dynamiques de sensibilisation, formation et accompagnement des personnels d'encadrement**

La dimension de la qualité de vie au travail et du bien-être constitue un point majeur d'attention, auquel les personnels encadrants sont très sensibilisés.

L'enjeu est de conforter cette attention dans tous les champs d'action, et d'outiller davantage les personnels encadrants sur cet axe majeur dans chaque domaine d'activité : vie des collectifs de travail, relation aux usagers, gestion des temps, préparation de rentrée, pilotage, accompagnement au changement.

Cette dimension doit être intégrée dès la mise en œuvre de la formation initiale, et utilement complétée dans les programmes de formation continue.

#### **Porter une attention particulière à la situation des personnels en fin de carrière**

L'allongement des parcours professionnels, l'exposition des personnels dans l'accomplissement de leurs missions conduit à repenser collectivement les conditions d'exercice en amont de la fin de carrière et accompagner les personnels proches de la fin de carrière.

Dans ce cadre, l'académie s'attachera à une vigilance particulière dans l'instruction des demandes pouvant être formulées par les personnels concernés en particulier lorsque la situation de santé l'exige.

Les demandes d'aménagement de poste, notamment les allègements de service continueront à faire l'objet d'une attention particulière.

La médecine de prévention, le service social en faveur des personnels, les services Ressources humaines s'attacheront à suivre au mieux chaque situation individuelle.

En outre, la préparation de la transition vers la retraite constitue un axe de réflexion et de mobilisation, en s'appuyant sur l'expérience et professionnalisme reconnu des services de la DAPP et du Pôle Retraites Premier degré, en lien avec le Services des retraites de l'Éducation Nationale.

## Déployer les dispositifs et outils autour de la Qualité de vie au travail dans ses dimensions Temps de travail

Dans un contexte d'attentes fortes des personnels quant au respect des équilibres vie professionnelle/vie personnelle, la question des modalités de travail (présentiel/distanciel), des contraintes liées aux transports et déplacements pour raisons professionnelles, de la programmation des sollicitations fera l'objet d'une vigilance et d'une attention particulière.

Notamment, le déploiement du télétravail au sein des services académiques sera maintenu, en développant une démarche d'évaluation et de satisfaction des personnels concernés en lien avec les enjeux de qualité et continuité du service.

Suite à l'expérimentation en EPLE, l'académie dressera un bilan pour réfléchir aux conditions d'une éventuelle généralisation.

Le processus de préparation de rentrée devra permettre d'apporter une attention soutenue à la question des services partagés.

La mise en œuvre des lignes directrices de gestion relatives à la mobilité a vocation à intégrer pleinement cette dimension, dans l'objectif de couvrir les besoins sur l'ensemble du territoire en prenant en compte les aspirations des personnels au regard de leurs choix de vie personnelle sur le plan géographique.

## Déployer les dispositifs et outils autour de la qualité de vie au travail dans ses dimension Espaces et équipements

La qualité de vie au travail repose sur le fait de pouvoir évoluer dans des conditions matérielles qui permettent l'exercice de sa mission dans les conditions d'équipement immobilier, mobilier et informatique les plus favorables.

Cet objectif s'inscrit dans le respect des compétences des collectivités locales propriétaires des locaux pour les écoles, collèges et lycées.

Elle s'inscrit également dans un cadre d'orientations nationales s'appliquant à toutes les administrations publiques dans un objectif de rationalisation de la politique immobilière de l'État.

Dans ce cadre, l'académie s'attachera à structurer et renforcer la cellule Bâti scolaire, afin de pouvoir conforter le positionnement de l'autorité académique, des équipes des écoles et établissements dans l'interlocution avec les collectivités locales.

Par ailleurs, l'académie poursuivra une démarche de réflexion, de programmation et de suivi d'acquisition et renouvellement des équipements et applicatifs numériques, mis à disposition des services, écoles et établissements.

## Déployer les dispositifs et outils qualité de vie au travail dans ses dimensions de développement du sentiment d'appartenance à une communauté professionnelle

L'académie de Nantes déploie sa mission de service public dans chacun des 5 départements, auprès de 800 000 élèves, grâce à la mobilisation de 64 000 personnels, sur plus de 3 500 lieux d'exercice.

Ainsi, il est essentiel, à chaque niveau d'exercice et de responsabilité de veiller à développer toutes démarches et tous dispositifs qui renforcent la notion de communauté d'exercice, et ce faisant, le sentiment d'appartenance à une communauté professionnelle.

