



ACADÉMIE
DE POITIERS

*Liberté
Égalité
Fraternité*

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

L'ACADÉMIE DE POITIERS

4 départements

1 843 341 habitants

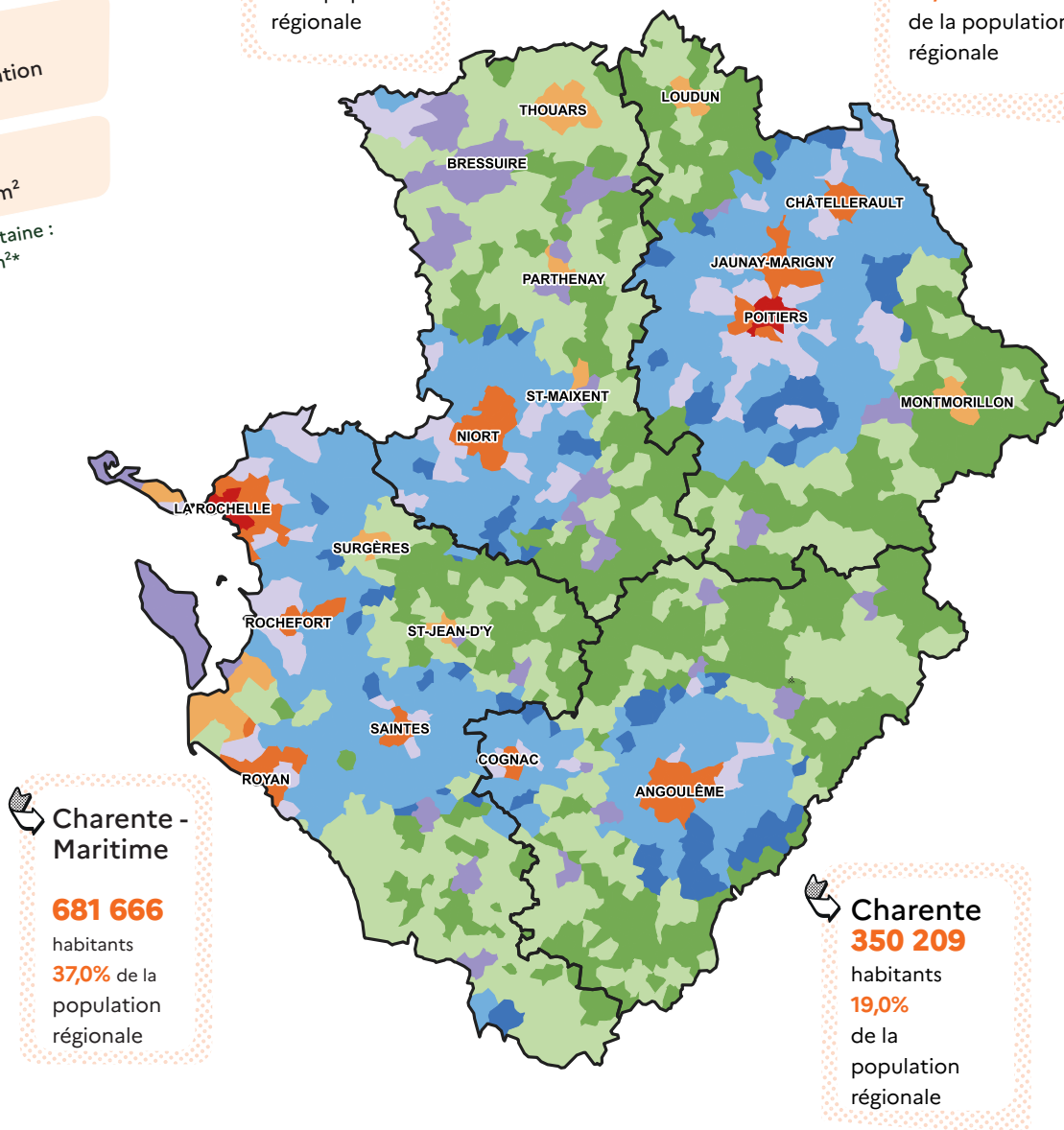
2,69% de la population nationale

71,4 habitants/km²

France métropolitaine : 122 habitants/km^{2*}

Deux-Sèvres
374 315 habitants
20,3% de la population régionale

Vienne
437 151 habitants
23,7% de la population régionale



Charente-Maritime
681 666 habitants
37,0% de la population régionale

Charente
350 209 habitants
19,0% de la population régionale

Typologie DEPP des communes en 9 classes

Rural éloigné très peu dense	(395)
Rural éloigné peu dense	(332)
Rural périphérique très peu dense	(68)
Rural périphérique peu dense	(353)
Rural bourg	(48)
Rural périurbain	(72)
Urbain petite ville	(20)
Urbain dense	(53)
Urbain très dense	(5)

PRINCIPALES CARACTERISTIQUES RH DE L'ACADEMIE DE POITIERS

L'académie de Poitiers est un territoire à taille humaine qui comporte quelques zones urbaines et/ou touristiques, à forte attractivité, et une forte proportion de zones rurales présentant une attractivité moindre.

