



ACCOMPAGNER LES CHEFS D'ETABLISSEMENT POUR LE DÉCONFINEMENT DANS LES ÉCOLES

5 FICHES PRATIQUES

**Fiche 3/
Préparer la reprise du 11 mai**

Philippe Catta
Agathe Ulveling, psychologue sociale

www.cattalyse.com

Fiche 3-1/ Préparer la reprise du 11 mai = faire le point sur le personnel Ogec et enseignant prêt à revenir travailler

- Contacter individuellement chaque salarié et chaque enseignant pour connaître sa situation et sa position personnelle au regard:
 - De sa santé personnelle actuelle et celle de ses proches
 - Du risque selon elle de contamination du Covid-19: confiance et optimisme ? Doute-incertitude ? Inquiétude-peur-blocage ?
 - De sa décision de reprise d'activité dans l'établissement: détermination-volonté-engagement ? Attente-demande d'informations, d'assurances ? Blocage-refus ?
- En cas de doutes, d'interrogations, d'expression d'attentes et a fortiori en cas de rejet-peur-blocage, prendre le temps de l'empathie pour :
 - écouter et chercher à comprendre les motivations derrière ce positionnement, indiquer ce que l'on a compris et pas compris du positionnement en retrait de la personne
 - expliquer le processus de préparation de la reprise - en mode concerté - et les premières décisions prises
 - aider la personne à cheminer dans le sens de la reprise en lui proposant de l'intégrer dans la concertation avec les collègues et s'engager à lui laisser l'opportunité de s'exprimer dans le collectif et expliciter son positionnement = l'échange collectif (en visio ou réunion physique) entre collègues « alliés » et « opposants » permet très souvent d'évacuer des a-priori, chasser de fausses rumeurs, redresser des interprétations, rectifier des informations, diminuer des fantasmes
 - si la personne reste hésitante, lui proposer de rejoindre l'équipe le ou les premiers jours en lui laissant la liberté de repartir chez elle ensuite, mais à condition qu'elle puisse opposer des arguments factuels que le CE pourra entendre avec bienveillance: fatigue, mal-être/nouveau processus mis en place, difficultés familiales ou personnelles ou de transport; la peur seule d'une contamination du Covid-19 ne pourra suffire en pareil cas.
 - si la personne maintient son refus de rejoindre l'équipe: respecter ce choix pour l'immédiat, ne pas insister, et lui proposer un entretien téléphonique plus tard pour entendre la(les) source(s) factuelle(s) des difficultés/blocages.

Fiche 3-2/ Préparer la reprise du 11 mai = organiser la plus large concertation possible pour co-construire le plan de reprise

- Dans la situation inédite, complexe, compliquée et par certains aspects anxiogène que nous traversons tous en France (cf fiche 1 sur les éléments de langage), **2 facteurs clés de réussite** dans la conduite du changement sont à actionner absolument:
 - **Un tel changement ne doit surtout pas être imposé**, il doit être **négocié** (discuté, partagé) et **animé** (= communiqué, accompagné, révisé s'il y a lieu avec des retours quotidiens d'expérience). C'est une condition sine qua non de l'adhésion, la motivation et par là de l'engagement dans l'action.
 - **Si la décision ultime est unique, son processus d'élaboration ne peut pas être solitaire, il est nécessairement et vraiment collectif.** La négociation et l'animation du changement impliquent que si sa conduite est dans la main du CE, le contenu des actions, la répartition des tâches, le choix des modalités (ressources humaines, logistiques, techniques...), le planning et les jalons...sont discutés, ajustés, partagés en mode collectif. Le plan de reprise ne peut se réaliser qu'en **co-construction avec chaque acteur présent**:
 - Selon le mode « empathique, promouvant et facilitant » (cf fiche 2), le CE montre qu'il maîtrise la situation, non pas parce qu'il a pensé à tout, mais parce qu'il s'entoure de sa communauté professionnelle en qui il a confiance. Cette confiance lui sera donnée en retour.
 - « le bon sens du terrain » = de très bonnes idées sont très souvent émises par les acteurs du terrain. En outre, les écouter et plus encore prendre appui de leurs idées/initiatives, lorsqu'elles sont légitimes et opportunes, est un facteur très puissant de stimulation-valorisation-engagement
 - Chercher le consensus est la préoccupation majeure du CE au cours de cette co-construction collective. Ceci n'empêche pas la décision, il la prépare. **2 écueils à éviter =**
 - **la démagogie** (donner son OK à tout ou au dernier qui parle)
 - **la dilution** (perte de temps par des discussions interminables)
 - Négocier rime avec arbitrer une fois l'ensemble des contributions exposées, débattues, pesées.

Fiche 3-3/ Préparer la reprise à compter du 11 mai = prévoir des réunions de préparation

- Les réunions de préparation sont organisées:
 - En mode visio, avec les applications disponibles (Zoom, Jitsi, Microsoft teams, WhatsApp) = nous recommandons un maximum de 10 participants par visio (cf la nécessité de la concertation la plus large = cad donner la parole à chacun). Ceci suppose:
 - De répartir les participants par sous-groupes, selon les métiers, les thématiques à traiter, les activités à préparer
 - De préparer un ordre du jour et de l'adresser suffisamment en amont par mail (ou téléphone pour ceux qui ne disposent pas d'internet)
 - De nommer un co-animateur chargé du respect de la prise de parole et du respect du temps selon les points de l'ordre du jour
 - Ou en présentiel si les circonstances le permettent (accord des participants, proximité géographique, respect de la distanciation sociale dans la salle + port des masques...)
- Le timing optimal d'une réunion en présentiel est d'habitude compris entre 1h30 et 2h maximum. Celui d'une réunion en mode visio ne doit pas dépasser 1h30.
 - Il vaut mieux 2 visions de 45' chacune qu'une visio d'1h30
- Les réunions de préparation sont immédiatement prolongés d'un compte-rendu factuel des décisions actées et des points en suspens à traiter pour la réunion suivante
 - Il n'est pas nécessaire de rédiger un compte-rendu exhaustif des échanges, ni même un résumé
 - Si tous les acteurs concernés - directement ou indirectement - ne sont pas invités (limite de 10) ou présents à la visio, tous cependant reçoivent le compte-rendu