La politique d'action sociale s'inscrit pleinement dans cette dynamique. L'académie dans ce cadre s'attachera à déployer l'ensemble des dispositifs d'accompagnement, de prestations, de secours auprès de l'ensemble des personnels sur l'ensemble du territoire. Elle s'appuiera sur la mobilisation des professionnels engagés en ce domaine, en particulier le Service social en faveur des personnels, et sur une concertation avec les représentants des personnels et les partenaires au sein des Commissions départementales d'action sociale, et de la Commission académique d'action sociale.

Par ailleurs, les démarches autour de l'élaboration et la valorisation des projets d'établissement constituent un levier intéressant, de même que les démarches d'évaluation et autoévaluation.

Les services académiques, en DSDEN et Rectorat, seront dans ce cadre encouragés à déployer des démarches de projets de service.

Par ailleurs, les démarches de communication et de partage d'informations à destination des personnels de l'ensemble d'un territoire (académie, département, bassin, établissement) seront encouragées, à l'image de la lettre hebdomadaire de l'académie.

Enfin, la programmation de moments conviviaux associant un grand nombre et une grande diversité de personnels sera confortée : réunions d'accueil, réunions de rentrée, cérémonies diverses.

## **PARTIE II : DES OBJECTIFS AUX ACTIONS**

## AXE 1 : ATTIRER LES TALENTS

Objectifs	Actions	Modalités d'application
<b>Renforcer la visibilité de nos métiers, de nos atouts et de nos valeurs</b>	Poursuivre le travail engagé par le conventionnement avec France Travail	Présenter nos métiers et besoins en recrutement au sein des agences du réseau
		Réaliser une immersion des conseillers France Travail auprès de nos services et gestionnaires
		Réaliser des campagnes de communication communes
		Conforter le réseau en Direction académique en lien avec Conseillères en Evolution Professionnelle et Correspondants Ressources Humaines de Proximité
	Poursuivre les travaux engagés avec la PFRH	Participer aux groupes de travail inter ministériels
		Participer au Comités Locaux de L'Emploi Public et au Comité régional de l'Emploi Public
		Participer aux salons et événements organisés par la PFRH
	Renforcer les liens avec les Universités	Renforcer le lien avec les référents Orientation et Référents Insertion en Université
	Participer aux salons de l'emploi en territoire	Assurer une présence aux salons en territorialisant notre présence dans les 5 départements et organiser des actions propres Education Nationale
	Établir des trames de fiches de poste communes	Informar sur la rémunération, le télétravail éventuel, les avantages (action sociale, Préau...)
		Veiller à une présentation harmonisée et attractive de l'Académie
	Diversifier les plateformes de publication de nos offres d'emploi	Établir un partenariat avec LinkedIn, Indeed, Staff Santé...
	Faire connaître la diversité de nos métiers et mettre en avant nos implantations diverses	Organiser des portes ouvertes, notamment pour les sites éloignés
Promouvoir les métiers et les possibilités d'évolution	Participer à des forums, webinaires... Réalisation de capsule visant à valoriser des parcours marquants...	
Territorialiser les réseaux en s'appuyant sur le maillage institutionnel	Impliquer les chefs d'établissement dans le repérage et la constitution de viviers en mettant à profit leur connaissance terrain	