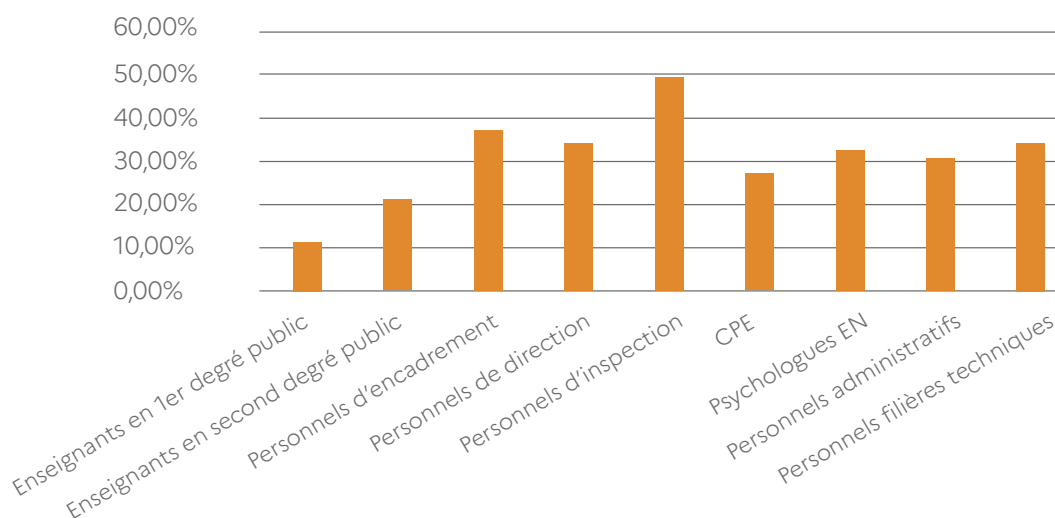
Les chiffres de l'INSEE témoignent d'une académie en baisse de démographie, ce que confirme la baisse des effectifs d'élèves depuis 2014. Cette tendance se poursuit à la rentrée 2024 avec une diminution de **1,44%** des effectifs d'élèves.

Concernant les personnels de l'académie, au nombre de **28 941** agents au 31 décembre 2022, ils se composent pour **73% de femmes et 27% d'hommes**. **74 %** des personnels sont des ensei-

gnants. Le secteur privé est faiblement représenté au regard de la moyenne nationale et représente **12,9%** des personnels enseignants.

Malgré le contexte de baisse démographique, la question de la capacité de l'académie à maintenir les moyens humains nécessaires à l'exercice de la mission éducative dans les 10 prochaines années est à prendre en considération au regard de la pyramide des âges de l'académie observée au 31 décembre 2022 : **un tiers des personnels de direction a plus de 55 ans** ; il en est de même pour 21% des enseignants du second degré public, près de 2 000 d'entre eux étant en situation de faire valoir leurs droits à la retraite d'ici 5 ans.

Titulaires de plus de 55 ans en % du corps au 31 décembre 2022



Le caractère fortement rural de l'académie est à prendre en compte dans la stratégie RH, tant en termes d'attractivité que de fidélisation, interrogeant les mesures à mettre en place pour accompagner les conditions d'affectation et de travail des personnels dans ces territoires.

Ainsi, **parmi les 17 791 enseignants du secteur public, plus de 800 exercent en services partagés**. Ces conditions de travail sont plus contraignantes pour les personnels exerçant en zone rurale du fait des distances parfois importantes entre les différents lieux d'exercice.

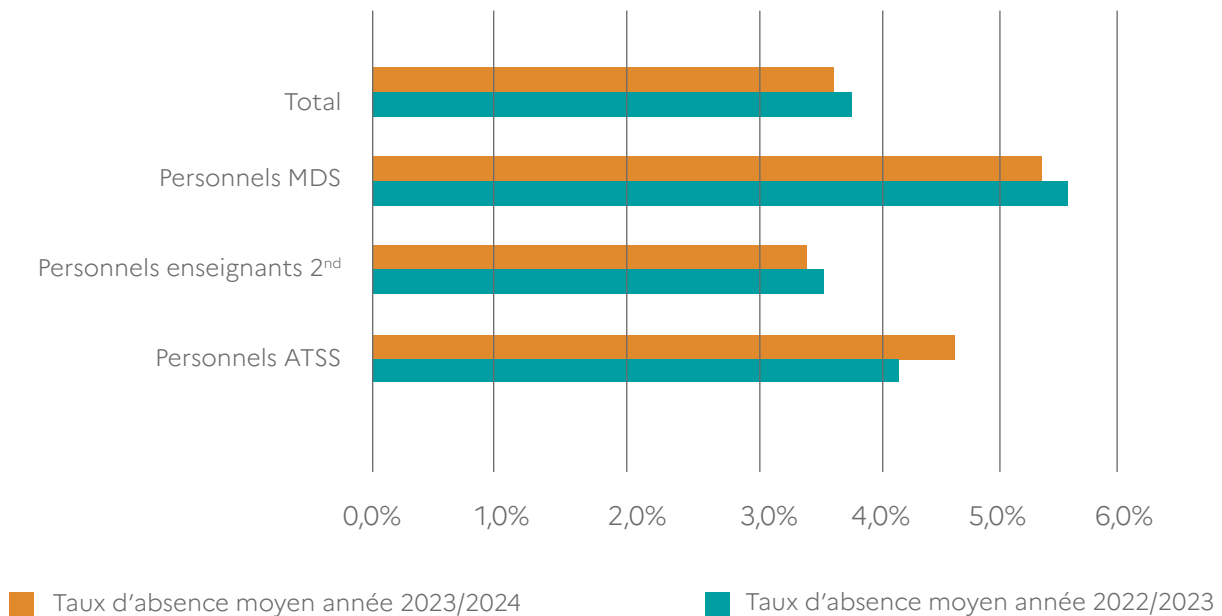
La représentativité des personnels contractuels dans le public est de **21,16%** mais recouvre des réalités différentes selon les métiers. Ainsi, s'il n'y qua-

