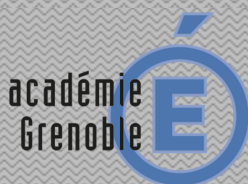


2014

CHARTRE DU REFERENT DU DISPOSITIF DE SOUTIEN AUX PERSONNELS DE DIRECTION

ACADEMIE DE GRENOBLE



MINISTÈRE
DE L'ÉDUCATION NATIONALE,
DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA RECHERCHE



RECTORAT DE GRENOBLE
Octobre 2014



Madame, Monsieur le chef d'établissement,

Je suis heureux que le dispositif de soutien aux personnels de direction de l'académie de Grenoble voie le jour et s'accompagne d'une Charte du référent.

Vous savez toute la considération que je porte à votre rôle que je considère primordial et déterminant au quotidien dans le fonctionnement de notre système éducatif et pour la réussite de tous les élèves.

Aussi ai-je été attentif, dès mon arrivée à la tête de cette académie, aux difficultés rencontrées par certains et certaines d'entre vous. Dans un contexte difficile de profondes mutations technologiques, sociétales et économiques, qui tend les relations au sein de notre société et au sein de notre école, tout personnel en difficulté doit être accompagné avec bienveillance.

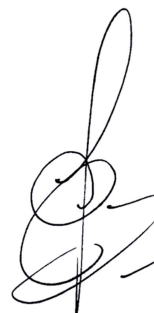
Le dispositif de soutien aux personnels de direction présenté dans les pages qui suivent est au cœur de cet accompagnement et repose sur une valeur fondamentale de toute relation humaine : la solidarité entre pairs.

Ce dispositif s'appuie en effet sur l'engagement de pairs référents, chefs d'établissement expérimentés, désireux d'aider et d'accompagner un collègue en difficulté. En dehors de toute hiérarchie, ils sont les garants d'une qualité d'écoute, de compréhension et d'accompagnement.

Ce dispositif ne se substitue pas aux autres dispositifs d'aide existants auprès du PVS et de la DRH, ni au rôle que doivent continuer à jouer les IA-DASEN de chaque département et les IA-IPR EVS, mais il en est la première référence de proximité.

Je souhaite que ce soutien aux personnels de direction réponde pleinement aux attentes de chaque chef d'établissement confronté à des difficultés et lui permette de retrouver la confiance et la sérénité nécessaires à l'exercice d'un métier passionnant mais exigeant.

Daniel Filâtre



I. LE DISPOSITIF DE SOUTIEN DES PERSONNELS DE DIRECTION

1. LE CONTEXTE

La France traverse depuis quelques années une période économique qualifiée de difficile. Les conséquences sociales et sociétales liées à ce contexte sont présentes dans les établissements scolaires et complexifient le travail des personnels.

Le cloisonnement des problématiques éducatives dans une salle de classe ou dans un établissement scolaire est une illusion éloignée de la réalité.

Le chef d'établissement se trouve confronté à la difficulté d'un pilotage dont les leviers et les freins dépassent les frontières de l'EPLE, voire même du Ministère de l'Education Nationale. Cette difficulté peut être amplifiée par divers autres facteurs tenant aux caractéristiques de l'établissement, à son implantation géographique, à des relations humaines conflictuelles... et/ou à une situation personnelle délicate.

La demande d'accompagnement des personnels de direction en difficulté doit être prise en compte dans le dispositif académique global d'amélioration du Climat Scolaire.

Le bien-être de tous les personnels, y compris des personnels de direction, est une priorité nationale inscrite dans la loi d'orientation pour la Refondation de l'Ecole¹.

2. LA PRESENTATION DU DISPOSITIF

(voir schéma page 5)

Le dispositif mis en place comprend 3 axes :

- **le contact, la veille** : établir un climat bienveillant favorisant l'écoute. Se rendre disponible, susciter les échanges entre les pairs, avec les pairs.
- **Le soutien** : lorsqu'un personnel de direction exprime une difficulté directement ou par l'intermédiaire de ses collègues, mettre en place des actions qui répondent à ses besoins et à ses attentes.
- **La formation** : prévention et remédiation. La formation trouve sa place à chaque étape du dispositif d'accompagnement.

LE CONTACT, LA VEILLE

Les IA-IPR Etablissements et Vie Scolaire ainsi que le Proviseur Vie Scolaire (PVS) sont à la disposition des 600 personnels de direction de l'académie pour les écouter en cas de difficulté et leur venir en aide, si besoin.

