

DOCUMENT CADRE PROGRAMME ACADÉMIQUE DE FORMATION DE L'ENCADREMENT 2025-2026

Le projet de l'EAFC vise à proposer une offre globale de formation qui soit lisible, accessible, cohérente et valorisante, afin de répondre aux besoins de tous les personnels et de tous les territoires de l'académie.

Il définit la stratégie de l'académie en termes de ressources humaines et permet d'apporter une réponse « de terrain » aux orientations nationales concernant la réussite des élèves et l'accompagnement des personnels dans leur métier, la réalisation de leur mission et leur évolution professionnelle.

L'offre de formation a pour objectif de permettre à chaque personnel d'être pleinement acteur de sa formation autour d'objets de travail partagés dans une approche en proximité des environnements professionnels de chacun, mais qui soit également, systémique, inter catégorielle et inscrite dans une dynamique interministérielle.

Chaque personnel peut ainsi, selon ses fonctions, son métier, son environnement d'exercice, et à chaque étape de sa carrière, faire évoluer ses pratiques professionnelles, élaborer et mettre en œuvre son projet d'évolution professionnelle et se projeter dans une dynamique de développement professionnel continu.

Le présent document cadre précise le cadre stratégique de la politique de formation professionnelle des personnels d'encadrement de l'académie.

Il énonce les priorités, les objectifs de l'offre de formation 2025-2026 afin d'en calibrer les moyens et de planifier son déploiement.

Il permet l'ajustement en continu de l'offre de formation cristolienne et soutient la démarche active d'évaluation des parcours de formation de l'encadrement administratif et pédagogique.

En cohérence avec le schéma directeur de la formation continue (2025-2029), le projet de l'EAFC, confirme à travers trois axes, des objectifs de fluidité des parcours professionnels, d'attractivité et de fidélisation des cadres dans l'administration publique et dans l'académie.

Axe 1 Accueillir, accompagner et former les entrants dans le métier et/ou dans l'académie pour accroître son attractivité :

- créer un véritable continuum de formation entre la formation initiale et la formation continue – la formation continuée ;
- déployer un continuum de formation pour accompagner l'entrée dans les métiers et développer la formation de l'adaptation à l'emploi pour tous les agents ;
- privilégier une approche professionnalisante en s'appuyant sur les référentiels métier.

Axe 2 Construire une offre de formation autour d'objets de travail partagés en cohérence avec les priorités nationales et académiques :

- proposer des parcours de formation autour d'objets de travail partagés entre tous les personnels ;
- développer une offre inter catégorielle pour construire une culture professionnelle commune au sein de l'académie ;
- accompagner les personnels dans la durée pour consolider les connaissances et gestes professionnels tout au long de la carrière.

Axe 3 Améliorer l'ingénierie de formation afin d'engager tous les personnels dans une dynamique de développement professionnel :

- faire progresser la professionnalisation et l'expertise de tous les acteurs de la formation et développer le vivier des formateurs ;
- faire place à la créativité, à l'innovation et à l'expérimentation en formation en lien avec la recherche ;
- concevoir une offre de formation répondant mieux aux attentes des personnels : à leur rythme, à leurs acquis, et aux besoins ressentis face à des publics nouveaux et des métiers en évolution ;
- diversifier les modalités de formation, les revisiter notamment par le numérique, et par l'horizontalité d'échanges de pratiques entre pairs ;
- améliorer la pertinence de l'évaluation des actions de formation en la reliant chaque fois que possible aux effets produits sur les apprentissages des élèves ;
- valoriser l'engagement des personnels dans leur développement professionnel en proposant des parcours certifiants ou diplômants.

LES OBJECTIFS MINISTÉRIELS CONCERNANT LA FORMATION DES PERSONNELS D'ENCADREMENT ADMINISTRATIFS ET PÉDAGOGIQUES

Les axes du schéma directeur de la formation 2025-29 (Bulletin Officiel n°25 du 19-6-2025) seront déclinés au travers de parcours académiques dédiés aux personnels se préparant à la fonction d'encadrement, aux personnels d'encadrement, y compris ceux relevant de la Mission Académique de l'Encadrement (MAE).

Dans un contexte de transformation de l'action publique éducative et de renouvellement des responsabilités des cadres, l'offre de formation, publiée à partir du 15 septembre 2025, doit permettre aux personnels visés :

- de bénéficier d'apport de connaissances théoriques et pratiques, nécessaires à l'entrée dans leur fonction ;
- d'acquérir et/ou d'actualiser des connaissances et de développer des compétences professionnelles ;
- de construire une culture commune - administrative et interministérielle - dans une dynamique d'évolution professionnelle.

LE PROGRAMME ACADÉMIQUE DE FORMATION (PRAF)

Conçu par la délégation académique à la formation des personnels d'encadrement à l'E AFC en collaboration avec les personnels des corps d'inspection, les directions des services départementaux de l'éducation nationale, les conseillers techniques et experts des différents métiers, et le secrétariat général – RH, le programme académique de formation (PRAF) répond à une stratégie globale. Il vise, pour l'ensemble des personnels, l'appropriation des enjeux du système éducatif et le développement des compétences professionnelles indispensables à la réussite de tous les élèves.