Objectifs	Actions	Modalités d'application
Mieux communiquer avec les agents	Développer l'image employeur académique en s'appuyant sur une communication adaptée	Diffuser des capsules vidéo (interview d'enseignant, de personnels de direction, etc...)
		Préparation de visuels (promotion de métiers, avis de recrutement à venir...) pour une communication élargie sur le territoire
		Simplifier les modes de communication avec les usagers en les limitant et assurant leur cohérence graphique
		Diffuser une lettre d'information / lettre d'actualité RH ou rubrique dans la lettre d'actualité hebdomadaire académique
		Être présent sur les réseaux sociaux au-delà de la communication institutionnelle
		Diffuser largement l'outil «Eventail des métiers»
	Revoir le site internet de l'académie pour retravailler sur la mise à disposition des informations	Fluidifier l'accès aux informations, rendre l'expérience utilisateur plus simple et logique
	Mettre en place un réseau d'ambassadeurs «Image employeur»	Mobiliser différents types de personnels, de tout statut et sur tout le territoire académique Réseau de référents métier, ou Témoins Métier
Mieux accueillir et intégrer les nouveaux agents	Instaurer un accueil physique spécifique, tant dans les services académiques que dans les EPLE	Sanctuariser l'accueil physique par le N+1, anticiper les besoins (accès informatiques, badges, matériel divers...), développer des ateliers de prise en main des outils essentiels...
	Favoriser les rencontres et les moments partagés	Organiser des cycles d'intégration, échelonnés sur plusieurs jours, semaines, mois
	Disposer d'un Vademecum pour chaque arrivant, en service académique et en EPLE	Présenter l'organigramme académique, un trombinoscope, les informations pratiques à connaître, les services ressources
Accompagner les nouveaux agents dans le cadre d'un parcours agent	Mettre en place un parcours «5 heures, 5 jours, 5 semaines»	Définir et instaurer un parcours de quelques étapes essentielles, piloté par l'ensemble du collectif de travail de l'agent, à faire en 5 heures, 5 jours et 5 semaines
	Prévoir des points d'étape réguliers dans le parcours d'accueil	Organiser un rapport d'étonnement après 3 mois, 6 mois de service
Diversifier les viviers de recrutements	Travailler avec de nouveaux partenaires	Mettre en place un partenariat avec les acteurs économiques locaux
		Contacter le tissu associatif local
		Travailler avec l'APEC

## AXE 2 : FIDELISER LES AGENTS

Objectifs	Actions	Modalités d'application	
<b>Développer les RH de proximité et l'accompagnement personnalisé tout au long de la carrière</b>	Rendre plus visible les correspondants ressources humaines de proximité et leur rôle	Communiquer sur le site, inviter les Correspondants Ressources Humaines de Proximité à des rencontres, mentionner l'existence des CRHP/CEP dans les notes aux agents en situations particulières (congés longs par exemple) Développer des webinaires dédiés à l'information de façon régulière (mobilité, passerelle...)	
	Assurer un maillage territorial efficient	Assurer la présence d'un correspondant ressources humaines de proximité ou d'une conseillère en évolution professionnelle de façon à couvrir le territoire	
	Favoriser le retour à l'emploi	Mettre en place des entretiens avant un retour (détachement, disponibilité, congés long...)	
	Valoriser les parcours professionnels réalisables	Communiquer sur des parcours marquants en réalisant des retours d'expériences (site académique, ETNA, lettre d'information)	
	Poursuivre l'animation du réseau des CRHP en menant une réflexion sur une évolution de leur action		Orienter leur action sur l'objectif communication recrutement
			Conforter le rôle de coordination confié aux Conseillères en Evolution professionnelle en lien avec DRH et DSDEN
<b>Accompagner les mobilités</b>	Proposer aux agents des moments d'informations dédiés	Réaliser des Webinaire, conférence, lettre d'information, ateliers collectifs, accompagner les enseignants qui n'ont plus de RDV de carrières sur leurs besoins. Elaborer des capsules de présentation (fonctionnement des outils et applicatifs notamment AMIA). Mieux utiliser les RDV de carrière ou les entretiens d'évaluation annuels pour construire des projets de mobilité ou d'évolution de carrière.	
	Développer les immersions professionnelles		
	Poursuivre l'accompagnement de tous les agents par une CEP et les services de gestion RH		
<b>Accompagner les transitions professionnelles</b>	Accompagner les fins de carrière		
	Élaboration de guide sur la mobilité et la transition professionnelle à publier sur le site intranet		

Objectifs	Actions	Modalités d'application
<b>Développer une formation professionnelle continue en faveur de parcours de professionnalisation</b>	Améliorer la politique de formation en prenant en compte les contraintes de temps et d'espace	Développer l'auto formation
		Former sur des temps courts
		Anticiper les programmations de formation
		Territorialiser les formations
		Développer les formations d'initiative locale
	Communiquer sur les offres de formations existantes	Améliorer la communication du programme académique de la formation, notamment pour les personnels administratifs, techniques, sociaux et de santé
		Mettre en avant MENTOR et M@GISTERE
	Développer et professionnaliser le tutorat	Former les tuteurs
		Valoriser l'action des tuteurs
Développer et animer un réseau de tuteurs		
<b>Développer des conditions de travail propices</b>	Développer le bien-être au travail et le sentiment d'appartenance à un collectif	Ateliers sportifs ou culturels sur la pause méridienne pour les services académiques ou EPLE
		Organisation de «journées à thème»
		Initier des moments institutionnels : Journées d'accueil, Palmes, Retraites, Titularisation
		Favoriser les dynamiques de Projets de Service, Projets d'établissement,
		Encourager et valoriser la participation d'équipes de l'académie sur des rencontres sportives ou des concours divers
	Favoriser l'utilisation d'outils collaboratifs, encourager les modes de travail en équipe ou en réseau	
	S'appuyer sur des outils collaboratif (Tribus, Nuage) Et favoriser des ateliers de co-construction pour l'élaboration de projets académiques prioritaires	