siment pas de personnels contractuels enseignants dans le 1^{er} degré, ils représentent près de **12 %** des personnels enseignants du 2nd degré. Concernant les personnels ATSS, **11,4%** sont des personnels non titulaires.

Ces proportions sont en augmentation constante depuis 2020.

Ajoutés au **4 700** personnels AED et AESH, les personnels contractuels représentent **23%** de l'ensemble des personnels de l'éducation gérés dans l'académie pour l'enseignement public.

Taux d'absence moyen annuel en EPLE



L'augmentation constante du recours à des personnels contractuels s'explique par le déficit d'attractivité des postes proposés aux concours et par l'augmentation des besoins de suppléances chez les personnels ATSS notamment. Dans le cadre de l'amélioration de la réponse aux besoins de remplacement des professeurs absents, quelle que soit la durée de leurs absences, l'académie s'est dotée d'une gouvernance de pilotage du remplacement. Celle-ci a permis de dresser un premier tableau de bord de suivi des actions à mettre en oeuvre pour mieux analyser les situations d'absences et identifier des leviers RH permettant d'améliorer le maintien ou le retour à l'emploi. Ainsi, adapter l'offre du Plan Académique de Formation, tout en la diversifiant et l'enrichissant, est un premier axe de travail.

L'ensemble de ces éléments de contexte ont nourri les travaux d'élaboration de cette Feuille de route RH, deuxième génération, structurée à partir des 3 orientations des LDG RH tout en prenant en considération les axes de travail développés en déclinaison de la première feuille de route RH académique.

SOMMAIRE

ORIENTATION 1

Poursuivre le développement d'une gestion RH plus qualitative et plus personnalisée _____ 6

- **Ambition 1** Consolider une gestion RH plus accessible et plus qualitative pour les personnels. _____ 6
- **Ambition 2** Améliorer la qualité de vie et conditions de travail des personnels pour favoriser leur épanouissement. _____ 7
- **Ambition 3** Accompagner les transformations et organisations du travail. _____ 8

ORIENTATION 2

Moderniser le recrutement et renforcer l'accueil de tous les personnels pour attirer des compétences à la mesure de tous les besoins _____ 9

- **Ambition 1** Se doter d'outils de pilotage facilitant une politique de recrutement. _____ 9
- **Ambition 2** Développer les leviers d'attractivité. _____ 10
- **Ambition 3** Mieux accueillir les personnels et développer les parcours d'intégration. _____ 11
- **Ambition 4** Professionnaliser la fonction recrutement. _____ 12

ORIENTATION 3

Accompagner et diversifier les parcours pour fidéliser les agents _____ 13

- **Ambition 1** Développer l'information sur le sujet du parcours professionnel. _____ 13
- **Ambition 2** Permettre à chaque personnel d'être acteur de son parcours. _____ 14
- **Ambition 3** Renforcer les dispositifs « leviers » à l'évolution professionnelle. _____ 15

ORIENTATION 1

Poursuivre le développement d'une gestion RH plus qualitative et plus personnalisée

→ **Ambition 1 – Consolider une gestion RH plus accessible et plus qualitative pour les personnels**

Faciliter l'appropriation par les personnels des différents dispositifs RH

L'employeur « Éducation nationale » se caractérise par la pluralité des métiers exercés et une implantation de l'emploi multi-sites.

Dans cette dimension, exacerbée dans une académie rurale, la question du renforcement de la communication interne est déterminante pour favoriser l'accès à l'information RH de tous les personnels. La mise en place d'une **lettre d'information académique** dès janvier 2025 devrait y contribuer, de même que **le nouvel intranet** qui se mettra en place à la rentrée 2025.

Au-delà, l'ensemble des personnels doit être accompagnée pour connaître et comprendre l'évolution permanente de leur droits et obligations. Pour ce faire, **l'académie développera son offre de webinaires à l'appui des circulaires de gestion RH**. Ce format accessible et agile facilite la compréhension par les personnels.

