

## Feuille de route RH : l'académie de Besançon instaure des "rencontres..."

7-9 minutes

---

"98 % des actions" inscrites dans la feuille de route RH de l'académie de Besançon "sont des actions nouvelles", explique Emmanuelle Thomas, la DRH. Les rencontres RH, instaurées début 2021, permettent en particulier "d'identifier les personnes ressources au rectorat", se félicite Jean-Paul Teyssier, proviseur au lycée Claude-Nicolas-Ledoux de Besançon ; elles donnent les moyens d'agir pour éviter le mécontentement des équipes. La DRH, de son côté, a identifié lors de ces rencontres "des évolutions" qu'elle n'avait pas perçues – notamment dans la mission des personnels administratifs.



Emmanuelle Thomas, DRH de l'académie de Besançon Libre de droits - © Rectorat

C'est une des mesures phares de la feuille de route adoptée dans l'académie de Besançon pour réformer la gestion des ressources humaines. Les "rencontres RH" permettent aux chefs d'établissement et à leur équipe d'échanger sur la GRH avec le secrétariat général, les gestionnaires des services (la cheffe de la direction des personnels enseignants, la cheffe de la direction des personnels administratifs), le référent RH de proximité, la psychologue du travail et la correspondante handicap.

Ces rencontres ont plusieurs objectifs : identifier les personnels que le chef d'établissement souhaite valoriser et remercier (1) ; identifier les personnels en difficulté (médicale, sociale ou professionnelle) pour éviter une dégradation ; fluidifier les relations entre la direction d'établissement et les services de gestion au rectorat ; mieux informer les équipes de direction sur les processus de GRH. "Il ne s'agit absolument pas de parler moyens ; il s'agit bien de parler gestion des ressources humaines", souligne Emmanuelle Thomas, DRH de l'académie.

Une dizaine de rencontres par an

Cette année, une dizaine de rencontres RH ont été organisées, depuis début 2021. Premier bénéficiaire "immédiat" : "Cette rencontre, sur une demi-journée, nous permet d'identifier les personnes ressources au rectorat, souligne Jean-Paul Teyssier, proviseur au lycée Claude-Nicolas-Ledoux de Besançon. Ce n'est pas évident de savoir à qui s'adresser !" Deuxième bénéficiaire : "Certaines situations nécessitent un partage d'information pour mieux articuler les actions", souligne-t-il.

Les rencontres RH sont, pour les services du rectorat, un moyen de mettre le doigt sur les besoins des EPLE. "Dans un des établissements, nous avons entamé une réflexion sur le profilage d'un poste, qui permettrait d'accompagner au mieux le projet du chef d'établissement", explique Emmanuelle Thomas.

Dans un autre établissement, "nous avons convenu avec le chef d'établissement que les professeurs de lettres avaient besoin d'être accompagnés pour renouer avec l'esprit d'équipe. La situation rend compliqué le montage de projets communs" (après le départ, notamment, des plus anciens de l'équipe). L'idée ici : proposer des formations collectives et remobiliser les enseignants sur un projet pédagogique.

Une rencontre qui a un impact sur la durée

Sur la durée, les rencontres RH permettent au chef d'établissement d'avoir une meilleure vision des dispositifs de gestion des ressources humaines. Un exemple : "Certains collègues demandent, pour des raisons médicales notamment, un allègement de service, explique Jean-Paul Teyssier. Parfois, leur demande n'est pas satisfaite. Cela génère une insatisfaction. Je sais maintenant que je peux, dans ces cas-là, consulter des personnes-ressources au rectorat."

De fait : l'allègement de service, réservé aux enseignants, est souvent mal connu. "C'est un dispositif temporaire qui permet, le plus souvent, d'accéder à des soins pendant un temps tout en continuant à travailler, rappelle Emmanuelle Thomas. Lorsque la situation de santé de l'enseignant a évolué et qu'elle ne lui permet plus de bénéficier d'un allègement de service, l'enseignant reçoit un courrier de refus, qu'il a souvent du mal à comprendre" – notamment parce qu'il ne précise pas la marche à suivre pour recevoir un accompagnement adapté à sa situation médicale. "Les rencontres RH, ainsi, sont un moyen de donner au chef d'établissement des clés de compréhension" et d'action pour éviter le mécontentement de ses équipes.

les bénéfices attendus pour le rectorat

À l'inverse, avec la rencontre RH, le proviseur du lycée Ledoux a pu faire remonter aux services de gestion des évolutions qu'il doit prendre en compte, en particulier dans la mission des personnels administratifs.

Avec la montée en puissance, dans les lycées, du travail sur l'orientation, "on sollicite le personnel différemment", illustre Jean-Paul Teyssier. "Les professeurs principaux s'occupent d'orientation, avec le psy-EN. Le personnel administratif, lui, n'a pas seulement de la saisie de dossier à faire. Il a aussi un travail de collecte à faire pour réunir les différents avis émis – y compris par les parents. Du coup, lors des réunions orientation, le personnel administratif est présent."

Pour la DRH, "c'est une évolution que nous n'avons pas perçue" mais qui devra être prise en compte à un moment "où, dans un repyramidage des postes, nous avons là un personnel qui monte en compétences, qui pourra prendre des responsabilités, voire

travailler en binôme avec un enseignant". Ce n'est sans doute qu'un début : "les réformes pédagogiques entraînent dans leur sillage les personnels administratifs, de plus en plus", souligne Emmanuelle Thomas.

#### Créer une culture collective de la GRH

En appui aux chefs d'établissement, outre les rencontres RH, le rectorat de Besançon a prévu dans sa feuille de route d'organiser un séminaire des cadres, sur deux jours. L'objectif : "créer une culture collective de la gestion des ressources humaines", indique Emmanuelle Thomas.

Le premier séminaire, cette année, permettra de redéfinir les enjeux de la loi de transformation de la fonction publique, de voir quelles sont les implications dans la vie quotidienne des agents, d'évoquer les particularités du métier de cadre dans l'Éducation nationale et d'apporter des pistes d'action, pour déléguer et faire monter en compétences les collaborateurs, notamment.

#### **quatre axes de travail inscrits dans la feuille de route**

La feuille de route RH du rectorat de Besançon cible quatre axes de travail, qui sont la rénovation du dialogue social, la valorisation du collectif, l'accompagnement individualisé des personnels et leur meilleure information. "98 % des actions sont des actions nouvelles", souligne Emmanuelle Thomas, la DRH.

Parmi elles, le rectorat a conduit un travail d'explicitation des lignes directrices de gestion sur la mobilité et sur la promotion. "Elles sont difficiles à lire", souligne la DRH. Elles sont consignées dans un document de près de 130 pages. Pour informer les personnels de manière claire sur la manière dont cela fonctionne, le rectorat a produit des premières capsules vidéo, qui expliquent par exemple "comment on accède à la hors classe et à la classe exceptionnelle", indique Guillaume Rivoire, responsable de la communication.