

Note aux cadres de proximité

Accompagnement des personnels pendant la période d'urgence sanitaire

Dans un contexte de crise sanitaire inédit, l'ensemble des personnels de l'Éducation nationale, par leur engagement et leur capacité d'adaptation, assurent la continuité du service public de l'éducation en préservant le lien avec les élèves et les familles, et concourent à l'effort de solidarité nationale en permettant à notre service de soin de fonctionner.

Dans ce contexte, l'engagement des personnels d'encadrement est essentiel pour soutenir et accompagner leurs personnels et leurs communautés éducatives, car c'est dans un effort d'adaptation constant et collectif, que cette crise sanitaire sera surmontée.

L'empathie et la disponibilité témoignées par les personnels de direction, d'inspection, les cadres administratifs, leur forte mobilisation ont d'ores et déjà permis d'atténuer un certain nombre de difficultés liées aux nouvelles conditions d'exercice. Leurs initiatives de soutien en direction de leurs personnels, de leur communauté éducative méritent d'être saluées. Elles posent les bases d'une sortie de crise constructive et volontariste.

L'accompagnement des personnels doit encore être renforcé pour répondre à des besoins d'écoute, des difficultés professionnelles, psychologiques, sociales, ou économiques. À partir d'initiatives locales et académiques liées à l'accompagnement des personnels, nous vous proposons donc d'enrichir nos dispositifs et d'inscrire nos actions dans une plus grande complémentarité et lisibilité pour les personnels.

1- Rôle de l'encadrement dans l'accompagnement des personnels

La mobilisation de l'encadrement de proximité est essentielle pour s'assurer de la protection de la santé et de la sécurité des équipes :

- Accompagnement des personnels dont les encadrants pourraient connaître la vulnérabilité, qu'il conviendra d'appeler ou de faire appeler par exemple à l'issue de la période des vacances de printemps ;
- Information des personnels sur l'existence d'une cellule académique d'écoute (la psychologue clinicienne rattachée à la DRRH assure au téléphone (04 42 91 75 50) une écoute et conseil lors duquel l'anonymat est respecté), et de l'Espace d'accueil et d'écoute (EAE) mis en place par la MGEN, gratuit et accessible au 0805 500 005, du lundi au vendredi de 8h30 à 18h30.
- Information des personnels sur la possibilité d'organisation de groupes de paroles en visioconférence / audioconférence (les personnels sont invités à se signaler à ce.drrh@ac-aix-marseille.fr)

Enfin, une attention spéciale devra être apportée aux personnels qui exercent sur site (dans le cadre du PCA ou pour assurer l'accueil des enfants des personnels indispensables à la gestion de crise), en raison des missions qu'ils effectuent.

Des instructions particulières vous seront communiquées dès que possible, pour préparer la réouverture progressive des écoles, des établissements et des services.

DGRHC1

DRRH – Académie d'Aix-Marseille

24/04/2020

2- Management à distance et outils mobilisables

2-1 Informer

Le cadre de proximité joue toujours un rôle central et reconnu d'information : il diffuse et explique les directives institutionnelles, les consignes de prévention et les priorités d'action.

2-2 Manager par la confiance

Alors que le travail à distance s'est largement déployé, il est recommandé de faire confiance à l'agent concerné pour qu'il assure au mieux la poursuite de son activité.

2-3 Réguler l'organisation du travail et maintenir le collectif

Le cadre de proximité cherchera à ajuster l'organisation collective du travail pour l'adapter à la situation d'urgence et pour tenir compte des capacités et des suggestions des personnels.

La régulation de la charge de travail passe, notamment, par des réunions courtes et régulières en visioconférence / audioconférence durant lesquelles il est possible d'échanger sur les tâches à réaliser et de partager sur les perspectives d'avenir. Les échanges entre cadres de proximité et personnels doivent permettre d'être à l'écoute des perceptions de chacun.

Le manager favorisera le travail collaboratif, par exemple en proposant du binôme ou en dégageant du temps pour des échanges de pratiques à distance. Chacun dans l'équipe peut aussi être inventif pour (re)créer du lien, retrouver des rituels, une forme de spontanéité, de l'entraide, qui favorisent un sentiment d'appartenance et d'implication.

Réguler la charge de travail dans cette situation nécessite aussi de rester à l'écoute de la situation personnelle et des perceptions des collaborateurs afin de pouvoir construire des solutions adaptées.

Quelques exemples de leviers à mobiliser :

- Planifier et anticiper collectivement la charge : définir les objectifs et les moyens mis à disposition en fonction du nouveau contexte ;
- Suivre la charge de travail individuelle par un échange régulier avec les personnels ;
- Ajuster en permanence et de manière collective pour s'adapter au contexte.

2-4 Inscrire le droit à la déconnexion

Dans la situation de télétravail « de fait » tel qu'il est pratiqué pendant la crise sanitaire, il est nécessaire de réguler l'usage des outils numériques (par exemple privilégier l'envoi des réponses aux mails pendant les horaires de travail).

3- Accompagner les cadres eux-mêmes

3-1 Prendre en compte leurs propres conditions de travail

Ces différents principes valent pour le cadre de proximité : pour mener à bien ses missions, il a besoin, lui aussi, de pouvoir "prendre soin" de sa propre situation de travail en bénéficiant des moyens et d'un soutien adéquat : clarification et priorisation de la gouvernance, partage d'informations, accompagnement en cas de difficultés, espaces d'échanges avec ses pairs, coopération au sein de son équipe ...

3-2 Participer à un groupe d'échanges entre pairs

Ces groupes peuvent prendre la forme de réunions de travail à distance sous le format habituel, comme les réunions de bassin pour les personnels de direction ou les réunions des collèges des inspecteurs, ou se dérouler selon des modalités nouvelles qui répondent aux besoins des participants. Les cadres qui souhaitent organiser ou participer à ces groupes sont invités à se signaler auprès de la DRRH ce.drrh@ac-aix-marseille.fr