Renforcer l'accès à une RH de proximité et l'articulation des rôles entre les différents acteurs RH

Pour être efficace et accessible, **la gestion des ressources humaine doit s'incarner à tous les niveaux de l'organisation**. Dans le cadre de cette gestion RH partagée, il convient de mettre en place les conditions d'une **optimisation de l'articulation des rôles des acteurs contribuant à la politique RH, les services administratifs portant une expertise particulière et l'ensemble des autres acteurs RH**, notamment les cadres de proximité (chefs et secré-

taires généraux d'établissements, les agents comptables, les IEN de circonscription, les IEN ET-EG, les IA-IPR, les chefs de services).

Cette démarche nécessite d'accompagner l'évolution de la fonction managériale, notamment en enrichissant les parcours d'adaptation à la fonction et l'offre de formation continue des cadres concernés.

Proposer des processus simplifiés aux personnels

La recherche de l'amélioration continue des processus de gestion permet de mieux répondre aux attentes des personnels gérés : **simplification et personnalisation des processus de gestion RH**.

Engagée dans cette démarche de transformation notamment en développant les procédures via Co-libris, **l'académie doit poursuivre son action en s'emparant de nouveaux leviers** (RPA – Intelligence Artificielle) pour accélérer et fiabiliser les services donnant lieu à des tâches chronophages et fastidieuses (exemple : l'élaboration des attestations « employeur »).

Cette dynamique contribue également à améliorer les conditions de travail des personnels RH en orientant le travail des gestionnaires RH vers les actions tournées vers les usagers de façon qualitative.

→ **Ambition 2 – Améliorer la qualité de vie et conditions de travail des personnels pour favoriser leur épanouissement professionnel**

Promouvoir et agir pour l'égalité, la diversité, la lutte contre les discriminations

En agissant au bénéfice de l'égalité professionnelle Femmes-Hommes, en garantissant l'accès à leurs droits des travailleurs handicapés, en luttant contre les discriminations, **l'académie s'engage à favoriser l'épanouissement professionnel de tous les personnels qui contribuent à la mission du service public d'éducation.**

C'est aussi un levier pour l'académie « recruteur » d'élargir ses viviers de recrutement et d'améliorer sa marque employeur. De même, pour l'académie « employeur », c'est un levier de motiva-

tion et donc de fidélisation des personnels.

L'ensemble permet de renforcer la cohésion et le sentiment d'appartenance des agents à l'institution. Cette ambition s'incarnera dans l'élaboration d'un nouveau **plan égalité-diversité** qui sera diffusé au cours du 1^{er} semestre 2025 et engagera l'académie pour la période 2025-2028.

Favoriser la connaissance des personnels de leur environnement de travail

La facilité de chacun des personnels à se repérer dans son environnement de travail est une condition indispensable pour qu'il se sente à l'aise dans l'exercice de ses fonctions.

Cela suppose de renforcer la capacité de l'académie à **rendre visible** pour tous l'activité des différents services et les contours des différents métiers exercés.

Un autre enjeu est de **faire connaître par une meilleure communication** dispositifs et acteurs relatifs à la santé, à l'action sociale et aux conditions de travail

Au-delà, il s'agit de **développer les conditions** favorisant les bonnes relations de travail au sein et entre les unités de travail.

S'emparer des indicateurs relatifs aux conditions de travail pour développer une politique de prévention

La protection et la prévention sont également des enjeux majeurs du bien-être des personnels.

La hausse des agressions verbales et physiques au travail, l'accroissement des situations de conflits, les signalements de situations de stress témoignent de la dégradation des conditions de travail et impliquent l'académie en sa qualité de responsable de la santé et sécurité au travail des personnels.

Autant d'éléments qui peuvent venir en partie expliquer l'augmentation récente du taux d'absence observé au sein de l'académie et qui justifient l'accentuation des travaux conduits au service de la prévention des personnels.

En s'appuyant sur un réseau d'acteurs de prévention aux missions réaffirmées, sur les travaux des **Formations Spécialisées en Santé, Sécurité et Conditions de Travail (F3SCT)** de l'académie à partir de données objectives, l'académie va poursuivre sa démarche de prévention des risques professionnels.

Le soutien aux personnels concernés, la communication renforcée autour de la plateforme **« STOPDISCRI »**, le rappel du droit à la protection fonctionnelle, et plus largement une consolidation des différents dispositifs de prévention et d'accompagnement va se poursuivre.

→ Ambition 3 – Accompagner les transformations et organisations du travail

Accompagner l'adaptation de la fonction managériale

La question de la reconnaissance du travail et du sens est centrale dans la capacité des personnes à s'épanouir au travail. Dans un contexte de changement permanent, d'agilité des organisations nécessaire pour adapter la qualité du service rendu aux attentes des usagers, la capacité des managers à adapter leur mode managériale est fortement porteuse d'enjeux pour maintenir la motivation des personnels.

