



RÉGION ACADÉMIQUE
NORMANDIE

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



LE RECTEUR DE RÉGION ACADÉMIQUE
RECTEUR D'ACADÉMIE
CHANCELIER DES UNIVERSITÉS

Caen, le **30 AOUT 2017**

Mesdames et messieurs les chefs d'établissement

S/C de Madame et messieurs les IA-DASEN
DSDEN du Calvados, de la Manche et de l'Orne

**Direction des
ressources humaines**

Nos Réf. : BC/DB

Affaire suivie par
Bertrand COLLIN
Téléphone
02 31 30 15 10

Courriel
drh@ac-caen.fr

168, rue Caponière
BP 46184
14061 Caen Cedex
www.ac-caen.fr

Objet : Procédure académique de signalement et de suivi des personnels qui présentent des difficultés

Les établissements scolaires jouent un rôle d'alerte essentiel des services académiques en signalant régulièrement des difficultés que rencontrent certains de leurs agents.

Le traitement de ces difficultés participe d'une démarche de prévention et nécessite ainsi l'adoption d'une procédure et de principes de travail rigoureux, dans le cadre d'une gestion en réseau des relations et des ressources humaines.

La gestion des personnels en difficulté impose en effet une cohérence d'action entre les différents acteurs susceptibles d'intervenir dans le signalement et le traitement des situations individuelles.

Dans l'intérêt du service et afin de bien prendre en compte les difficultés de l'agent, il apparaît indispensable de réagir rapidement en suivant les étapes de la procédure décrite ci-après.

1- La procédure de signalement et ses modalités

Le signalement consiste pour un responsable d'établissement à saisir de manière formalisée les autorités académiques quand une situation ne trouve pas de réponse satisfaisante par l'utilisation des ressources internes et/ou lorsque les enjeux dépassent le champ de ses compétences.

Signaler les situations difficiles en temps utile revêt une grande importance. En effet, les difficultés anciennes qui n'ont fait l'objet d'aucune communication antérieure aux services académiques se révèlent à l'évidence beaucoup plus délicates à régler et comportent un risque professionnel plus élevé pour l'agent avec pour corollaire une dégradation de la qualité de son service.

Dès le repérage d'une difficulté, il appartient à l'équipe de direction de l'établissement d'établir un premier diagnostic le plus précis possible de manière à favoriser la qualité et la rapidité du traitement.

Ce constat doit impérativement s'appuyer sur un dialogue avec l'agent concerné, dans le cadre d'une procédure qui respecte le principe du contradictoire.



Le chef d'établissement organise ainsi un entretien et rédige ensuite un rapport. En fonction de la complexité de la situation, une sollicitation des services de gestion, du DRH ou de l'inspecteur référent peut se révéler pertinente en amont afin de recueillir des conseils sur la stratégie la mieux appropriée à mettre en œuvre.

Sauf cas de faute professionnelle avérée, il apparaît essentiel de placer le processus de saisine des services académiques dans une véritable dynamique d'accompagnement des personnels et de la prise en charge de difficultés spécifiques par des professionnels avec pour objectif de leur permettre de surmonter une période difficile dans leur carrière.

2/4

La persistance des comportements, la dégradation de la situation professionnelle et personnelle doivent conduire le chef d'établissement à rencontrer l'agent concerné afin de le sensibiliser quant aux difficultés observées et à solliciter ensuite l'autorité académique.

- L'entretien du chef d'établissement avec l'agent

Il vise à évoquer avec l'agent les difficultés observées de la manière la plus objective et transparente. La personne intéressée doit pouvoir expliquer sa situation afin de bien identifier les éléments de difficulté et d'apprécier leur évolution. Dans certains cas, il peut aussi être nécessaire de lui faire prendre conscience des problèmes constatés et de leur impact sur le service.

Le chef d'établissement veille toujours d'une part à la participation à ce rendez-vous d'un de ses collaborateurs et, d'autre part, à informer l'agent de la possibilité de se faire accompagner par une personne de son choix, que cette dernière possède la qualité de représentant des personnels ou non. Il précise également l'objet de l'entretien dans la lettre de convocation.

