



**ACADÉMIE
DE NORMANDIE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Académie
de Normandie**

**FEUILLE DE ROUTE
POUR LES RESSOURCES
HUMAINES**



STRATÉGIE RH26

Accompagner les métiers
de la transmission et du savoir

ÉDUCATION NATIONALE

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

PRÉAMBULE

La **transformation profonde** de la gestion des ressources humaines, impulsée par les travaux liés au Grenelle de l'Éducation et concrétisée à l'échelle académique dans la **première feuille de route RH de l'académie de Normandie** en 2021, a vocation à renforcer l'accompagnement des personnels en leur apportant le **soutien et la reconnaissance** nécessaires à l'exercice de leur métier et à leur déroulement de carrière, favorisant ainsi le développement d'un service public de l'Éducation de qualité.

Une **seconde étape** s'ouvre désormais, incarnée par le **projet RH26** mené par la DGRH, poursuivant les travaux déjà initiés en les prolongeant par des actions concrètes destinées à relever les enjeux cruciaux de l'**attractivité** des métiers de l'Éducation nationale, en développant, notamment, une identité via une « marque employeur » porteuse de **valeurs, de cohésion et de sens**.

Dans ce cadre, l'académie de Normandie propose à ses personnels une **nouvelle feuille de route** qui prône une **RH positive**, donnant la priorité à l'**écoute et l'accompagnement renforcés** des agents et qui vise à déployer une **GRH modernisée** et plus qualitative, à **recruter plus efficacement** et à **fidéliser** ainsi ses agents.

Il s'agit aussi de placer **l'humain** au cœur du pilotage académique afin de favoriser l'**épanouissement** professionnel et le **bien-être au travail**.

Les engagements de cette nouvelle feuille de route se déclinent au travers de trois objectifs prioritaires :

- **Attirer les talents** : mieux attirer les compétences en renforçant la visibilité des métiers, des atouts et des valeurs de l'Éducation nationale ;
- **Fidéliser les agents** en développant la RH de proximité et l'accompagnement personnalisé tout au long de la carrière, ainsi qu'une formation professionnelle continue, mais aussi en améliorant les conditions de travail, la protection des agents et en favorisant l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- **Consolider la fonction RH** grâce à une professionnalisation accrue de ses acteurs. Cette démarche commune vise à créer et à faire vivre une culture RH partagée.

Avec cette nouvelle génération de feuille de route, l'académie de Normandie s'engage dans une **démarche pragmatique**, visant, grâce à une **plus grande efficacité** de sa fonction RH, une **amélioration en profondeur du service** et du **soutien** offert à ses agents au bénéfice, in fine, de ses élèves et de leur réussite.

Elle s'articule en pleine cohérence, à l'échelle de l'académie, avec le **projet pédagogique normand**, avec la **charte académique de pilotage des EPLE** et au niveau national avec les **lignes directrices de gestion stratégiques** du ministère de l'Éducation nationale (projet RH26), ainsi qu'avec les **plans de modernisation** de l'action publique.

Désormais, chacun dans l'exercice de ses missions, quelles que soient ses fonctions et son affectation, va pouvoir concourir, directement ou indirectement, à cet objectif fédérateur :

« Tous acteurs de la RH ! »

SOMMAIRE

OBJECTIF 1 **ATTIRER LES TALENTS** p 05

- **Action 1** – Renforcer la visibilité de nos métiers, de nos atouts et de nos valeurs..... p 05
- **Action 2** – Mieux communiquer avec les agents p 06
- **Action 3** – Mieux accueillir et intégrer les nouveaux agents p 07
- **Action 4** – Accompagner les nouveaux agents dans le cadre d'un parcours agent..... p 07
- **Action 5** – Diversifier les viviers de recrutement p 08

OBJECTIF 2 **FIDÉLISER LES AGENTS** p 09

- **Action 1** – Développer les RH de proximité et l'accompagnement personnalisé tout au long de la carrière..... p 09
- **Action 2** – Accompagner les mobilités p 10
- **Action 3** – Accompagner les transitions professionnelles p 11
- **Action 4** – Développer une formation professionnelle continue en faveur de parcours de professionnalisation..... p 11
- **Action 5** – Développer les conditions de travail propices p 12
- **Action 6** – Favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes p 13
- **Action 7** – Développer l'action sociale p 14
- **Action 8** – Protéger les agents..... p 14
- **Action 9** – Incarner l'employeur exemplaire (transition écologique) p 15

OBJECTIF 3 **CONSOLIDER LA FONCTION RH** p 16

- **Action 1** – Renforcer la sécurisation des processus de gestion de la paie . p 16
- **Action 2** – Consolider la préparation de la rentrée..... p 17
- **Action 3** – Professionnaliser les recruteurs et les acteurs de la filière RH..... p 17
- **Action 4** – Accompagner la transformation de la fonction managériale p 18
- **Action 5** – Conduire un dialogue social de qualité..... p 19
- **Action 6** – Décloisonner la fonction RH et simplifier les procédures administratives pour faciliter les démarches des agents..... p 19