Dans ce cadre, **l'académie va renforcer et prioriser l'offre de formation et d'accompagnement à destination des cadres** pour leur permettre d'identifier et de mobiliser les leviers permettant d'encourager et de favoriser les marges d'autonomie des agents et d'accroître les collectifs de travail en s'appuyant sur la capacité à déléguer et à faire confiance.

Cette adaptation du mode managérial existant est cohérente avec le niveau moyen de qualification des personnels dont 79 % sont des cadres, mais aussi avec le Plan de Requalification des personnels administratifs, et doit permettre d'encourager les prises d'initiative, source de valorisation des personnels.

Encourager des collectifs de travail

Dans son axe 4, le projet académique 2022-2025 rappelle les enjeux que constitue la capacité de notre institution à favoriser les collectifs de travail qui contribuent à une meilleure cohésion et au développement de l'intelligence collective au service de l'amélioration du service rendu.

Déjà initié à travers la mise en place de **FIL** (Formations d'Initiative Locale), de **projets de services dans les DSDEN et au rectorat**, de **développement d'actions de co-développement**, cette dynamique va se poursuivre et se renforcer.

Cette démarche doit ainsi favoriser le travail en mode projet, l'action de collectifs d'acteurs différents : collectifs d'équipes d'EPL ou d'école, collectifs métiers, collectifs d'apprenants... l'ensemble permettant de mobiliser les compétences spécifiques de chacun des professionnels au service d'une ambition collective : la réussite et le bien-être des élèves.

Développer l'appui aux managers de proximité

Au centre des orientations stratégiques et de la capacité de notre institution à répondre aux attendus de la mission de service public qui nous est confiée, **le personnel encadrant est un acteur pivot dans la capacité de l'administration à conduire ses missions.**

Organisateur, décideur, chef d'équipe, conseiller RH, médiateur... Autant de profils réunis au sein d'une même fonction qui doivent assurer aux cadres de proximité qu'ils ont l'appui de leur propre hiérarchie : appui à l'exercice des fonctions, de l'entrée dans le métier au parcours professionnel ; appui / soutien dans la gestion de situations complexes ; écoute ...

Ceci nécessite de renforcer et de rendre plus lisibles les possibilités d'accompagnement mises à disposition de ces cadres, de les accompagner dans leur montée en compétences au fur et à mesure de l'accroissement de leur prise de responsabilité, l'ensemble pour leur permettre de mobiliser avec succès leurs équipes. **La mise en place, dans l'offre de formation des cadres, de sessions de formation à la gestion de situations RH complexes dès décembre 2024 participe à cette ambition.**

Accédez à la page « Ressources humaines » de l'intranet académique qui propose des informations sur la RH de proximité, les dispositifs d'accompagnement, etc.



bit.ly/acpoitiersRH1

ORIENTATION 2

Moderniser le recrutement et renforcer l'accueil de tous les personnels pour attirer des compétences à la mesure de tous les besoins

→ Ambition 1 – Se doter d'outils de pilotage facilitant une politique de recrutement

Mettre en place les conditions d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC)

Dans un contexte de pyramide des âges avancée, de baisse démographique et d'évolution constante des métiers et des organisations, il est indispensable de mettre en place une stratégie de recrutement. Il s'agit d'identifier, par grand domaine métier et zone territoriale, les compétences clés et les métiers en tension. Ceci permettra à terme d'anticiper et de qualifier les recrutements, et d'assurer la continuité de service. **Cette stratégie doit se structurer autour des deux leviers possibles que sont le recrutement interne et le recrutement externe.**

Levier de **valorisation des personnels**, le recrutement interne permet d'incarner les possibles évolutions professionnelles. Il suppose un dévelop-

pement de la gestion de viviers. Le développement de la **MAE** (Mission Académique de l'Encadrement) s'inscrit dans cette dimension.

Le recrutement externe permet de **renforcer les compétences existantes** et d'en apporter de nouvelles.

La structuration de la politique de recrutement de l'académie doit permettre de satisfaire des besoins pérennes non satisfaits par les concours mais aussi de faire face aux besoins de remplacement.

Caractériser les origines et les causes d'absence pour répondre aux enjeux de continuité du service public

De la capacité de l'académie à prévenir et à gérer les situations d'absence de ses personnels dépendent la continuité du service d'enseignement et les conditions de travail des personnels présents.

Prévenir l'absence, c'est se mettre en situation de la qualifier pour identifier de possibles leviers d'actions préventives.

Gérer l'absence, c'est mettre en place une organisation et un cadre de gestion RH optimisant le remplacement et ce dans une démarche complémentaire au Remplacement de Courte Durée (RCD).

→ Ambition 2 – Développer les leviers d’attractivité

Mieux faire connaître nos métiers en interne et en externe

Quel que soit le vivier de recrutement, la capacité de « l’employeur académie » à mieux faire connaître ses métiers et leurs conditions d’accès est nécessaire pour gagner en visibilité et enrichir ses viviers de candidats.