La prise de contact avec le PVS peut se faire en le sollicitant directement en tant que pair.

Cependant, lorsque le personnel de direction vit une situation difficile, la prise de contact directe avec le PVS peut être vécue comme une démarche « impossible » à mener. Solliciter un pair géographiquement proche semble parfois plus accessible.

1

« L'éducation nationale a le devoir de protéger les élèves et les personnels contre tous les types de violence, y compris les micro-violences comme les incivilités, les insultes ou le harcèlement, qui bien que moins visibles, sont aussi causes de souffrances et souvent à la source d'évènements plus tragiques. » Loi d'orientation et de programmation pour la Refondation de l'école publiée au Journal Officiel le 9 juillet 2013

LE SOUTIEN

Lorsque le PVS est saisi par le collègue en difficulté ou par un référent signalant une situation délicate, une première étape de diagnostic est envisagée : nommer et appréhender la difficulté vécue avec le collègue concerné lors d'un échange téléphonique ou, de préférence, sur site (dans l'établissement).

Le rôle des IA-IPR EVS dans le diagnostic établi par le PVS est prépondérant. Les IA-IPR EVS ont une grande maîtrise de la connaissance des EPLE et de leur contexte. Le partage d'informations et les regards croisés sur la situation permettront d'établir un plan d'actions réactif et efficace dans l'accompagnement du collègue en difficulté.

Les différents services académiques seront susceptibles d'être saisis en fonction des compétences à mobiliser pour accompagner le collègue.

Les actions envisagées pour aider le collègue seront décidées en concertation avec lui. La bienveillance et le soutien guideront le PVS dans sa prise de décision.

LA FORMATION

La formation des personnels de direction comprend 3 volets :

- **la formation promotionnelle :**

Les exigences du concours d'accès au corps des personnels de direction sont importantes de par la teneur des épreuves, mais également du niveau des candidats chaque année en hausse.

La formation hybride comprend 11 jours de formation en présentiel, 60h de formation à distance et un tutorat d'accompagnement des candidats.

Les candidats admissibles ont la possibilité de passer deux oraux d'essai avant les épreuves d'admission.

- **la formation statutaire :**

La formation statutaire des personnels de direction vise leur professionnalisation. Elle se déroule depuis la publication des résultats au concours (fin année scolaire T-1) jusqu'aux trois années qui suivent (T, T+1, T+2).

La durée de la formation se répartit de la façon suivante :

- fin T-1 et T : 48 jours
- T+1 : 7,5 jours
- T+2 : 7,5 jours

Les stagiaires bénéficient également de l'accompagnement de leur chef d'établissement d'affectation, ainsi que de celui d'un personnel de direction référent dont l'accompagnement est formalisé.

- **la formation continue :**

Un plan de formation continue des personnels de direction est proposé dans l'académie de Grenoble.

Il faut l'objet d'une réflexion annuelle lors de la réunion du Groupe Académique de Formation des Personnels d'Encadrement (GAFPE) présidé par le Recteur.

ACCOMPAGNEMENT DES CHEFS D'ETABLISSEMENT

SERVICES ACADEMIQUES

Conseiller technique
équipe mobile de sécurité

Division des personnels
administratifs

Conseillers techniques
services médico-sociaux

Direction des ressources
humaines

REGROUPEMENT DE BASSINS

PERSONNELS DE DIRECTION



CE en difficulté

IA-IPR
Etablissements et
Vie Scolaire

Proviseur Vie
Scolaire

Référent 1 (1)

Référent 2 (1)

Référent 3 (1)

Contact
Veille

Soutien

Formation

Autres contacts
(formels et informels)
de collègues chefs
d'établissement

IA-IPR
Etablissements
et Vie Scolaire

(1) 2 OU 3 REFERENTS PAR BASSIN OU REGROUPEMENT DE BASSINS Les référents sont des pairs faisant preuve d'expérience, d'écoute, de sérénité professionnelle.

II. LE ROLE DU REFERENT²

1. LES MISSIONS DU REFERENT

Les référents sont des pairs faisant preuve d'expérience, d'écoute, de sérénité professionnelle.