LES PERSONNELS DE L'ACADÉMIE DE NORMANDIE



de femmes



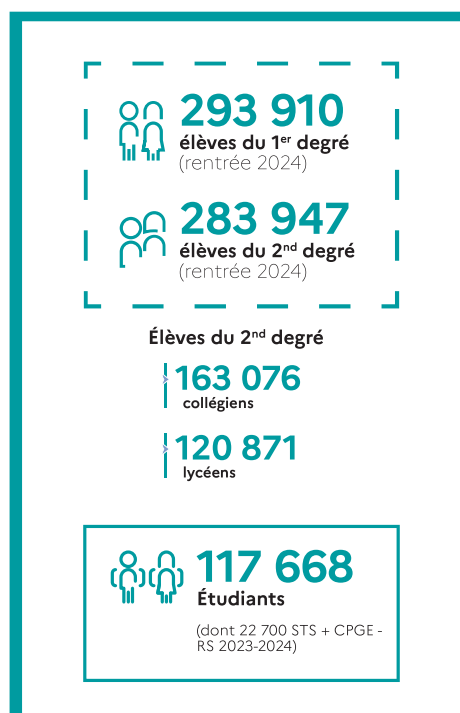
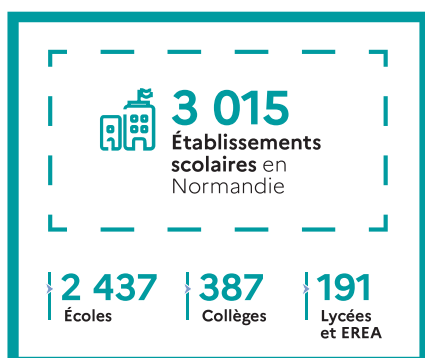
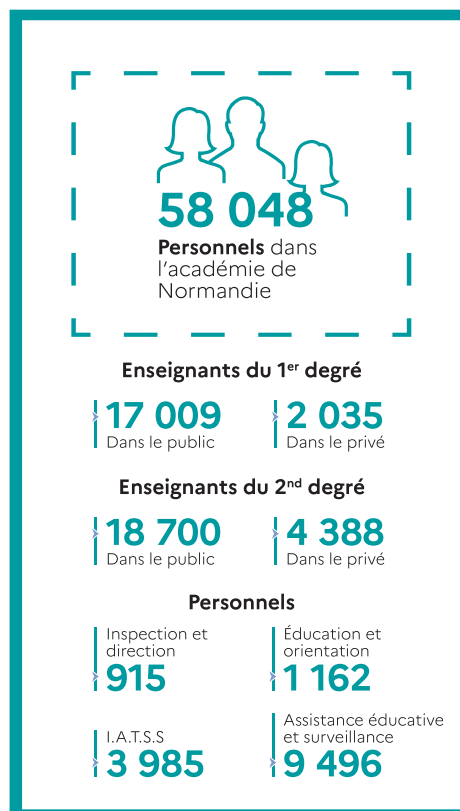
âge moyen



part des enseignants
qui exercent dans le
privé sous contrat



d'agents
contractuels/
enseignants



* I.A.T.S.S : ingénieurs, administratifs, techniciens, personnels sociaux et de santé

OBJECTIF 1

ATTIRER LES TALENTS



Recruter mieux pour attirer des compétences à la mesure de tous les besoins : dans un contexte marqué par la baisse d'attractivité des concours et une volatilité de la ressource, l'académie de Normandie vise à améliorer ses processus de recrutement, y compris en valorisant son image et en soignant l'accueil et l'intégration de ses nouveaux personnels.

→ Action 1 – Renforcer la visibilité de nos métiers, de nos atouts et de nos valeurs

Les métiers de l'Éducation nationale, nombreux, diversifiés, ne s'exercent pas par hasard, les choisir correspond à une vocation profonde ou à une recherche de sens. Consciente de cette richesse, l'académie se donne l'objectif de renforcer son potentiel de recrutement, en repérant les talents qui travailleront conjointement dans l'objectif de la réussite de ses élèves.

Objectif : Proposer un parcours de recrutement immédiat et lisible

Actions mises en place :

- Communication sur l'ouverture des registres d'inscription aux différents concours
- Mise en place de travaux avec France Travail en 2024 dans l'objectif d'un conventionnement pour améliorer la visibilité de nos offres et fluidifier les recrutements
- Mise en place du portail agent en 2024 qui recueille l'ensemble de nos offres d'emplois
- Diffusion par mail au sein de l'académie de l'annonce d'offres d'emploi depuis 2023
- Organisation de la mission "recrutement" au sein des services académiques par le recrutement en 2024 d'une chargée de mission académique attractivité/recrutement/fidélisation, ainsi que de chargées de mission recrutement dans les deux principales divisions "recruteuses" (la Division des Personnels Enseignants -DPE- et la Division des Personnels d'Administration -jeunesse et sport-et encadrement -DPA-)
- Engagement d'un travail sur les fiches de poste
- Participation au salon de l'orientation aux côtés des INSPE depuis 2024
- Participation à des forums de découverte des métiers de l'administration de l'Éducation nationale depuis 2024 (avec l'IRA et avec l'IPAG de l'université de Rouen)
- Stages d'étudiants en psychologie dans les CIO afin de faire découvrir le métier de psychologue de l'Éducation nationale du 2nd degré (PSY EN EDO)
- Contacts réguliers des Services Départementaux Jeunesse et Sport (SDJES) avec les partenaires associatifs et les collectivités territoriales

Actions prévues :

- Partager de façon transparente les conditions de travail et de rémunération spécifiques à chaque emploi dès l'offre d'emploi,
- Préciser sur l'offre l'accès au télétravail, aux transports, à la restauration...
- Accroître la participation aux événements de recrutement (forums, journées portes ouvertes, salons ...)
- Mettre en place un parcours de formation à destination des acteurs RH sur la promotion de la « marque employeur »
- Développer la communication sur les réseaux sociaux, notamment LinkedIn, sur les dates d'ouverture des concours et les offres de recrutement
- Faire découvrir les métiers de l'éducation, dès le collège, dans le cadre de la découverte des métiers et des formations
- Accentuer les échanges entre l'ensemble des acteurs RH et renforcer le repérage de profils, y compris par les chefs d'établissement, cadres de proximité sur le territoire, pour renforcer les dispositifs de recrutement

→ Action 2 – Mieux communiquer avec les agents

La démarche de professionnalisation des acteurs du recrutement est engagée dans l'académie de Normandie et va se poursuivre. La durée de vacance des postes et le temps mis à recruter sont pourtant parfois trop longs. C'est pourquoi le double enjeu de la contraction des délais de recrutement et de la communication constitue une priorité.