Objectifs	Actions	Modalités d'application
Favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes	Genrer les documents institutionnels	Travailler sur le Rapport Social Unique (RSU) et la Base de données sociales (BDS)
	Mise en œuvre du plan académique Égalité femmes-hommes	Mettre en place des formations, kits d'information pour les encadrants, opérations de sensibilisation...
	Poursuivre le déploiement de la cellule académique d'écoute et de signalement	Optimiser son fonctionnement, poursuivre la prise en charge de chaque signalement, sécuriser le pôle des Ecoutants et Ecoutantes, fluidifier l'interlocution avec les intéressés, les services Ressources Humaines, la chaîne d'encadrement
	Disposer d'indicateurs permettant de mesurer les inégalités et trouver des leviers correctifs	Mesurer les inégalités dans le RSU, réunir des groupes de travail et suivre les actions pour traduction en termes d'avancement, recrutement
Développer l'action sociale	Promouvoir l'action sociale à destination de l'ensemble des agents	Communiquer largement sur le partenariat avec les bailleurs sociaux
		Poursuivre les partenariats avec d'autres bailleurs sociaux
		Mettre en avant les offres sociales (SRIAS, PREAU, ARENA...)
		Poursuivre le versement d'Actions Sociales d'Initiative Académique dans le cadre budgétaire fixé
Protéger les agents	Lutter contre toutes formes de violences	Poursuivre la montée en puissance de la cellule d'écoute et de signalements académique
		Porter un plan égalité femmes hommes ambitieux (formations, journées de sensibilisation, élaboration d'outils...)
		Mettre en œuvre les mesures disciplinaires
	Porter une politique de prévention partagée	Renouvellement des Documents Uniques d'Évaluation des Risques Professionnels en services académiques et en EPLE
		Poursuivre le dialogue social sur les programmes de prévention annuels
		Élaborer des protocoles communs (événements graves, etc...)

Objectifs	Actions	Modalités d'application
Protéger les agents	Garantir la protection fonctionnelle des agents pouvant en bénéficier	Mieux sensibiliser les encadrants. Communiquer davantage avec les encadrants (Lettre d'information du Service des Affaires Juridiques, sensibilisation des encadrants...)
	Accompagner les Personnels de direction dans le cadre de la charte de pilotage des EPLE	Être source d'informations, de conseils. Uniformiser des protocoles, élaborer des guides...
	Poursuivre l'accompagnement des agents avec nos partenaires institutionnels	Conserver et développer les liens avec l'ensemble de nos partenaires (MGEN, CRN)
	Informar sur les conditions d'accès et les droits liés à la protection fonctionnelle	Valoriser la communication existante, développer d'autres vecteurs d'information...
	Identifier les «besoins de protection et de prévention»	Organiser des enquêtes ou des baromètres permettant de planifier des actions
	Instaurer des entretiens pré et post départ long	Faciliter les reprises de poste en informant les agents concernés des éventuelles évolutions, changements, etc...
	Poursuivre l'action du pôle Santé et Sécurité au Travail et du Pôle de Médecine de prévention	S'appuyer sur les renforts récents (chargée de mission égalité - qualité de vie au travail, psychologue et infirmière) pour accompagner les agents
Incarner l'employeur exemplaire (transition écologique)	Poursuivre les formations des encadrants	Organiser des temps d'échanges, des rencontres...
	Organiser des opérations de communication et de sensibilisation	
	Mettre en valeur l'action de l'académie	Valoriser la végétalisation, les travaux énergétiques, la gestion des déchets verts...
	Développer des démarches pour éviter les impressions	Favoriser le format informatique, développer les signatures électroniques
	Développer des sensibilisations aux transports doux	Mesurer le nombre de réservations de vélos électriques, le nombre de trajets en voiture électrique, le nombre de covoiturages effectués...
	Disposer d'indicateurs mettant en avant la responsabilité écologique académique	