Les missions des référents :

- Les référents sont des pairs à l'écoute de leur collègue en difficulté.
- Les référents sont des chefs d'établissement expérimentés pouvant aider et orienter le collègue en difficulté.
- Les référents prendront contact avec le PVS pour signaler un collègue en difficulté (avec accord de l'intéressé).
- Les référents seront réunis dans le cadre de la formation continue afin de :
 - faire part au PVS des éventuelles difficultés auxquelles ils ont été confrontés (difficultés techniques, humaines, de procédure...) pour mener à bien leur mission.
 - partager avec les autres référents le vécu de leur mission.
 - faire évoluer le dispositif d'accompagnement des personnels de direction pour qu'il soit en adéquation avec les attentes et les besoins des personnels.

2. LE CHOIX DU REFERENT

Le choix des 2 ou 3 personnels de direction-référents par bassin ou regroupement de bassins est effectué par les pairs.

Cette démarche est garante du bon fonctionnement du dispositif : le référent doit être connu et reconnu par ses collègues pour ses qualités d'écoute et de bienveillance.

Plusieurs critères peuvent aider les collègues dans leur choix :

- Une représentativité des divers types d'EPL (collège, lycée professionnel, lycée général et technologique)
- Une représentativité homme/femme
- Une expérience confirmée en tant que personnel de direction. Le référent est un relai nécessaire entre pairs mais devra également être force de proposition en vue d'une amélioration continue du dispositif.

D'autres critères (géographiques...) peuvent être pris en compte par les animateurs de bassin.

Certains regroupements de bassins étant particulièrement importants (nombre d'EPL, zone géographique vaste), le choix d'un 4^e référent peut être envisagé

² Ce paragraphe ne s'applique pas aux référents des personnels de direction stagiaires (voir fiche outil n°4).

Communication des référents :

Les référents sont proposés par les bassins ou regroupements de bassins au recteur et aux IA-DASEN concernés.³

Liste des référents actualisée :

La liste des référents retenus en octobre 2014 est présentée en Annexe 1.

III. LES OUTILS DU REFERENT

Lors de la réunion des référents qui s'est tenue en janvier 2014, les chefs d'établissement présents ont rédigé 3 fiches outils :

- Fiche-outil n°1 : Les signes permettant de reconnaître un collègue en difficulté
- Fiche-outil n°2 : Le référent, acteur du dispositif
- Fiche-outil n°3 : La fiche alerte de transmission de situation

Une 4^e fiche-outil a été ajoutée à la rentrée 2014 suite au travail mené par un groupe de réflexion qui s'est réuni en avril 2014 à la demande du DAFPE (représenté par le PVS) et en présence de la direction de la DIPER A et des représentants des personnels de direction stagiaires.

- Fiche-outil n°4 : Les référents des personnels de direction stagiaires

Les fiches outils sont présentées pages 8, 9, 10 et 11.

Le catalogue de fiches outils sera complété dans les mois à venir en fonction des besoins détectés et des travaux engagés dans les réunions de référents.

³ Idem 2

FICHE OUTIL N°1 :
**LES SIGNES PERMETTANT DE RECONNAITRE UN COLLEGUE EN
DIFFICULTE**

1. COMMENT AGIR EN AMONT ?

- **Le référent saura se positionner chaque année en réunion de bassin et expliquera sa mission ; il sera ainsi repéré par tous**
- savoir écouter humblement sans porter de jugement, échanger
- créer des lieux et des moments de convivialité entre pairs : lors d'une réunion de bassin, avec les amicales... Il faut savoir créer des liens informels.
- Partager son expérience, son vécu avec les autres
- Savoir gérer son temps de travail (proposer un cadre, en reparler avec ses pairs)
- Le référent doit rester en alerte et être compassionnel envers les autres collègues
- La mise en place de groupes d'analyse de la pratique permettrait de prévoir des espaces de parole pour partager ses difficultés
- Utiliser le volet formation dans le cadre de la prévention : formation à la gestion des conflits par exemple

2. LES SIGNES PERMETTANT DE RECONNAITRE UN COLLEGUE EN DIFFICULTE

Une attention particulière est à porter aux chefs d'établissement sans adjoint ainsi qu'aux chefs d'établissement géographiquement isolés.