Objectif : Améliorer le suivi des demandes des agents et améliorer le délai de réponse

Actions mises en place :

- Mise en place du portail agent et du module recrutement de l'appli Virtuo
- Amélioration en 2023 de la lisibilité et de l'attractivité des offres d'emploi
- Disponibilité des services de l'Ecole Académique de la Formation Continue (EAFC) : permanence téléphonique, site internet, "rendez-vous de l'EAFC".

Actions prévues :

- Informer l'ensemble des agents de la prise en compte de leurs demandes et des délais moyens de traitement de leurs questions RH et systématiser l'accusé de réception
- Poursuivre la professionnalisation du recrutement (services de gestion, personnels de direction, chefs de service, coordonnateurs PIAL...)
- Mettre en place un programme de formation spécifique à destination des acteurs du recrutement
- Poursuivre la sensibilisation des acteurs aux enjeux du processus de recrutement : réduction des délais, communication avec les candidats, systématisation d'une réponse à la candidature
- Réponses systématisées aux mails pour en confirmer la réception
- Mettre en place un questionnaire de satisfaction pour les nouveaux recrutés

→ Action 3 – Mieux accueillir et intégrer les nouveaux agents

Afin de garantir la meilleure intégration des nouveaux arrivants, l'académie de Normandie met en place un parcours d'accueil, d'intégration et de suivi du candidat recruté, pour lui assurer l'accès à un socle d'actions et d'informations, en amont de son arrivée, le jour de son arrivée et sur le plus long terme.

Objectif : Systématiser l'accueil et l'intégration de tous les nouveaux agents au sein de l'académie, quel que soit leur statut

Actions déjà mises en place :

- Organisation de réunions d'accueil institutionnelles des stagiaires et des nouveaux personnels
- Mise en place en 2024, y compris en cours d'année, de réunions d'accueil pour les néocontractuels, avec présence des inspecteurs
- Mise en place systématique des tutorats pour la prise de poste des SG d'EPL
- Pour les personnels de direction stagiaires : entretien lors de leur affectation dans l'académie pour ajuster au mieux le profil et le poste d'affectation
- Réunion avec le Chef d'Établissement d'Accueil (CEA) et le Chef d'Établissement Référent (CER) en août pour créer le lien entre eux et préciser les grandes lignes de la formation statutaire, de l'accompagnement et de l'évaluation des personnels de direction stagiaires
- Développement en 2023 de services et de partenariats relatifs à l'aide au logement pour les nouveaux arrivants : partenariats avec des agences, partage de listes de logements disponibles, aides logistiques et/ou financières...

Actions prévues :

- Mobiliser l'ensemble des acteurs RH sous la forme d'une chaîne du recrutement et d'un parcours d'intégration
- Mettre en place un parcours d'intégration pour tous les agents entrants, y compris au fil de l'eau et en dehors des journées institutionnelles
- Développer les dispositifs de tutorat et de mentorat
- Construire et mettre à disposition une banque de ressources dédiées à l'accueil et l'intégration (guides d'accueil, organigrammes, fiches, tableaux de bord, livrets d'accueil ...)
- Mettre le plus rapidement possible à disposition les outils nécessaires (matériel et accès numériques)
- Garantir que l'ensemble des catégories de personnels bénéficie bien d'un temps d'accueil

→ Action 4 – Accompagner les nouveaux agents dans le cadre d'un parcours agent

En mettant en place des points d'étape réguliers pour évaluer l'intégration et les besoins en formation des nouveaux personnels, au-delà du processus de recrutement, l'académie de Normandie vise à développer un parcours d'accompagnement spécifique de l'agent qui participe au développement du sentiment d'appartenance au collectif de travail.

Objectif : Mieux accueillir les nouveaux agents tout au long de l'année et favoriser leur intégration

Actions mises en place :

- Accompagnement à la prise de fonction des nouveaux enseignants : tutorat, mentorat visites-conseil
- Formation et réunion des tuteurs pour des temps d'analyse de pratiques
- Expérimentation en 2024 du dispositif de l'immersion pour les personnels enseignants recrutés par voie contractuelle
- Pour les faisant fonction de personnels de direction : mise en place d'un mentorat pour les accompagner dans la prise de fonctions
- Participation des nouveaux personnels de direction aux formations statutaires en lien avec l'IH2EF.

Actions prévues :

- Formaliser un parcours d'accueil spécifique pour les arrivants en cours d'année (réintégrations, mutations au fil de l'eau...)
- Recueillir des " feedbacks " des actions menées auprès des nouveaux entrants à des fins d'amélioration
- Mise en place d'un suivi individuel et collectif : réunions de suivi avec le chef d'établissement et/ou les inspecteurs à mi-parcours pour ajuster l'accompagnement
- Généraliser la formation des tuteurs de toutes catégories
- Réfléchir à la mise en place d'une charte du tutorat.