<b>AXE 3 : Consolider la fonction RH</b>		
<b>Objectifs</b>	<b>Actions</b>	<b>Modalités d'application</b>
<b>Sécuriser les processus de gestion de la paie</b>	Poursuivre la formation initiale et régulière des agents aux nouveaux SIRH et à la paie	Professionaliser les agents, assurer une veille sur les nouveautés réglementaires
	Accompagner les nouveaux gestionnaires en les tutorant	Accompagner un nouveau gestionnaire d'un agent expérimenté à l'outil et aux réglementations de la paie
	Disposer d'indicateurs permettant d'améliorer la gestion de la paie	Mesurer le nombre d'acomptes, le nombre de titres de reversements
<b>Préparer la rentrée</b>	Anticiper les prévisions de départs	Accompagner les services de la DIPE et les chefs d'établissements
	Développer des viviers de remplaçants pour les populations administratives et AESH	Réfléchir à la mutualisation de compétences, s'appuyer sur un réseau local
	Anticiper les affectations pour les personnels ATSS	Prévoir les besoins, attribuer le NUMEN
<b>Professionaliser les recruteurs et les acteurs de la filière RH</b>	Poursuivre l'animation du réseau des recruteurs par la chargée de mission mobilité recrutement	Participer aux ateliers organisés par la PFRH
	Participer à des ateliers interministériels	
	Utiliser les nouvelles technologies pour gagner du temps et de l'efficacité	Utiliser les nouveaux outils de l'IA pour libérer du temps de gestion pour le personnel administratif et le repositionner sur des activités d'accompagnement
	Accompagner les acteurs RH dans leur globalité	Être source de conseils et d'informations pour l'ensemble des acteurs RH, au-delà des services de gestion (IA IPR, IEN, Personnels de direction...)
<b>Accompagner la transformation de la fonction managériale</b>	Former les encadrants à des pratiques managériales innovantes	Animer un réseau de pairs, ateliers thématiques, séminaires...
	Accompagner les managers vers un objectif commun	
	Poursuivre la construction d'un vivier interne de cadres via la MAE	Animer ce vivier en proposant des séminaires, des formations, des ateliers thématiques...
	Fournir aux encadrants les outils nécessaires à l'accomplissement de leurs missions	Mettre à disposition des encadrants un espace d'information dédiée à l'information et aux ressources/ outils RH
	Poursuivre l'accompagnement des personnels de direction	Suivre la mise en œuvre des actions prévues dans la charte de pilotage des EPLE

Objectifs	Actions	Modalités d'application
<b>Conduire un dialogue social de qualité</b>	Organisation de GT pour la co construction d'actions structurantes	Mettre à jour les listes OSTIC, créer des espaces TRIBU pour partager des documents...
	Adopter une charte commune visant à garantir un dialogue social constructif	
	Veiller au respect des délais de transmission des convocations et documents de travail	
	Permettre aux organisations syndicales de communiquer facilement	
<b>Décloisonner la fonction RH et simplifier les procédures administratives pour faciliter les démarches des agents</b>	Solliciter le Lab. académique pour optimiser nos process	Procéder à des enquêtes de satisfaction, adapter les ressources aux populations (E-colibri pour les personnels administratifs, techniques, sociaux et de santé, E-lyco et I-Prof pour les enseignants...) Prendre en compte les avis et recommandations des usagers
	Dématérialiser les procédures pouvant l'être	
	Élargir la politique RH à l'ensemble des acteurs	
	Instaurer le principe du «dites-le nous une fois»	
	Consolider/renforcer le travail en réseau entre circonscription et service de la DSDEN pour mettre de la cohérence et du lien RH. Accentuer la transversalité	
	Travailler sur la transparence des procédures, notamment celles liées à l'avancement	Répondre aux agents promouvables ayant déposé un dossier de la suite réservée à leur dossier
	Systematiser un accusé de réception indiquant la bonne réception de la requête et un délai moyen de réponse	Communiquer sur les étapes d'une gestion de paie, expliciter le travail des gestionnaires, diffuser un calendrier des opérations RH...
	Automatiser les tâches chronophages le permettant	
Améliorer la communication sur les opérations collectives de gestion RH		



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