La formation des personnels d'encadrement concerne les personnels de direction, personnels des corps d'inspection, les cadres administratifs des services académiques et départementaux (rectorat, DSDEN) et des EPLE (secrétaires généraux, fondés de pouvoir, agents comptables).

LES OBJECTIFS MINISTÉRIELS CONCERNANT LA FORMATION DES PERSONNELS D'ENCADREMENT ADMINISTRATIFS ET PÉDAGOGIQUES

Le programme académique de formation des personnels d'encadrement est structuré autour de trois axes déclinés en objectifs.

Axe 1 Accueillir, accompagner et former les entrants dans le métier et/ou dans l'académie pour accroître son attractivité :

- créer un véritable continuum de formation entre la préparation au concours, la formation initiale, la formation continuée et la formation continue ;
- renforcer et/ou développer des compétences dans un contexte de transformation, en accompagnant l'entrée dans les métiers, l'adaptation à l'emploi et la transition professionnelle par le développement de compétences requises par l'exercice de leur nouvelle fonction ;
- privilégier une approche professionnalisante en s'appuyant sur les référentiels métier, en favorisant la connaissance de l'environnement professionnel et l'appropriation de la culture administrative et académique.

Axe 2 Construire une offre de formation autour d'objets de travail partagés en cohérence avec les priorités nationales et académiques :

- construire une offre de formation inscrite dans la démarche Qualité de vie au Travail (favoriser des temps et objets de travail partagés entre les personnels) ;
- proposer et/ou déployer des actions de formation spécifiques aux personnels de direction, aux personnels des corps d'inspection et aux personnels d'encadrement administratifs intermédiaires et supérieurs leur permettant de renforcer ou développer des compétences ;
- développer une offre inter-catégorielle pour construire une culture professionnelle commune au sein de l'académie ;
- accompagner les personnels dans la durée pour consolider les connaissances et gestes professionnels tout au long de la carrière.

LES OBJECTIFS MINISTÉRIELS CONCERNANT LA FORMATION DES PERSONNELS D'ENCADREMENT ADMINISTRATIFS ET PÉDAGOGIQUES

Axe 3 Améliorer l'ingénierie de formation afin d'engager tous les personnels dans une dynamique de développement professionnel

- faire progresser la professionnalisation et l'expertise de tous les acteurs de la formation et développer les viviers des formateurs de l'encadrement pédagogique et de l'encadrement administratif,
- faire place à la créativité, à l'innovation et à l'expérimentation en formation en lien avec la recherche ;
- concevoir une offre de formation répondant aux attentes des personnels de l'encadrement : se former à leur rythme, pouvoir identifier leurs acquis et leurs besoins et travailler sur les enjeux concrets de l'évolution des métiers et/ou de l'accueil de publics nouveaux ;
- diversifier les modalités de formation, les revisiter notamment par le numérique, et par l'horizontalité d'échanges de pratiques entre pairs ;
- améliorer l'évaluation des actions de formation déployées dans l'académie en lien avec les enjeux nationaux ;
- valoriser l'engagement des personnels dans leur développement professionnel en proposant des parcours certifiants ou diplômants.

LES PARCOURS À DESTINATION DES PERSONNELS D'ENCADREMENT PRAF 2024-2025

Pour répondre aux objectifs du PRAF, les parcours sont conçus dans une logique de développement professionnel continu, et pensés pour répondre aux besoins propres à chaque étape de la carrière.

Devenir personnel d'encadrement : préparations aux concours de recrutement interne et examen professionnel

Les personnels qui souhaitent s'engager dans la préparation d'un concours interne de recrutement de personnel d'encadrement pédagogique, ou d'un concours et examen professionnel des métiers administratifs peuvent s'inscrire à l'un des parcours proposés :

- Préparation aux exigences des épreuves du concours de recrutement des personnels de direction (CRPD)
- Préparation aux exigences des épreuves du concours de recrutement d'inspecteur de l'éducation nationale du 1^{er} degré (CRIEN 1DG)
- Préparation aux exigences des épreuves du concours de recrutement d'inspecteur de l'éducation nationale du 2nd degré (IEN ET-EG/IO) ou au concours de recrutement d'inspecteurs d'académie-inspecteurs pédagogiques régionaux (IA-IPR)
- Préparation aux exigences des épreuves du concours interne d'attaché d'administration de l'État (AAE)
- Préparation aux exigences de l'examen professionnel pour l'avancement au grade d'attaché principal d'administration de l'État (APAE)

Les personnels d'encadrement expérimentés justifiant d'un minimum de 5 ans d'expérience qui souhaitent évoluer vers de nouvelles fonctions d'encadrement supérieur peuvent, sous certaines conditions, bénéficier du parcours de la Mission Académique de l'Encadrement (MAE) ([lien vers le descriptif](#)) :

► L'accompagnement des AMAE

Les AMAE bénéficient d'un **accompagnement de proximité et individualisé** sur deux années.