→ Action 5 – Diversifier les viviers de recrutement

L'académie de Normandie travaille à la diversification des profils des personnels recrutés et au meilleur repérage des compétences. Le travail sur le développement des viviers et leur alimentation continue doit être poursuivi. Le développement des partenariats et une meilleure communication sont de nature à permettre de renforcer et de diversifier les viviers de recrutement.

Objectif : Enrichir les viviers de profils diversifiés

Actions mises en place :

- Échanges réguliers avec France Travail depuis 2023
- Poursuite des actions communes et de la communication avec la Plate-Forme RH (PFRH) de la préfecture de région Normandie
- Première participation au dispositif " Duo Day " en 2024 au profit des personnels en situation de handicap
- Organisation systématique de recrutements de Bénéficiaires de l'Obligation d'Emploi (BOE) avec suivi qualitatif et individualisé des stagiaires.

Actions prévues :

- Développer le dispositif des professeurs associés et communiquer sur ces recrutements
- Travailler au repérage du vivier sur les réseaux professionnels
- Encourager les parcours de "seconde carrière", rendre visible le champ des possibles
- Renforcer les mobilités interministérielles et entre les différentes fonctions publiques afin de repérer des talents souhaitant rejoindre les services de l'Éducation nationale
- Poursuivre le développement de la Mission Académique de l'Encadrement (MAE)
- Communiquer sur les parcours possibles, y compris auprès des agents de l'académie
- Accueillir des agents d'autres corps/d'autres administrations en stage d'immersion.

OBJECTIF 2

FIDÉLISER LES AGENTS



Fidéliser les agents implique de donner du sens à l'exercice de leurs fonctions, de les accompagner, de les protéger et de leur permettre de s'engager dans des mobilités pour diversifier leur parcours, dans un contexte de travail favorable et inclusif, respectueux de l'égalité professionnelle et de l'insertion des personnels en situation de handicap. L'académie de Normandie s'inscrit dans une démarche résolument tournée vers l'agent pour développer une relation plus directe entre l'employeur et ses personnels.

→ Action 1 – Développer les RH de proximité et l'accompagnement personnalisé tout au long de la carrière

Au sein d'une académie de près de 60 000 personnels, la mise en place et le développement d'une GRH de proximité, complémentaire de l'appui hiérarchique, constitue l'une des priorités de la politique académique. Incarnée par le dispositif des Conseillères RH de Proximité (CRHP), elle vise également à intégrer l'ensemble des acteurs « historiques » (chefs de service, personnels de direction et d'inspection, secrétaires généraux d'EPL), qui sont également des acteurs de la RH de proximité intervenant, sur leur champ de responsabilité, en synergie avec les acteurs académiques.

Ojectif : Renforcer et rendre lisible l'action de la RH de proximité

Actions mises en place :

- Un réseau de 6 CRHP accompagnant l'ensemble des personnels en complément des 2 Conseillères Mobilité Carrière (CMC)
- Déploiement des CRHP sur l'ensemble du territoire, assurant une grande accessibilité qui permet un accompagnement individualisé, dans la durée, au plus près des agents
- Complémentarité des prises en charge entre les différents acteurs RH
- Mise en place de cellules mouvement en services académiques (rectorat et DSDEN)
- Recrutement en 2024 d'une chargée de mission qualité RH au sein de la DPE
- Mise en place de parcours individualisés de formation
- Mise en place des AESH référents.

Actions prévues :

- Poursuivre les actions de communication pour mieux faire connaître le rôle des CRHP
- Déployer une application de prise de rendez-vous auprès des CRHP
- Transmettre un questionnaire de satisfaction aux usagers bénéficiant de la RH de proximité

- Favoriser la montée en compétences des encadrants (personnels de direction, d'inspection, cadres administratifs et jeunesse et sport, secrétaires généraux d'EPL) sur le conseil et l'accompagnement de proximité de leurs agents
- Renforcer l'information à destination des personnels jeunesse et sports par la mise en place d'une réunion annuelle sur chaque site de la Délégation Régionale Académique à la Jeunesse, à l'Engagement et au Sport (DRAJES) avec les CRHP ou participation des CRHP à la réunion de rentrée de la DRAJES

→ Action 2 – Accompagner les mobilités

La mobilité, fonctionnelle mais aussi géographique, interne ou externe à un service ou une structure, constitue l'un atout des métiers de l'Éducation nationale, à faire connaître, valoriser et accompagner. L'académie de Normandie y est très attentive et poursuit son engagement pour la favoriser. Dans ce cadre, une attention particulière est portée aux parcours des femmes.

Objectif : Favoriser les mobilités sous toutes leurs formes au bénéfice de l'épanouissement professionnel des agents

Actions mises en place :

- Mise en place des campagnes Compte Personnel de Formation (CPF)
- Organisation d'un "parcours mobilité" animé par les CRHP et les CMC
- Diffusion d'offres complémentaires : entretiens individuels, formations collectives, dispositifs d'autoformation : m@gistere, mentor
- Accompagnement renforcé des agents tout au long du mouvement
- Renforcement de l'identification des talents avec accompagnement par la Mission Académique de l'Encadrement (MAE) au sein de la direction des relations et des ressources humaines de l'académie et par la revue des cadres du Service de la Politique des Emplois Supérieurs (SPES) de la direction de l'encadrement du ministère
- Entretiens d'accompagnement auprès des personnels de direction qui le souhaitent pour des conseils de carrière et dans le cadre de leur mobilité.