Cela suppose de **développer la présence de l’académie** sur différents temps : présence en amont des phases de recrutement auprès des étudiants pour renforcer l’attractivité des métiers de l’éducation et inciter aux concours, présence parmi les employeurs publics pour développer les recru-

tements via les mobilités interministérielles et entre fonctions publiques.

C’est aussi s’emparer de journées nationales (exemple : le DUO DAY) pour diversifier les viviers de recrutement et développer la démarche d’inclusion de l’académie.

En interne le développement de la communication permettra d’informer sur les dispositifs d’immersion, et de proposer et mettre à disposition des ressources adaptées.

Mettre en place et diffuser des conditions d’emploi transparentes

Pour se démarquer des autres employeurs publics, il est important de pouvoir **valoriser le statut d’agent public**, les missions de l’institution et les conditions d’emploi lors des différents recrutements.

Si de nombreuses ressources existent concernant le statut de fonctionnaire, elles sont à enrichir pour les personnels contractuels. En mettant en place des « **cadres de gestion** » pour les différents personnels contractuels (AESH-Personnels ATSS –Enseignants), cela dans le respect des cadres de gestion qui seront fixés au niveau du ministère, l’académie donnera plus de lisibilité sur les conditions d’exercice et de rémunération de ces personnels, tout en garantissant un traitement équitable de leur gestion.

La capacité de l’académie à accompagner les personnels qui le souhaitent vers une sécurisation de leur trajectoire professionnelle est un facteur supplémentaire d’attractivité et de fidélisation également à valoriser.

Prendre en compte dans les axes de politique RH la dimension rurale de l’académie

La question de l’attractivité se pose de manière différente selon les zones territoriales académiques. Ajoutée à des quotités horaires de services nécessitant parfois d’exercer dans différents établissements, cela impacte les conditions de travail des personnels.

Cette problématique est déjà en partie prise en compte dans l’académie : **l’organisation zone infra départementale** contribue à favoriser les collectifs de travail et permet de limiter les risques d’isolement professionnel ; **l’accès au Télétravail** permet de limiter les déplacements domicile-travail ; le barème de mobilité des personnels du 1^{er} degré et à terme celui du 2nd degré valorise, via une bonification, le temps travaillé en zone rurale.

La spécificité de la ruralité doit continuer à nourrir l’ensemble des réflexions relatives à l’évolution de la politique RH de l’académie. Il s’agit d’identifier des modalités de gestion et d’organisation permettant de prendre en compte cette caractéristique et d’améliorer l’attractivité et les conditions d’exercice dans ces territoires. Cela donnera lieu à propositions et échanges lors des réunions et groupes de travail conduits dans le cadre du dialogue social académique.

→ Ambition 3 – Mieux accueillir les personnels et développer les parcours d'intégration

Proposer un parcours d'accueil et d'intégration pour tous les personnels

La qualité de l'accueil et de l'intégration des recrutés en nouveaux personnels participe à l'efficacité d'un recrutement et à la valorisation de l'employeur.

Accueil de proximité, accueil institutionnel sont autant de temps à outiller et à systématiser pour accompagner la prise de fonctions dans de bonnes conditions et favoriser l'entrée dans la fonction.

Au-delà de ces premiers temps ponctuels, l'académie doit développer sa capacité à mettre en place des parcours d'intégration, structurés sur un temps plus long et articulant des temps d'échanges et d'évaluation avec le personnel cadre de proximité et des temps de formation. Initiée dans quelques services académiques, **cette démarche donnera lieu à la production d'un parcours formalisé qui sera adapté selon le type de personnel.**

Développer le sentiment d'appartenance

La motivation des personnels contribue à les fidéliser et à dispenser un service public de qualité. Le sentiment d'appartenance participe au développement de la motivation.

Plusieurs facteurs favorisent le développement du sentiment d'appartenance.

Le sentiment d'appartenance à un service (école, collège ...) dépend en grande partie de la capacité du responsable de service à donner le sens et à déployer le « leadership » adapté. Pour cela la maîtrise des compétences psycho-sociales doit être développée parmi les cadres de proximité.

Aussi la capacité à s'emparer de démarches projet participe au développement du **sentiment d'appartenance à une communauté d'acteurs.**

Développer les temps de partages et d'échanges de pratiques pour décloisonner les fonctions et développer le **sentiment d'appartenance à un collectif métier** est important dans une période de changement.

Encourager la mise en place de temps culturels ou sportifs partagés participant aussi à cette ambition. Le rayonnement du Choeur Régional Nouvelle-Aquitaine qui réunit 140 chanteurs parmi les personnels issus des quatre départements de l'ex-région Poitou-Charentes (Charente, Charente-Maritime, Deux-Sèvres et Vienne), la mise en place de « défis sportifs » au sein du rectorat sont des marqueurs de cette ambition.

→ Ambition 4 – Professionnaliser la fonction recrutement

Former les acteurs concernés à la fonction recrutement

De fait, c'est une évolution des compétences RH à laquelle il faut faire face : formés au recrutement par concours et à l'affectation, les personnels en charge de gestion RH sont aujourd'hui amenés à recruter en mobilisant de nouvelles compétences.

