

Fiche 1 relative à l'accompagnement des personnels pour la réouverture progressive des écoles et des établissements d'enseignement

1. Dès la période de confinement, l'accent a été mis sur la nécessité de renforcer l'accompagnement des personnels

La période d'urgence sanitaire a conduit les personnels à exercer leurs fonctions dans des conditions très particulières : travail à distance pour assurer la continuité pédagogique, travail sur site, notamment pour assurer l'accueil des enfants des personnels indispensables à la gestion de la crise, volontariat pour prêter main-forte à un établissement de santé ou médico-social ou placement en autorisation spéciale d'absence. L'empathie et la disponibilité témoignées par les personnels de direction, d'inspection, les cadres administratifs et leur forte mobilisation ont permis d'atténuer un certain nombre de difficultés liées à ces conditions d'exercice.

Eu égard à la durée du confinement, la DGRH a parallèlement conçu des documents, pour renforcer l'accompagnement des personnels, à savoir :

- une note à destination des recteurs d'académie pour développer les dispositifs d'accompagnement des personnels, en prenant appui sur diverses actions déjà mises en œuvre par nombre d'entre eux ;
- un modèle de note à destination de l'ensemble des personnels qu'il convenait de renseigner avec notamment des numéros d'appel ;
- un modèle de note à destination des cadres qu'il convenait là aussi de renseigner avec en particulier les mêmes numéros d'appel.

Il a notamment été demandé aux recteurs d'académie de constituer une équipe ressource pluridisciplinaire, au plan académique et si possible au plan départemental, destinée à écouter, informer, accompagner et à apporter des solutions à chaque agent qui en exprime le besoin ou dont les difficultés auront été identifiées. Il appartient aux autorités administratives (recteur, IA-Dasen) de veiller à ce que l'intervention de chacun des professionnels participant à cette équipe ressource s'accomplisse en complémentarité et en transversalité.

2. La réouverture progressive des écoles et des établissements d'enseignement nécessite de poursuivre l'accompagnement des personnels en adaptant les dispositifs déjà mis en place par les académies

Dans le cadre d'une reprise progressive de l'activité des écoles, établissements scolaires et des services, les besoins d'accompagnement des personnels vont perdurer. C'est la raison pour laquelle il convient de maintenir les différents dispositifs d'accompagnement mis en place tant au niveau national que territorial.

Le dispositif mis en place durant la période de confinement doit être évalué et maintenu autant que nécessaire.

L'équipe pluridisciplinaire mise en place, au niveau académique ou départemental, dressera le bilan des actions d'écoute, d'accompagnement et des solutions qu'elle a été en mesure d'apporter aux personnels afin de proposer le cas échéant des évolutions de ces dispositifs.

2.1 Promouvoir le rôle des personnels sociaux, de santé, psychologues et de prévention

Dans cette période de crise sanitaire, il est nécessaire de s'appuyer sur la mobilisation des personnels de santé et de service social et de promouvoir leur rôle ainsi que celui du réseau de prévention. Leurs compétences professionnelles et leur connaissance des réseaux partenariaux doivent être mises à profit. Leur participation aux moments d'accueil des personnels et de reprise progressive des activités sera un appui important pour les équipes de direction.

Les médecins, conseillers techniques dans les rectorats et les DSDEN sont garants de la bonne application des protocoles sanitaires et continueront d'assurer le lien entre d'une part les écoles et établissements d'enseignement, les collectivités territoriales et, d'autre part, les agences régionales de santé. Les personnels enseignants et de direction pourront compter sur **les médecins scolaires** afin de faire le lien avec les familles et les médecins traitants, d'apprécier la vulnérabilité des enfants au regard de la santé et leurs besoins particuliers pour le retour dans l'établissement. Ils pourront apporter une expertise dans les

décisions concernant l'organisation des locaux et contribuer à la formation à l'hygiène et aux gestes barrière. Ils accompagneront la reconstitution des équipes et leur préparation à l'accueil des enfants. Ils veilleront à l'application de la conduite à tenir en cas de symptômes. En collaboration avec les psychologues de l'éducation nationale et les équipes pédagogiques, ils proposeront des actions collectives et individuelles de promotion de la santé psychique des enfants, qui peuvent avoir été affectés par le confinement et le déconfinement.

Les infirmiers conseilleront les cadres et les équipes, en particulier dans les établissements du second degré, et apporteront leur expertise sur l'application des protocoles sanitaires. Ces personnels jouent un rôle essentiel d'accueil et d'écoute. Ils participeront à l'application des protocoles d'urgence et évalueront en premier recours les symptômes éventuellement présentés par les élèves et les personnels. Ils contribueront à la promotion de la santé auprès des équipes ainsi qu'à leur formation aux gestes barrières. Ils pourront former et conseiller les personnels enseignants pour transmettre aux élèves la pratique de ces gestes barrière. Ils seront des interlocuteurs privilégiés des familles pour répondre aux questions relatives à la santé et aux conditions d'accueil des élèves.