Actions prévues :

- Développer des temps de rencontres au sein du Lab pour les personnels autour de thématiques liées à la mobilité et à la construction du parcours professionnel : projet "ateliers du mercredi" en cours de conception
- Organiser en proximité des échanges sur la mobilité ayant pour objectifs d'informer les agents, de présenter des parcours positifs de mobilité et de prévenir les situations professionnelles dégradées
- Mettre en place un accompagnement à la fin de carrière, au-delà de la retraite progressive et des dispositifs liés aux problématiques de santé
- Concevoir un protocole d'accompagnement formalisé au départ comprenant l'accompagnement au départ en retraite et les départs volontaires.

→ Action 3 – Accompagner les transitions professionnelles

Véritable enjeu d'attractivité et de fidélisation de ses agents, l'attention portée à l'accompagnement des transitions professionnelles est une priorité au sein de l'académie de Normandie. Ces dernières peuvent prendre des formes variées et intervenir à différents moments de la carrière. Elles constituent de véritables opportunités d'évolution professionnelle qui peuvent répondre aux attentes et aspirations des agents.

Objectif : Anticiper et accompagner les mobilités des agents du ministère

Actions mises en place :

- Prise en charge spécifique des agents présentant une problématique de santé, en lien avec les dispositifs associés
- Mise en place du dispositif Passerelle au profit des personnels enseignants en lien avec l'IRA de Lille
- Accès au dispositif des changements de discipline
- Réalisation de bilans de compétences à la demande des agents
- Organisation de parcours de préparation concours avec possibilité d'étendre le temps de préparation pour certains personnels
- Accompagnement des personnels en reclassement professionnel.

Actions prévues :

- Densifier du rôle des CRHP, notamment pour le suivi des agents en fin de carrière
- Rédiger un protocole d'accompagnement formalisé au départ
- Étudier la mise en place du congé de transition professionnelle et son cadre d'application
- Poursuivre la montée en puissance de la MAE en termes notamment de déploiement de l'offre de services (formations, co-développement, mentorat, immersions, aide à la préparation du projet, ressources) permettant des temps d'échanges pour les cadres
- Sur le plan de la formation continue, consolider les trois accès aux missions de formateurs : via repérage des inspecteurs, via candidature auprès de l'École Académique de la Formation Continue (EAFC), via inscription au Certificat d'Aptitude aux Fonctions de Formateur Académique (CAFFA).

→ Action 4 – Développer une formation professionnelle continue en faveur de parcours de professionnalisation

Profondément renouvelée dans son organisation et sa conception, l'offre de formation constitue un axe essentiel de la politique des ressources humaines de l'académie de Normandie. Au sein de l'École Académique de la Formation Continue (EAFC), la mobilisation d'outils d'identification et de réponse aux besoins et l'expérimentation de nouvelles modalités de formation permettent de proposer des formations ajustées à la demande et aux priorités académiques, en matière de contenu et d'organisation.

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

Actions mises en place :

- Construction de l'offre de formation sous la forme de parcours
- Mise en place d'un accès aux formations continues toute l'année scolaire
- Dispositif du congé de formation
- Accent mis sur la formation des personnels d'inspection en académie
- Pour les personnels jeunesse et sport, transmission de propositions de formations pour le Programme Académique de Formation (PRAF) et le Plan National de Formation (PNF) jeunesse et sport
- Réflexions sur les actions de formation à destination des personnels AESH et AED.

Actions prévues :

- Proposer des parcours de formation permettant de développer des compétences socles et des compétences spécifiques à chaque métier en répondant aux demandes des personnels
- Renforcer la formation continue des cadres (personnels de direction, inspecteurs, cadres administratifs)
- Développer des formations à initiatives locales, poursuivre la digitalisation, développer des parcours hybrides, améliorer les délais (d'envoi de convocation, d'inscription), amorcer un chantier sur la qualité de service
- Développer les groupes d'analyse de pratiques, centrés sur la professionnalisation et la montée en compétences
- Mettre en place le congé de formation au profit des AESH
- Organiser une formation des jurys de certifications professionnelles.

→ Action 5 – Développer les conditions de travail propices

L'académie de Normandie est attentive au bon développement des collectifs de travail, échelle d'action adaptée pour renforcer la capacité d'agir sur le terrain (en favorisant l'engagement et la coopération des équipes, la priorisation de la charge de travail pour une meilleure efficacité interne, l'amélioration des conditions d'exercice du travail au quotidien). Soucieuse de la qualité de vie au travail de ses personnels, l'académie souhaite mobiliser l'ensemble des leviers permettant d'assurer un environnement de travail serein.

Objectif : Personnaliser la formation et l'accompagnement professionnels (plans de formation d'initiative locale et de temps d'échange entre pairs, tutorat/mentorat, dispositifs internes d'accompagnement des mobilités, etc.)

Actions mises en place :

- Mise à disposition rapide des outils (ordinateur, téléphone, accès aux logiciels, formations adaptées...)
- Prise en compte des problématiques médicales : allègements de service, accès à la médecine de prévention et aux CRHP
- Travaux sur la prévention des risques professionnels : rédaction et diffusion en 2024 de guides académiques (guide de prévention des conduites à risque, charte du droit à la déconnexion...)
- Sensibilisation sur les aménagements de la classe : espace, mobilier, matériel...