Tronc commun

Séminaire d'ouverture

6h

Entretiens avec un conseiller mobilité carrière

6h

Plan d'accompagnement managérial

54h

Parcours inspirants

12h

Conférences de culture administrative

15h

Au choix

Sur deux années

Immersion professionnelle

12h

Ateliers optimiser sa candidature

12h

Prise de parole en public

12h

Accompagner la prise de fonction des personnels d'encadrement

Les parcours « entrant dans le métier » concernent les nouveaux cadres, personnels de direction, d'inspection, ou d'administration recrutés par concours (internes et troisième voie), par inscription sur liste d'aptitude et par détachement.

La formation initiale de ces cadres est portée et mise en œuvre conjointement par l'académie et l'institut des hautes études de l'éducation et de la formation (IH2EF). Elle vise à accompagner et à sécuriser l'entrée dans les métiers des personnels concernés.

Elle a pour objectif de développer les compétences nécessaires à l'exercice des métiers de personnel de direction, d'inspecteur et d'administration. Organisée selon des modalités variées, elle vise la construction d'une posture de cadre et permet aussi bien l'acquisition de gestes professionnels que l'accès à une culture de l'encadrement dans un contexte (système) complexe et stimulant d'évolutions majeures de notre institution.

Elle s'appuie sur de grands principes comme l'alternance, l'inter-catégorialité et la personnalisation.

Trois parcours sont proposés :

- Entrée dans les métiers des personnels des corps d'inspection, promotion 2025
- Entrée dans les métiers des personnels de direction, promotion 2025
- Entrée dans les métiers des attachés d'administration de l'État, promotion 2025

Favoriser et sécuriser les transitions professionnelles

Les parcours d'accompagnement aux évolutions et aux mobilités professionnelles concernent :

- les cadres pédagogiques, recrutés par la voie académique (faisant fonction, chargé de mission) ;
- les cadres en situation de détachement pour exercer une nouvelle fonction de personnel d'encadrement administratif.

Ces parcours permettent également de soutenir les cadres dans leur nouvelle prise de fonction, d'intensifier leur professionnalisation par le développement de compétences de pilotage, et enfin de soutenir leurs projets d'évolution professionnelle.

- Adaptation à l'emploi des personnels d'inspection, promotion 2024 (N+1) – Jacques Delors (formation continuée)
- Accompagnement des nouveaux personnels d'inspection faisant fonction ou chargés de mission
- Adaptation à l'emploi des personnels de direction, promotion 2024 (N+1) – Jacques Delors (formation continuée)
- Accompagnement des nouveaux personnels de direction faisant fonction ou aide à la direction
- Accompagnement de la transition des nouveaux chefs d'établissement en responsabilité
- Accompagnement des personnels de direction entrant sur le territoire cristolien
- Accompagnement des nouveaux personnels encadrants affectés en services académiques et en DSDEN
- Adaptation à l'emploi des secrétaires généraux d'EPL, des agents comptables et des fondés de pouvoir

Développer des compétences communes au service des politiques publiques éducatives

Les enjeux des politiques publiques nécessitent une actualisation des connaissances et une consolidation des compétences des personnels d'encadrement pour permettre des mises en œuvre efficaces et adaptées aux réalités du contexte d'exercice. Les parcours proposés visent à permettre aux cadres de s'approprier les orientations nationales pour porter les réformes, de consolider leur leadership en se nourrissant d'apports divers (travaux de la recherche, échanges entre pairs, démarches de projet...) et à investir de nouveaux champs pour mieux répondre aux besoins des élèves et des personnels.

► Développer les compétences managériales et de pilotage des cadres

- Développer les compétences managériales de tous les personnels d'encadrement
- Développer les compétences de pilotage, de mission et de conseils RH des personnels d'inspection Développer les compétences de pilotage fonctionnel des personnels de direction
- Renforcer les compétences transversales nécessaires au pilotage pédagogique
- Accompagner la transformation et la modernisation des services académiques

► Développer de nouvelles formes de coopération et de relation professionnelles

Face aux enjeux d'adaptation, de transformation des métiers et de l'activité, les parcours proposés permettent le partage d'outils de régulation, la prise en main de ressources et l'analyse de pratiques professionnelles.

- Développer une culture de la Qualité de Vie au Travail
- Professionnaliser les formateurs et accompagnateurs de cadres :

Un parcours d'autoformation IH2EF sur Magistère "Former des personnels d'encadrement", est accessible en auto-inscription à partir du lien :

<https://magistere.education.fr/ih2ef/course/view.php?id=1936>

Ce parcours, qui constitue le Socle commun indispensable des formateurs de l'encadrement, est construit en 4 modules :

- Module 1 : Appréhender les bases d'une formation de qualité
- Module 2 : Concevoir une formation efficace
- Module 3 : Mettre en œuvre une formation engageante
- Module 4 : Des outils au service de l'animation).

Le suivi des 3 premiers modules, ainsi que la réalisation du parcours dans sa totalité, permettent la délivrance d'un open badge.

Le module 4 est un recueil d'outils utiles à l'animation dans lequel les personnes inscrites peuvent puiser des techniques d'animation, de brise-glace, des matrices d'analyses, et d'autres ressources. Il s'enrichira régulièrement de nouvelles ressources