Les psychologues de l'éducation nationale contribueront, par leur expertise auprès des équipes éducatives, à l'élaboration des dispositifs d'accueil et de prévention des élèves. Ils concourront à l'instauration d'un climat scolaire bienveillant, d'écoute et d'attention nécessaire aux élèves les plus fragiles. Ils contribueront à l'accompagnement des élèves dans leur projet d'orientation.

Les médecins de prévention, les infirmiers en santé au travail seront sollicités par les personnels dont l'état nécessite un aménagement de poste, par exemple s'ils sont déclarés vulnérables ou s'ils reprennent le travail après avoir été malades. Les personnels de santé au travail assurent une écoute médicale individuelle dans le cadre d'un soutien, d'une aide et d'une orientation vers les soins éventuellement nécessaires. Ils participent aux dispositifs d'écoute et d'accompagnement mis en place pour prévenir les risques psychosociaux. Ils conseillent les établissements sur l'application des protocoles sanitaires dans les ateliers.

Sous la coordination des **conseillers techniques, les assistants de service social** auront à jouer vis-à-vis des élèves comme des personnels un rôle de détection et d'accompagnement très fin, souvent individuel, afin de faire en sorte que personne ne soit abandonné ou livré à lui-même au cours de cette période très sensible.

En complément de leurs missions au service des élèves, ces professionnels ont toute légitimité, eu égard notamment aux relations de confiance qu'ils ont su établir, pour :

- contribuer, en lien avec les personnels de santé, de prévention et les psychologues au diagnostic des risques et troubles psychosociaux ;
- participer à la prévention collective (notamment par leur contribution aux cellules d'écoute) ;
- prévenir ou détecter des situations de violence intrafamiliales ;
- repérer les situations individuelles de précarité sociale et financière (familles monoparentales avec plusieurs enfants par exemple, personnels isolés, etc.) ;
- assurer le lien avec le service d'action sociale, afin que des relais éventuellement financiers soient rapidement mis en place.

Les **conseillers de prévention** académiques et départementaux pourront être associés à l'élaboration des plans de reprise d'activité, en particulier sur leur articulation avec l'évaluation des risques et les mesures de prévention à mettre en œuvre. De même, les **assistants de prévention** des circonscriptions, des établissements du second degré et des services académiques et départementaux pourront être mobilisés pour préparer la réouverture des écoles, des établissements d'enseignement et des services.

Au-delà du risque sanitaire, ces professionnels seront attentifs aux facteurs de cohésion des collectifs de travail et aux ressources psychosociales dont les équipes disposent pour accueillir les élèves et pour entretenir des relations apaisées avec les familles.

2.2 Maintenir / adapter les cellules d'écoute

Un numéro local d'écoute a été mis en place dans chaque académie / département. L'animation de ce numéro par une équipe pluriprofessionnelle doit être poursuivie.

Le dispositif des Espaces d'accueil et d'écoute (EAE), mis en place avec la MGEN, va demeurer accessible pour une écoute individuelle et anonyme, au 0805500005 de 8h30 à 18h30 du lundi au vendredi.

La MGEN propose deux autres services :

- un accès prioritaire sera ouvert immédiatement aux personnels de l'éducation nationale dans les centres de santé que cette mutuelle gère dans cinq académies (Paris, Nancy, Strasbourg, Lyon, Nice). L'accès à ces

plateaux techniques sera organisé en lien avec le médecin de prévention, lorsque c'est possible. Les médecins de prévention, ou les médecins conseillers techniques, pourront disposer d'un complément de diagnostic par des spécialistes des Centres médicaux et dentaires et les personnels bénéficieront ainsi d'un accès prioritaire. Cette possibilité fera l'objet d'une communication particulière ;

- un dispositif de téléconsultation sera proposé à titre expérimental. La plateforme « Mes Docteurs » donnera ainsi accès à des consultations en médecine générale ou de spécialité, notamment des psychiatres.

Les cadres (inspecteurs, chefs d'établissements, chefs de division, chefs de bureau) continueront à s'assurer de la santé et des conditions de travail de chacun de leurs collaborateurs et doivent pouvoir solliciter rapidement la DRH académique et les différents services pour répondre à leur demande d'accompagnement ou de prise en charge de situations individuelles de personnels le cas échéant.

2.3 Reprendre l'activité des services d'action sociale

Il est essentiel de permettre aux services d'action sociale de reprendre une activité normale. Les commissions d'action sociale doivent pouvoir se réunir en visioconférence ou en conférence téléphonique afin d'examiner les demandes de secours et de prêts formulées par les personnels en difficultés financières.