- Le rapport d'entretien

Pour appréhender efficacement les situations et améliorer le suivi à opérer, les indications suivantes sont à rédiger systématiquement pour rendre le rapport exploitable :

- La nature précise des difficultés,
- Les faits constatés replacés dans le temps et dans leur contexte,
- Les conséquences dans l'espace de travail de l'agent et dans l'établissement,
- L'estimation du niveau de l'urgence et les premières mesures prises ou envisagées (avec des éléments de calendrier),
- L'analyse au moins partielle des difficultés relevées,
- La réaction, les éléments de réponse et le degré de prise de conscience de l'agent concerné,
- Les ressources internes et externes déjà sollicitées.

Ce rapport dénué de tout jugement de valeur se doit ainsi d'apporter toutes les précisions utiles sur les points détaillés ci-avant et recenser exhaustivement les faits et leurs conséquences passées, immédiates et futures.

Tous les documents relatifs à la situation accompagnent ce rapport dans la mesure où ils facilitent sa compréhension et son suivi.

Le rapport constitue un document à porter à la connaissance de l'intéressé préalablement à son envoi aux services académiques. Cette étape représente une obligation conditionnant toute intervention et un temps fort du dialogue dans la continuité des échanges antérieurs. Cette communication doit se faire dans le cadre d'un nouvel entretien.

L'intéressé se trouve invité à porter sur le rapport la mention « vu et pris connaissance », à le dater et à le signer. La signature ne vaut pas approbation du contenu du rapport. En cas de refus de signer, le chef d'établissement l'indique en bas du rapport en présence d'un témoin. Il invite également l'intéressé à lui communiquer, s'il le souhaite, par écrit ses observations sur le contenu du rapport en lui précisant le délai accordé.



3/4

- Les difficultés rencontrées par les fonctionnaires stagiaires

Une attention toute particulière doit être accordée à l'accueil de tous les fonctionnaires stagiaires et aux points de fragilités susceptibles de les concerner. Lorsque le chef d'établissement, le tuteur éducation Nationale ou le tuteur ESPE estiment que le stagiaire n'exerce pas son activité devant les élèves dans des conditions conformes aux attentes, il est attendu que le chef d'établissement formalise un rapport porté à la connaissance du professeur et adressé à la Direction des Ressources Humaines au rectorat. Ce document marque le point de départ d'un processus « d'alerte conjointe ». Cette alerte conjointe, en concertation avec l'inspecteur responsable, donne lieu à une visite conseil.

Les deux tuteurs, en lien avec le chef d'établissement et l'inspecteur, veillent à la réalisation des objectifs fixés par un contrat pédagogique approuvé par l'ensemble des parties à la suite de la visite conseil.

L'inspecteur responsable centralise ensuite l'ensemble des pièces de cette procédure concernant le stagiaire dans l'application LOGES.

De façon similaire, le tuteur, le chef de service et le chargé du suivi individuel de l'agent stagiaire non enseignant portent sans délai les difficultés constatées à la connaissance de la direction des ressources humaines du rectorat.

- Les situations très urgentes

Certaines situations produisent des effets qui nécessitent une réaction très rapide (mobilisation des parents, d'élèves, faits graves...). Une remontée sans délai auprès des cabinets du DASEN et du recteur s'impose en suivant le protocole élaboré de communication des faits sensibles et urgents. Le signalement des personnels en difficulté ne se substitue en aucune façon à ce protocole incontournable.

Tous les signalements (hors situations très urgentes) sont par conséquent à adresser au DRH et aux services de gestion du pôle RH du rectorat (DPE ou DEPAP) avec copie simultanée au DASEN pour respecter la voie hiérarchique. Pour les personnels enseignants, la DPE transmet une copie du signalement à l'inspecteur correspondant de l'établissement.

