

Amélioration du dispositif de remplacement des personnels enseignants dans les établissements d'enseignement du second degré public

NOR : MENH1023436N

note de service n° 2010-140 du 20-9-2010

MEN - DGRH B1 - DGESCO B1-2

Le remplacement constitue une préoccupation majeure pour notre ministère tant les enjeux pour les élèves et les familles peuvent être importants ; la continuité du service public impose que tout enseignant absent soit remplacé.

La présente note a pour objet de présenter les leviers d'action qui peuvent être mobilisés pour améliorer le dispositif de remplacement dans les établissements d'enseignement du second degré, à partir des constats observés dans l'organisation actuelle du remplacement, ainsi que des suggestions que vous avez formulées lors de l'enquête sur les bonnes pratiques du remplacement.

En effet, l'observation des résultats dans ce domaine montre que des progrès ont été accomplis s'agissant du remplacement des moyennes et longues absences. Il convient désormais de définir des orientations afin d'assurer au dispositif une plus grande efficacité, une plus grande réactivité ainsi qu'une meilleure prise en charge des élèves, en particulier s'agissant du remplacement des courtes absences.

Afin de parvenir à cette amélioration, deux conditions sont nécessaires :

- un pilotage renforcé à tous les échelons avec la désignation d'un référent académique et d'un référent dans chaque établissement, la direction générale des ressources humaines assurant la coordination du dispositif ;
- une plus grande fluidité entre remplacement de courte durée et remplacement des plus longues absences.

1 - Une plus grande fluidité entre remplacement de courte durée et remplacement des plus longues absences

Le dispositif de remplacement de courte durée doit conduire, dans un premier temps, à rechercher les solutions les plus appropriées au sein de l'établissement. Afin que le délai de carence ne constitue plus un frein, l'intervention, en cas de nécessité, des moyens académiques actuellement consacrés au remplacement des plus longues absences ne doit pas être exclue.

1.1 Le remplacement de courte durée

La recherche de solutions au sein de l'établissement doit reposer sur l'implication de l'ensemble des personnels de l'établissement.

En début d'année scolaire, le chef d'établissement, entouré de ses collaborateurs, met en place l'organisation la plus efficiente pour faire face aux situations de remplacement pouvant survenir en cours d'année scolaire. Il désigne et fait connaître le référent chargé de la coordination du dispositif.

Cette organisation concerne en priorité le remplacement des absences qui sont prévisibles tout au long de l'année scolaire. Elle concerne aussi les absences non prévisibles.

Cette organisation reposera sur la programmation des absences prévisibles (sorties scolaires, voyages, stages sur le temps scolaire, participation aux réunions académiques, etc.) et leurs modalités de remplacement. Cette programmation exige notamment de la part des rectorats et des inspections académiques l'établissement d'un calendrier prévisionnel des stages et des réunions d'animation pédagogique.

S'agissant des absences imprévisibles, l'organisation retenue pourra également indiquer les modalités de prise en charge des élèves. Il convient, en priorité, de trouver des solutions de remplacement du cours prévu dans la même discipline ou dans une autre discipline au sein de l'établissement. Lorsque cela ne sera pas possible, des activités d'accompagnement, de révision et de soutien devront être organisées en s'appuyant sur les ressources de l'établissement et particulièrement les outils numériques. Le concours d'enseignants de l'établissement disponibles ou en sous-service, de personnels titulaires affectés en zone de remplacement (TZR) disponibles au sein de leur établissement de rattachement, celui des assistants d'éducation et, le cas échéant, celui des assistants pédagogiques, est à privilégier dans ce cas. Ils sont à même de faire travailler les élèves pour quelques heures (révisions, entraînement) à partir de cours mis en ligne ou de banques d'exercices constituées par les professeurs de l'établissement. Tout établissement ayant un ENT devrait ainsi disposer d'une plateforme permettant aux élèves de travailler en semi-autonomie.