Actions prévues :

- Proposer des modalités de formation adaptées et différenciées permettant à chaque agent de se former dans le respect de ses contraintes professionnelles
- Expérimenter un dispositif de médiation au travail pour des situations interpersonnelles
- Développer la QVCT et prévoir la participation de l'académie à la semaine de la QVCT
- Renforcer l'attention portée à l'équilibre vie professionnelle/vie personnelle
- Sensibiliser à l'exercice des fonctions dans des locaux adaptés (bâti scolaire)
- Dans une optique de cohésion et de cohérence, renforcer les liens avec l'amicale des personnels à l'échelle académique

→ Action 6 – Favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes

L'académie de Normandie porte un engagement fort et continu pour l'égalité professionnelle et la reconnaissance de la diversité des profils et des parcours. Elle garantit le caractère paritaire des opérations d'avancement et de mobilité des personnels pour mieux reconnaître et valoriser les parcours de carrière. Elle s'attache à repérer et à traiter les Violences Sexistes et Sexuelles (VSS). Elle favorise l'accès des femmes à toutes formes de missions et à tous métiers, à chacun des moments de leur vie ; facilitant autant que possible leur accès aux postes d'encadrement.

Objectif : Porter une politique égalité-diversité volontariste pour montrer la capacité intégratrice de l'institution

Actions mises en place :

- Actions de sensibilisation pour développer une culture de l'égalité
- Formation à la rentrée 2024 de l'ensemble des directrices et directeurs d'école
- Constitution des tableaux d'avancement et des listes d'aptitude en tenant compte de la proportion femmes/hommes parmi les promouvables
- Mise en place des bilans annuels des lignes directrices de gestion sur les champs mobilité et carrière avec des indicateurs genrés
- Suivi et traitement des situations de Violences Sexistes et Sexuelles (VSS) avec l'ensemble des acteurs concernés, dans les champs scolaires, les services académiques, jeunesse et sports et universitaires

Actions prévues :

- Poursuivre le développement de formations sur l'égalité professionnelle au profit d'un public désigné, notamment les encadrants
- Adopter un nouveau plan académique sur l'égalité professionnelle dans le prolongement du plan national en cours de préparation
- S'engager dans la démarche de labellisation «égalité professionnelle»
- Favoriser l'articulation entre vie professionnelle, vie personnelle et vie familiale
- Mettre en place des actions au profit de la santé des femmes
- Poursuivre la sensibilisation de l'ensemble des personnels, en particulier les femmes, sur les parcours ascendants en termes de responsabilité
- Annoncer la mise en place des réunions suffisamment en amont et préciser l'horaire de fin.

→ Action 7 – Développer l'action sociale

L'action sociale fait l'objet de travaux nourris au sein de l'académie de Normandie, afin de proposer une politique d'action sociale rénovée et adaptée à l'ensemble de son territoire et d'accompagner ses agents sur de nouveaux champs encore peu explorés comme la facilitation de l'accès au logement. Une étape importante interviendra avec la mise en place à l'échelon national de la Protection Sociale Complémentaire (PSC).

Objectif : Garantir l'accès à la nouvelle action sociale normande

Actions mises en place :

- Mise en place en 2024 de la nouvelle politique d'action sociale à l'échelle de l'académie de Normandie
- Mise en place de guides en 2024 (guide action sociale normande, guide logement)
- Communication dès 2023 sur les autres dispositifs de l'action sociale, tels que les aides au logement, PREAU, SRIAS, via notamment des mails, la lettre RH
- Disponibilité des services de gestion de l'action sociale, ainsi que du service académique de l'action sociale en faveur des personnels

Actions prévues :

- Structuration d'un service de l'action sociale unifié à l'échelle de l'académie
- Poursuite des partenariats avec des bailleurs et des organismes locatifs afin d'accentuer l'offre de logement social disponible sur le territoire de l'académie de Normandie
- Poursuite du dialogue social sur l'action sociale académique

→ Action 8 – Protéger les agents

L'académie de Normandie s'attache à protéger ses personnels et à les préserver des divers aléas, à promouvoir l'inclusion et à accompagner les agents dans les situations de risques pour leur santé ou leur sécurité, afin de leur permettre d'exercer leurs missions dans un contexte favorable et sécurisé. Elle conjugue pour ce faire l'action de ses acteurs académiques spécialisés avec la mise en œuvre de dispositifs spécifiques.

Objectif : Promouvoir des organisations qui préservent la santé et la sécurité des agents au travail ; favoriser l'inclusion professionnelle

Actions mises en place :

- Accessibilité à l'aide juridique, à la protection fonctionnelle
- Mise en place en 2024 de la cellule académique de signalement des situations de Violences, Harcèlement, Discriminations, Agissements Sexistes et Sexuels (VDHAS)
- Mobilisation du réseau des acteurs académiques de l'accompagnement (médecine de prévention, psychologues du travail, assistantes de service social en faveur des personnels, réseau PAS de la MGEN) et diffusion régulière d'un annuaire académique
- Actions et suivis du Carré régalien, en lien quotidien avec les personnels de direction, ainsi que des signalements par l'application " faits établissement "
- Suivi des PPMS des écoles, EPLE et services académiques, mise en place d'exercices cadre
- Mise en place d'exercices risque incendie dans les mêmes structures
- Mise en place d'un réseau de référents police/gendarmerie en lien avec les chefs d'établissement et Inspecteurs de l'Education Nationale (IEN) de circonscription

- Projection de l'Equipe Mobile de Sécurité académique (EMS) en cas de nécessité
- Coordination des cellules de crises départementales par la cellule de crise académique, en lien avec les préfetures et le cas échéant le ministère
- Travaux réguliers sur le programme académique de prévention
- Dématérialisation du Registre Santé Sécurité au Travail (RSST) et suivi des fiches
- Mise en place de guides académiques en 2023/2024 (guide sur les conduites à risques; charte sur le droit à la déconnexion, guide relatif aux dangers graves et imminents...)
- Participation depuis 2024 au dispositif " Duo Day ", en faveur de l'inclusion des personnels en situation de handicap
- Participation au programme 2024 " Handi'talents " pour accompagner les agents en situation de handicap dans leur parcours professionnel et leur projet d'évolution de carrière.