Ce qui relevait de la compétence de quelques experts relève aujourd'hui de différents acteurs (services de gestion, personnels de direction, chefs de service, coordonnateurs PIAL...) et nécessite de mettre en place les **formations adaptées pour s'assurer d'une qualité de recrutement en adéquation avec les enjeux de notre mission éducative**.

De la rédaction de l'offre d'emploi, à la conduite de l'entretien de recrutement, des enjeux de l'accueil à l'intérêt de mettre en place un parcours d'intégration, ce sont toutes ces tâches auxquelles il convient de former les différents acteurs en fonction de leur intervention dans la chaîne du recrutement.

Il s'agit aussi d'adopter dans les activités de recrutement les dimensions « **égalité professionnelle, diversité et inclusion** ».

Organiser et outiller la fonction recrutement

La diversité des profils à recruter, la répartition de la fonction recrutement entre différents acteurs RH nécessitent de structurer la fonction recrutement et de mettre en place des ressources en appui.

Le déploiement de **VIRTUO**, application qui permet de recueillir les candidatures, de les instruire et de gérer la relation aux candidats, devra se poursuivre pour en permettre une appropriation des différents recruteurs.

L'optimisation de l'usage de cet outil évoluera au rythme de la formation au recrutement des personnels.

Les compétences attendues sur cette fonction dans les services de gestion devront faire l'objet de profils de postes spécifiques, en capacité de s'emparer des différentes opérations constitutives d'un

recrutement et d'une réflexion sur **l'organisation de la fonction recrutement au sein des services déconcentrés**.

Accédez à la page « Recrutement » de l'intranet académique présentant notamment l'outil Virtuo.



bit.ly/acpoitiersRH2

ORIENTATION 3

Accompagner et diversifier les parcours pour fidéliser les agents

→ Ambition 1 – Développer l'information sur le sujet du parcours professionnel

Améliorer la connaissance des agents sur les différentes mobilités

Qu'elle soit interne ou externe, la mobilité constitue un facteur d'attractivité pour les agents publics et une opportunité de recrutement et de fidélisation pour l'administration.

Régie par plusieurs dispositions réglementaires, caractérisée par sa diversité (géographique, internationale, fonctionnelle, changement de service...), motivée par des raisons diverses (trouver une nouvelle motivation, articulation vie privée / vie professionnelle...), la mobilité revêt des formes et opportunités multiples souvent peu connues des personnels. Avec la mise en oeuvre de sa **stratégie d'accompagnement à la mobilité et à l'évolution professionnelle 2022-2024**, l'académie s'est mise en situation de renforcer les conditions d'accompagnement des souhaits de mobilité et d'évolution professionnelle en **mettant en place des dispositifs d'information, en développant des partenariats et une offre de formation dans ce domaine, en facilitant l'accès à des ressources et outils, en mobilisant les réseaux d'acteurs**.

La démarche doit se poursuivre.

Accompagner la démarche de souhait d'évolution professionnelle

L'évolution professionnelle se caractérise par l'acquisition de nouvelles compétences professionnelles. Cette évolution peut être **verticale** (prise de responsabilités supérieures) ou **horizontale** (changement de fonction, changement de métier). Elle se structure aux moyens de leviers différents : le concours, la promotion, la mobilité. Souvent choisie, parfois subie, l'évolution professionnelle dans tous les cas s'inscrit dans le temps long, celui du projet professionnel qui comprend principalement 3 temps : **la réflexion, la projection et l'action**.

Revêtant des enjeux différents selon les personnels (AESH, enseignant contractuel, fonctionnaire...), le souhait d'évolution professionnelle doit être accompagné pour en faire un levier de valorisation et de satisfaction. **La mise à disposition sur l'intranet d'un parcours en libre accès** dès 2025 permettra ainsi d'enrichir l'offre de services déjà initiée.

Mieux « connecter » les possibilités d'emplois et les souhaits professionnels des agents

Comment satisfaire les ambitions de parcours professionnel des personnels tout en garantissant les besoins en compétences de l'institution ? Engagée dans cette réflexion au travers de la mise en place de la **MAE** (Mission Académique de l'Encadrement) en 2021, mais aussi au travers du **Plan de Requalification des personnels administratifs**, l'académie doit consolider cette démarche dans sa communication sur les postes vacants, dans sa gestion des mobilités internes pour les personnels administratifs, dans le développement d'une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), dans sa capacité à faire évoluer sa politique de recrutement vers une dimension gestion de viviers.

→ Ambition 2 – Permettre à chaque personnel d’être acteur de son parcours

Intégrer dans l’offre de formation le besoin exprimé par les personnels

Parce que la question du parcours professionnel est un sujet de compétences professionnelles, l’académie doit pouvoir proposer une offre de formation qui accorde une place significative au développement professionnel continu pour tous les personnels. Dans ce cadre, le **projet de l’Ecole Académique de la Formation Continue (EAFC)** a évolué à la rentrée 2024 pour renforcer l’offre de formation en ce sens.