Cette organisation devra aussi prévoir les modalités de rattrapage des heures non assurées même lorsque des activités d'accompagnement et de soutien ont été mises en place.

Afin que cette organisation puisse atteindre ses objectifs, outre les solutions au sein de l'établissement qui viennent d'être évoquées, tous les moyens doivent être mis en œuvre pour assurer aux élèves la meilleure prise en charge.

Cela nécessite la possibilité de rechercher des solutions en dehors de l'établissement et de mutualiser les moyens du remplacement.

1.2 La recherche de solutions en dehors de l'établissement et la mutualisation des moyens du remplacement

Des solutions de remplacement des cours prévus peuvent en effet exister dans un établissement proche ou au sein du bassin d'éducation.

De même, des personnels habituellement chargés des remplacements des moyennes et longues absences peuvent être disponibles dans certaines disciplines.

Vos services doivent ainsi pouvoir être sollicités pour l'affectation d'un enseignant non titulaire pour le remplacement de courte durée, en particulier s'agissant des absences non prévisibles. Les étudiants en Master 2 volontaires peuvent également être mobilisés dans le cadre de leur stage en responsabilité.

S'agissant des TZR, leur mobilisation doit se faire prioritairement sur les absences à l'année ou les absences moyennes intervenant en cours d'année. Leur affectation pour effectuer des remplacements dans des disciplines connexes ne peut qu'être encouragée.

Cette fluidité recherchée entre remplacement de courte durée et remplacement des plus longues absences suppose la réunion de conditions de réussite.

2 - L'optimisation du dispositif du remplacement suppose la réunion de trois conditions

L'optimisation du dispositif de remplacement nécessite un pilotage et une responsabilité partagés entre les services académiques et les établissements d'enseignement du second degré. Elle suppose également la mobilisation des services académiques pour une organisation et un calibrage des zones de remplacement adéquats ainsi que des efforts particuliers en direction des viviers de remplaçants.

2.1 Un pilotage et une responsabilité partagés

Il convient d'insister sur la nécessité d'une organisation coordonnée du remplacement de courte durée et des plus longues suppléances. Cela suppose la mise en place d'un processus clair où le rôle de chaque acteur est identifié.

Aussi, l'existence d'un pilote au sein du rectorat est un élément essentiel pour la réussite du dispositif au même titre que le chef d'établissement ou la personne qu'il a désignée pour assurer ce pilotage au sein de l'établissement.

De même, au sein du ministère, la direction générale des ressources humaines est chargée de la responsabilité globale du dossier et devient votre interlocuteur sur ce sujet.

Le référent désigné par le recteur est l'interlocuteur des chefs d'établissement et assure la coordination des différents acteurs en charge du dossier. Il concourt à la réalisation des conditions de coopération entre les établissements dans la recherche des solutions de remplacement.

Le chef d'établissement, ou le référent désigné par ce dernier, coordonne les remplacements effectués dans l'établissement et s'assure des modalités de prise en charge des élèves en cas d'impossibilité de remplacement immédiat.

Ce pilotage et cette responsabilité partagés contribuent à la mise en œuvre d'une plus grande fluidité entre remplacement de courte durée et remplacement des plus longues absences.

À titre d'exemple, les absences du fait de l'institution peuvent être anticipées en informant les établissements scolaires, en amont et dans la mesure de ce qu'il est possible d'observer, des différents calendriers des réunions académiques (commissions paritaires, réunions de choix de sujets, etc.) ou du calendrier des formations proposées dans le cadre du plan annuel de formation. Par ailleurs, le rappel des dispositions réglementaires en matière d'autorisations d'absence, de droit ou facultatives, peut s'avérer utile. Des formations spécifiques concernant l'utilisation des applications faciliteront enfin le suivi du dispositif.