Actions prévues :

- Renforcer les travaux sur la Qualité de Vie et les Conditions de Travail (QVCT) et plus largement sur le bien être au travail
- Sensibiliser les agents, encadrants, usagers, sur la communication non violente
- Poursuivre le suivi qualitatif des fiches RSST
- Rédiger une charte éthique de la formation continue (accueil des personnels en situation de handicap, déplacements limités, accessibilité de la formation...)
- Finaliser le nouveau plan académique de prévention des RPS
- Mettre en place le plan de tranquillité scolaire
- Informer sur le handicap invisible

→ Action 9 – Incarner l'employeur exemplaire (transition écologique)

La prise en compte des impacts du changement climatique dans l'ensemble des activités et l'exemplarité de l'employeur public doivent pouvoir s'incarner dans l'attention portée aux agents, dans la mise en œuvre de modalités de travail et d'organisation de services académiques agiles et éco-responsables. Cela est d'autant plus prégnant dans l'académie de Normandie, où les services du rectorat sont organisés en bi-sites, impliquant de fréquents déplacements pour ses agents.

Objectif : Impulser et accompagner la prise en compte de l'exigence environnementale en matière RH

Actions mises en place :

- Mise en place d'un plan de formation national sur la transition écologique
- Développement du co-voiturage entre les sites académiques
- Organisation des réunions entre les services académiques avec lien visioconférence
- Dématérialisation d'un nombre croissant d'actes de gestion
- Organisation de formations au plus près des territoires, développement du distanciel sans qu'elles soient exclusives

Actions prévues :

- Accroître la sensibilisation des personnels par la mise en place de formations sur les enjeux de la transition écologique
- Favoriser la dématérialisation des démarches administratives
- Développer l'accès à la visioconférence pour rationaliser les déplacements
- Poursuivre l'accès raisonné au télétravail des agents exerçant des missions télétravaillables pour réduire l'empreinte carbone.

OBJECTIF 3



CONSOLIDER LA FONCTION RH

La transformation des services académiques se poursuit pour consolider une fonction RH résolument orientée vers l'accompagnement des parcours des personnels et une gestion de proximité davantage individualisée, qui devra s'appuyer de plus en plus sur l'apport des outils numériques. Cette évolution des métiers RH se poursuit au sein de l'académie de Normandie dans un contexte de montée en compétence de ses acteurs. Elle s'inscrit pleinement dans le nouveau cadre du dialogue social.

→ Action 1 – Renforcer la sécurisation des processus de gestion de la paie

L'Éducation nationale, premier employeur de Normandie, assure chaque mois les opérations de paie de près de 60 000 personnels, dans un contexte où les actes de gestion sont de plus en plus complexes. L'académie est extrêmement attentive à ce que le processus de versement de la rémunération de ses personnels soit réalisé de la façon la plus sécurisée possible.

Objectif : Garantir le versement de la paie dès le mois du recrutement

Actions mises en place :

- Pilotage et contrôle des opérations, renforcement des dispositifs du contrôle interne comptable
- Mise en place de listes de contrôle mensuelles, requêtes BO, tableaux de suivi, échéanciers mensuels
- Liens coordination paie et DRFIP
- Requalification des emplois de gestionnaires RH face à la complexification des missions

Actions prévues :

- Assurer la production des éléments nécessaires à la paie dans les délais et avec le bon niveau de qualité
- Développer, en lien avec le ministère, les dispositifs de robotisation de certains actes simples de gestion pour décharger les services de gestion de personnels
- Accroître la formation des gestionnaires de personnels
- Poursuivre le suivi attentif et individualisé des agents en arrêt maladie ou CITIS.

→ Action 2 – Consolider la préparation de la rentrée

Le processus de préparation de rentrée vise l'objectif que chaque établissement et école dispose d'équipes complètes dès la rentrée scolaire. L'académie de Normandie s'est engagée dans une anticipation des travaux de préparation de rentrée et la mise en place de dispositifs spécifiques facilitant la communication au moment de la rentrée et permettant de sécuriser les opérations d'affectation des personnels.

Objectif : Mieux communiquer avec les encadrants pour perfectionner et fluidifier la préparation de rentrée

Actions mises en place :

- Travail sur les calendriers de gestion pour gagner en efficacité
- Anticipation des recrutements et d'un certain nombre d'opérations de gestion collectives pour réduire au maximum les ajustements réalisés au mois de septembre
- Suivi de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC)
- Mise en place de cellules de rentrée au profit des personnels et chefs d'établissement
- Adoption de la charte académique de pilotage des EPLE en 2024 et mise en place de groupes de travail thématiques avec les personnels de direction.

Actions prévues :

- Développer les viviers de candidats
- Utiliser l'ensemble des fonctionnalités de l'application Virtuo et du portail agent
- Anticiper encore les calendriers de préparation de rentrée en articulant finement les actions des services RH et moyens
- Poursuivre et développer l'organisation des cellules de rentrée
- Travailler avec les personnels de direction pour améliorer les opérations de préparation de rentrée
- Prendre en compte les situations spécifiques (personnels en situation de handicap ; aménagements d'emploi du temps).