Structuré à partir des propositions des « prescripteurs de formations » (inspecteurs, chefs de

services, conseillers techniques...), l’EAFC a pour ambition de proposer une offre qui prenne plus en considération les attentes et les besoins des personnels.

Le projet de digitalisation à la prochaine rentrée des campagnes d’entretien annuel des personnels ATSS est une première étape en ce sens.

Mieux communiquer sur l’offre et les dispositifs de formation (préparation concours, accès au congé individuel de formation...)

L’accès à l’offre de formation doit faire l’objet d’une communication renforcée et éclairée :

- Renforcée en **relayant de manière récurrente l’information** sur les formations en cours d’inscription ;
- Eclairée quant aux **moyens d’y accéder** ; en ce sens le travail initié visant à présenter le programme de formation aux nouveaux arrivants et entrants dans les métiers sera pérennisé.

Aussi, la démarche visant à communiquer sur les offres de formation associées à une thématique va se poursuivre (exemple : compléter l’espace concours d’un lien vers les préparations aux concours existantes dans l’académie).

Conduire une réflexion sur l’accompagnement au parcours des enseignants ne bénéficiant plus de rendez-vous de carrière

Le nombre de personnels enseignants faisant acte de candidature pour faire fonction de personnels de direction (33 en 2022/2023) confirme les aspirations professionnelles des enseignants à pouvoir évoluer dans leur parcours.

L’évolution du nombre d’enseignants s’étant emparés du possible détachement vers des fonctions d’attaché via le dispositif **Passerelle** (8 en 2021-2022, 40 en 2022/2023, 55 en 2023-2024) et l’analyse de leurs candidatures, attestent d’un besoin d’évolution professionnelle aux motivations variées. Or, les temps dédiés que constituent les entretiens de rendez-vous de carrière ne suffisent pas à pouvoir conseiller et accompagner les personnels enseignants car trop concentrés sur la première partie de carrière.

Aussi, **une réflexion visant à anticiper et mieux accompagner les souhaits d’évolution professionnelle semble opportune et sera conduite dans le cadre de la présente feuille de route RH.**

→ Ambition 3 – Renforcer les dispositifs leviers à l'évolution professionnelle

Renforcer les dispositifs « tremplin »

La capacité d'un agent à se projeter dans une nouvelle fonction est d'autant plus aisée qu'il aura pu inscrire son projet d'évolution dans une démarche construite et progressive, en ayant pu s'assurer de son appétence pour les compétences qu'il sera amené à mobiliser dans son prochain emploi.

Pour cela, les possibilités offertes à l'occasion de période de remplacement doivent être encore plus mobilisées pour donner accès à des périodes d'intérim ou de « faisant fonction » qui viendront confirmer le projet de l'intéressé.

Concernant les enseignants du second degré, un travail prospectif devra être effectué pour rendre possible cette ambition avec la nécessité de pourvoir au remplacement de l'enseignant, quelle que soit sa discipline.

Aussi, les possibilités d'enquêtes métier, d'immersions professionnelles doivent être présentées aux personnels exprimant des souhaits d'évolution professionnelle.

De même, la démarche de parcours (adjoint chef de bureau, chef de bureau ou Fondé de pouvoir, agent comptable, ...) devra pouvoir faire l'objet d'un échange avec les candidats au recrutement afin d'anticiper l'alimentation des viviers de cadres.

Ceci s'inscrit également dans l'ambition portée par le déploiement de la MAE dans l'académie et la structuration de parcours d'accompagnement adaptés aux projets des membres du vivier.

Contribuer à la poursuite des parcours professionnels pour des publics à besoins spécifiques

Plusieurs évènements peuvent nécessiter une évolution ou une réorientation du parcours professionnel : **des problématiques de santé, une restructuration de service, une usure professionnelle...**

Après avoir enrichi et consolidé les dispositifs d'accompagnement possibles, et privilégié les dispositifs favorisant le maintien dans l'emploi, l'académie doit renforcer la communication sur ses dispositifs, sur leur sens et leur objet, notamment en **renforçant les temps individuels d'explicitation parfois nécessaires.**

Par ailleurs, quand l'éloignement professionnel existe, la capacité de l'académie à accompagner le retour à l'emploi doit se renforcer en instruisant et en mobilisant les leviers réglementaires et académiques existants. (exemple : retour après une disponibilité de longue durée). Dans ce cadre, le dispositif académique **DAME** (Dispositif de Maintien dans l'Emploi) fera l'objet d'une nouvelle présentation aux cadres et acteurs RH

afin d'en rappeler l'objet et les modalités d'accès. Les services des DSDEN seront beaucoup plus associés aux campagnes de demandes d'allègement de service ou de postes adaptés en leur qualité de gestionnaires RH des personnels du 1er degré.

Accédez à la page « Mobilité et évolution professionnelle » de l'intranet académique qui présente les dispositifs d'accompagnement à la mobilité des personnels.



bit.ly/acpoitiersRH3



**ACADÉMIE
DE POITIERS**

*Liberté
Égalité
Fraternité*