2.2 L'organisation et le calibrage des zones

L'organisation des zones de remplacement doit tenir compte de vos spécificités géographiques et de la nécessaire adéquation avec les besoins des établissements. La mise en place d'une zone académique destinée aux disciplines les plus rares concourt à cet objectif. De même, les moyens dédiés au remplacement dans les disciplines les plus importantes peuvent être le plus souvent affectés en zones départementales. Enfin, je vous rappelle la possibilité de mettre en place des zones de remplacement qui se recoupent partiellement afin de disposer du potentiel le plus élevé, en particulier là où vous constatez de plus grandes difficultés.

Un diagnostic précis est nécessaire pour le calibrage des zones de remplacement. Ce diagnostic s'élabore en connaissance des besoins selon les disciplines et selon les secteurs géographiques. À titre d'exemple, les compléments de service installés en zone pour compléter l'ORS des enseignants en sous-service dans leur établissement principal, sont faiblement mobilisables pour le remplacement lorsque les emplois du temps ne sont pas conciliables. L'existence de ces moyens difficilement mobilisables obère le potentiel de remplacement et ne concourt pas à l'objectif d'amélioration du dispositif. Il convient de poursuivre les efforts déjà accomplis en la matière.

2.3 La mobilisation des viviers et leur fidélisation

L'organisation du remplacement doit favoriser les liens avec les établissements scolaires. Les échanges réguliers entre vos services et les pilotes désignés au sein des établissements scolaires permettent de disposer d'informations actualisées sur les viviers de personnels en fonction des besoins.

La mobilisation des viviers suppose la connaissance fine du potentiel de remplacement. Il apparaît ainsi que l'organisation la plus efficace est celle qui consiste à disposer d'un service dédié au remplacement au sein du rectorat.

Outre la mobilisation des personnels quel que soit leur corps ou catégorie d'appartenance, l'entretien de relations privilégiées avec les instances territoriales et régionales de Pôle emploi doit être poursuivi. Le partenariat que vous mettez en place avec Pôle emploi doit vous permettre de vous constituer un vivier de contractuels que vous aurez identifié avant le début de la rentrée scolaire. Je vous rappelle que les directeurs régionaux de Pôle emploi sont compétents pour conclure et exécuter des conventions de partenariat de portée régionale ou locale. Ces conventions pourraient avoir pour objet de définir les relations entre vos services et ceux de Pôle emploi en matière d'identification des besoins notamment.

Par ailleurs, dans le cadre de la réforme du recrutement des personnels enseignants et la mise en place des nouveaux masters, le partenariat mis en place avec les universités constitue un moyen privilégié pour disposer d'informations actualisées et régulières sur les étudiants diplômés pouvant être recrutés en tant qu'agents non titulaires.

En tout état de cause, le vivier de non-titulaires constitué peut être fidélisé grâce à un accompagnement en termes de formation et de suivi.

Les solutions de coopérations interacadémiques doivent enfin être recherchées pour la constitution de viviers pouvant intervenir dans deux académies frontalières lorsque la situation le permet.

Des leviers d'action existent tant au niveau académique qu'au sein des établissements pour optimiser le dispositif du remplacement dans les établissements d'enseignement du second degré.

L'implication de l'ensemble des acteurs est indispensable à la réussite de ce dispositif. Elle se traduira par la mise en place d'une charte de qualité de service dans laquelle vous indiquerez les engagements réciproques de vos services et des EPLE pris en matière d'amélioration du dispositif de remplacement dans les établissements scolaires. Le suivi permanent des absences et de la gestion du remplacement vous permettra régulièrement de faire un point précis de situation, d'apprécier l'impact des mesures prises, le cas échéant, de les faire évoluer. Ces informations ont vocation, conformément à l'esprit de la charte de qualité de service, à être partagées et connues des chefs d'établissement comme des représentants des parents d'élèves.

Pour le ministre de l'Éducation nationale, porte-parole du Gouvernement,
et par délégation,
Le directeur du Cabinet,
Philippe Gustin