→ Action 3 – Professionnaliser les recruteurs et les acteurs de la filière RH

L'académie de Normandie tient compte de la complexification/densification des missions des acteurs RH en se réorganisant et en poursuivant notamment le plan de requalification des emplois administratifs, pour améliorer la qualité du service rendu à l'utilisateur et en mesurer les effets dans la durée.

Objectif : Améliorer la qualité de service guidée par une volonté de simplification, d'écoute et de communication vis-à-vis des agents

Actions mises en place :

- Depuis la rentrée scolaire 2023, professionnalisation accrue des acteurs académiques (recrutement d'une chargée de mission attractivité/recrutement/fidélisation et de chargées de mission recrutement au sein des divisions DPE et DPA)
- Depuis la rentrée scolaire 2024, spécialisation d'acteurs RH au sein des divisions sur la thématique de l'accompagnement RH (DPE, DPA, DPAEL, DEP)

- Mise en place en 2024 d'une enquête de satisfaction des usagers liée à Service public +
- Organisation de formations d'adaptation à l'emploi
- Travail avec les corps d'inspection sur les préparations aux concours
- Mise en place du plan de requalification des postes administratifs en tenant compte de la montée en compétences des gestionnaires RH et des secrétaires généraux d'EPLÉ.

Actions prévues :

- Poursuivre et développer la mesure de la satisfaction des usagers
- Renforcer la mise en place de tutorats
- Déployer des formations pour les recruteurs
- Poursuivre le plan de requalification des postes administratifs en EPLÉ et en services académiques
- Développer la communication auprès des personnels sur les opérations de mouvement

→ **Action 4 – Accompagner la transformation de la fonction managériale**

Dans un contexte marqué par les évolutions et réorganisations, ainsi que par une attente des agents de transformation profonde des relations managériales, les cadres sont amenés à faire évoluer leurs pratiques. L'académie de Normandie s'attache à les accompagner en leur proposant des parcours adaptés à leur métier.

Objectif : Proposer un accompagnement RH et managérial dans les évolutions professionnelles

Actions mises en place :

- Mise en place de formations spécifiques
- Communication (mailing, lettre RH) sur les formations proposées dans le cadre de Mentor

Actions prévues :

- Renforcer la formation continue des encadrants
- Accompagner les personnels d'encadrement dans leurs missions de recrutement, d'accueil et développer leur connaissance du fonctionnement institutionnel
- Communiquer sur l'existence du plan d'accompagnement managérial de l'IH2EF
- Mettre en place des échanges de pratiques
- Construire des formations pour les SG d'EPLÉ en lien avec les collectivités territoriales

→ Action 5 – Conduire un dialogue social de qualité

Particulièrement soucieuse de préserver un dialogue social de qualité, l'académie de Normandie s'est adaptée à la loi transformation de la fonction publique du 6 août 2019 en réorientant ce dernier sur les champs réglementairement attendus, tout en multipliant les échanges et temps de concertation avec les représentants des personnels.

Objectif : Assurer un dialogue social de qualité dans l'ensemble du territoire

Actions mises en place :

- Organisation d'audiences régulières avec les représentants des personnels
- Organisation et fonctionnement à compter de 2023 d'une nouvelle instance de dialogue social, la formation spécialisée du CSA des services académiques (CSA SA FS)
- Mise en place de nombreux groupes de travail thématiques issus de chacune des différentes instances académiques (CSA, CSA FS, CSA FS SA, CAPA, CCP, CCMA, CAAS, CAFOR)
- Signature en 2024 de la charte académique de pilotage des EPLE
- Mise en place et développement de groupes de travail avec les représentants des personnels de direction issus de la commission Blanchet dans le cadre de la charte académique de pilotage des EPLE

Actions prévues :

- Mettre en place un agenda social académique
- Améliorer la communication du calendrier des instances et des groupes de travail
- Travailler sur la question des groupes de travail en identifiant des sujets à prioriser
- Engager une réflexion sur la durée des instances

→ Action 6 – Décloisonner la fonction RH et simplifier les procédures administratives pour faciliter les démarches des agents

L'académie de Normandie s'engage dans une démarche de modernisation et de simplification des procédures dans l'objectif d'améliorer le service rendu aux usagers et « usagents », permettant de développer une gestion plus individualisée et qualitative des gestionnaires RH.

Objectif : Simplifier les procédures dans une perspective usagers

Actions mises en place :

- Mise en place de démarches Colibris et utilisation de Démarches simplifiées pour faciliter la gestion de certaines opérations de gestion collective ou des campagnes spécifiques
- Inscription auprès du ministère en 2024 dans la démarche de Robotisation des Processus Académiques (RPA), qui sera expérimenté sur certains actes de gestion simples ne nécessitant pas de technicité particulière
- Engagement dans la démarche Service public +

Actions prévues :

- Poursuivre la dématérialisation des procédures pour faciliter les démarches
- Déployer les démarches simplifiées
- Mettre en place "cumul act", application dématérialisée de gestion des cumuls d'activité
- Permettre aux encadrants d'avoir une vue générale des applications métiers afin de les utiliser comme outil de management (webinaire sur l'utilisation de Colibris et de mon portail agent...)
- Inscrire l'académie dans un programme d'accompagnement de la transformation des services déconcentrés, afin de poursuivre la modernisation des processus administratifs et d'améliorer concomitamment la qualité de service pour les personnels gérés et la satisfaction professionnelle des agents gestionnaires RH.

[education.gouv.fr](https://www.education.gouv.fr)