2.4 Permettre à tous de se projeter dans l'avenir avec des entretiens d'orientation professionnelle

L'accompagnement qu'il vous a été demandé de réaliser auprès des personnels durant la période de confinement doit être poursuivi, en particulier pour ceux d'entre eux qui auraient besoin d'une prise de recul professionnel. Il conviendra de s'assurer que les personnels concernés puissent en exprimer le besoin auprès de la direction des ressources humaines qui les orientera vers des conseillers RH de proximité et des conseillers mobilité carrière.

À l'occasion de la réouverture progressive des établissements, il paraît opportun de communiquer de nouveau sur ces différents dispositifs à l'attention de tous les personnels.

3. Le rôle de l'encadrement dans l'accompagnement des personnels

3.1 Reconstituer les équipes de travail

De façon générale, dans le cadre d'un déconfinement vraisemblablement très progressif, la reconstitution des équipes de travail gagnera à être encouragée, à l'initiative des cadres. Les personnels auront besoin d'échanger spontanément ou de partager leur expérience personnelle, familiale et professionnelle de l'épidémie, du confinement, du travail sur site ou à distance.

La pré-rentree doit précisément être un moment privilégié d'expression et de partage, associant l'ensemble des personnels et notamment les accompagnants des élèves en situation de handicap (AESH). Les personnels d'encadrement auront à cœur de fédérer leurs équipes et d'être à l'écoute de leurs personnels au-delà même de la pré-rentree. Des situations traumatisantes ou des questionnements pourront en effet être exprimés plus tardivement. Cette qualité d'accueil et de climat de travail sera de nature à rassurer les personnels et à recréer progressivement une équipe et un collectif de travail.

3.2 Favoriser une bonne reprise des personnes ayant été malades

Une attention particulière des cadres devra être portée aux personnes reprenant leur activité après avoir été malades, qu'elles aient été ou non en congé de maladie. Elles peuvent être confrontées à des difficultés et doivent pouvoir trouver de l'écoute et du soutien au sein de l'établissement ou du service.

3.3 Permettre aux personnels de reprendre une activité dans des conditions optimales de sécurité

L'encadrant doit mettre en place pour les personnels pouvant de nouveau se rendre sur leur lieu de travail habituel une organisation du travail qui leur permette de respecter les mesures imposées par les protocoles sanitaires pour se protéger et protéger les autres (composition d'équipe de travail réduite, gestes barrière, distances minimales, mise à disposition d'équipements de protection, etc.).

Il pourra s'appuyer à cet effet sur des compétences spécialisées : assistants de prévention d'établissement ou de circonscription, médecins, infirmiers de santé scolaire, PsyEN, assistants de service social.

3.4 Réguler la charge de travail pour les équipes en présentiel ou maintenues en situation de télétravail

Dans le cadre de la reprise d'activité, les encadrants veilleront à réguler l'activité des équipes en privilégiant les activités prioritaires, notamment celles qui n'auront pas pu être réalisées pendant la crise sanitaire. Le cadre cherchera à ajuster l'organisation collective du travail pour l'adapter et pour tenir compte des capacités et des suggestions des personnels. Une attention particulière sera portée aux équipes maintenues en situation de travail à distance.

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.

S'agissant du management à distance, l'attention du cadre est rappelée sur certains points :

- **informer** : le cadre joue toujours un rôle central et reconnu d'information : il diffuse et explique les directives institutionnelles, les consignes de prévention et donne une visibilité sur les priorités d'action ;
- **manager par la confiance** : alors que le travail à distance a été largement déployé pendant la crise sanitaire et qu'il sera maintenu autant que possible, il est recommandé de créer un cadre de confiance qui permette à l'agent concerné d'être à la fois accompagné et d'exercer son autonomie pour que la poursuite de son activité se réalise dans les meilleures conditions ;
- **inscrire le droit à la déconnexion** : pour les agents qui seront maintenus en enseignement à distance ou en situation de télétravail « de fait », il est nécessaire de réguler l'usage des outils numériques (par exemple privilégier l'envoi des réponses aux mails pendant les horaires de travail).

4. L'accompagnement des cadres

4.1 Prendre en compte leurs propres conditions de travail

Pour mener à bien leurs missions, les cadres doivent bénéficier d'une situation de travail sereine, s'appuyant sur des moyens et un soutien adéquats : clarification du rôle de chacun, priorisation des actions, partage d'informations, accompagnement en cas de difficultés personnelles ou liées à l'activité professionnelle, espaces d'échanges avec ses pairs, coopération au sein de son équipe.

4.2 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 collègues des inspecteurs, ou se dérouler selon des modalités nouvelles qui répondent aux besoins des participants. Ils peuvent également être organisés avec l'appui de ressources telles que celui de psychologues du travail ou, dans l'accompagnement de projets individuels ou collectifs, par des coaches certifiés. Ce sont des choix à effectuer au sein des académies, dans le cadre du dispositif d'accompagnement qui a été mis en place.