Autres signes révélateurs:

- Absence du chef de son poste de travail
- comportement taciturne (en réunion de bassin..) accompagné d'un refus de parler
- présentéisme excessif
- des relations qualifiées de difficiles entre le chef et son adjoint
- comportement addictif (alcoolisme...)
- aucun contact épistolaire (courriel...)
- chef d'établissement qui a des difficultés à déléguer
- fatigabilité, irritabilité

FICHE OUTIL N°2:
LE REFERENT, ACTEUR DU DISPOSITIF

1. QUAND LE REFERENT DOIT-IL INTERVENIR?

L'ambition est que les personnels en difficulté saisissent ainsi eux-mêmes le référent, évitant à ce dernier d'intervenir à son initiative.

Pour cela, il convient de conforter la confiance que les personnels peuvent avoir en lui :

- Rappel de la confidentialité de la démarche,
- Explicitation de la posture de pair,
- Explicitation de la fonction : écoute *professionnelle*, réassurance, accompagnement professionnel, conseils, supervision dans une situation ponctuelle... et les limites de son action,
- Communication aux personnels de direction de la liste des référents de l'académie.

Le rôle du référent pourrait consister à :

- aider le personnel en difficulté à identifier la personne ressource (PVS, IA-IPR, DASEN,...) et à l'encourager à la solliciter,
- intervenir à titre préventif, les situations traitées lors d'une intervention hiérarchique ne sont plus de son ressort.

Toute intervention à l'initiative du référent, notamment en cas de rumeur, suppose d'abord de recouper les informations.

2. QUAND LE REFERENT DOIT-IL ALERTER LE PVS ?

Il paraît d'abord judicieux d'inciter le personnel en difficulté à joindre le PVS, éventuellement de lui proposer de saisir le PVS avec son accord.

Le référent saisit le PVS en cas de :

- Danger,
- Détresse personnelle,
- Situation rendue publique.

3. POINTS PARTICULIERS :

- Les adjoints en difficulté : faut-il intervenir dès lors qu'un chef d'établissement est présent ?
- Les adjoints stagiaires : ils ne sont pas concernés par le dispositif.

FICHE OUTIL N°3 :
FICHE ALERTE DE TRANSMISSION DE SITUATION

Destinataire équipe vie scolaire : ce.pvs@ac-grenoble.fr

Nom du référent : Bassin :

Date :

Nom : Etablissement :
Prénom : Fonction :

COMMENT LE CONTACT S'EST-IL RÉALISÉ ?

A l'initiative du collègue :

A l'initiative du référent :

A la suite d'un signalement par un collègue du bassin :

Autre (précisez) :

TYPE(S) DE DIFFICULTE(S) RENCONTREE(S) (relationnelle – travail – équipe)

DESCRIPTION DE LA SITUATION (10 lignes maxi)

LES ATTENTES ET LES PROPOSITIONS :

FICHE OUTIL N°4 :
LES REFERENTS DES PERSONNELS DE DIRECTION STAGIAIRES

Le personnel de direction stagiaire doit répondre, lors de sa première année de prise de fonctions, à des exigences institutionnelles importantes résultant du suivi de la formation en alternance.

Le lauréat concours doit également s'adapter à des changements dans sa vie personnelle (déménagement, rythme de travail, posture..).

Cette première année dans le corps des personnels de direction est qualifiée par les intéressés de « bouleversement » pour eux-mêmes et pour leurs proches.

Les évènements de l'année 2013-2014 nous ont conduits à envisager la nomination de référents parmi les personnels de direction stagiaires à la rentrée 2014.

- MISSIONS DU REFERENT DES PERSONNELS DE DIRECTION STAGIAIRES

Les référents du groupe de stagiaires devront faire preuve d'écoute, de sérénité professionnelle et personnelle auprès de leurs collègues.

Ils seront régulièrement en contact avec le Proviseur Vie Scolaire afin d'échanger sur les difficultés et les questionnements du groupe mais également des individus.

Des actions collectives ou individuelles pourront alors être envisagées par l'institution en cas de besoin.

Ainsi, un travail de régulation suivi permettra à l'institution d'être réactive afin d'aider et d'accompagner les stagiaires avec bienveillance mais sans négliger l'exigence qu'impose le métier.

- CHOIX DES REFERENTS

Le choix des 2 référents- personnels de direction stagiaires est effectué par les pairs de la promotion.

Le choix devra être établi aux vacances de la Toussaint ; ce délai est nécessaire pour qu'une dynamique de groupe s'installe et que les qualités des uns et des autres soient connues et reconnues.