2- Le traitement et le suivi des signalements

Les situations individuelles ou collectives de difficulté se caractérisent par une forte hétérogénéité, une complexité accrue par la fragilité des personnels et la mise en place de procédures souvent longues.

Les signalements transmis au DRH et aux services de gestion sont immédiatement pris en charge par le bureau concerné qui accuse réception du dossier (rapport d'entretien, documents annexes et toutes pièces utiles à la compréhension de la situation) et demeure l'interlocuteur quotidien de l'établissement. Le service rédige une synthèse de la situation sur la base de ces éléments complétés, le cas échéant, par des informations et avis recueillis auprès des différents responsables compétents.

La cellule RH, constituée autour du DRH, se réunit 2 fois par mois en plénière et chaque semaine par division de gestion pour examiner et suivre chaque situation dans ses différents aspects (RH, santé, social, évolution de carrière...).

Elle se compose ainsi des acteurs suivants

- DRH et DRH adjoint (sollicité régulièrement pour son expertise en matière d'accompagnement par la formation ou le tutorat),
- Les responsables de la DPE, de la DEPAP et de la DPEP,
- Le service de santé (médecin conseiller du recteur et médecins de prévention),
- La conseillère technique du service social en charge des personnels,
- La conseillère mobilité carrière (CMC).

Le DRH ou le chef de la division concernée informent aussi immédiatement, comme déjà indiqué précédemment, l'inspecteur correspondant de l'établissement pour les personnels d'enseignement et d'éducation.



La cellule analyse et évalue la situation en déterminant aussi précisément que possible la nature et l'impact de la difficulté dans le but d'apporter la réponse ou la combinaison de dispositions la mieux adaptée.

Le choix d'un entretien avec l'agent peut alors être retenu. Selon la difficulté et les besoins identifiés, il est reçu par le DRH et/ou le chef de la division concernée mais aussi complémentirement par un inspecteur, un médecin, un assistant social, la CMC ou tout autre intervenant en capacité de lui apporter une écoute et de formuler des recommandations.

Les échanges mutuels entre services et établissement se poursuivent pendant toute la durée de l'intervention en respectant les règles de confidentialité attachées à chaque situation. Des échanges directs à l'initiative du chef d'établissement, dans des situations graves et urgentes, peuvent se réaliser avec les experts décrits ci-dessus.

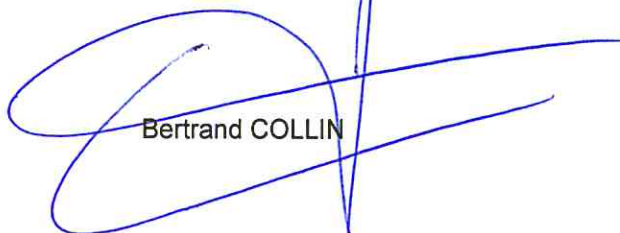
Dans tous les cas, les services académiques informent, dans les meilleurs délais, de la réponse apportée à la saisine de l'établissement :

- classement sans suite : le traitement du dossier relève du niveau local,
- demande d'information et de documentation complémentaire,
- accompagnement de l'agent par un pair et/ou un inspecteur,
- entretien avec un ou plusieurs services du rectorat (médecin, assistante sociale, DPE ou DEPAP avec éventuellement le DRH et/ou l'inspecteur, le conseiller mobilité carrière).

La formalisation de cette méthode vise à partager l'information du traitement des agents en difficulté par toutes les personnes ressources et à favoriser l'unité des actions menées.

L'implication de chaque acteur dans le respect de cette procédure conditionne assurément la qualité de la prise en charge de toute situation et l'efficacité des mesures à appliquer.

Pour le Recteur et par délégation,
Le Directeur des ressources humaines,



Bertrand COLLIN

Annexe 1 : indicateurs de difficulté
Annexe 2 : schéma procédural

ANNEXE 1 : Les indicateurs de difficulté

Ces indicateurs, regroupés par thématique et listés non exhaustivement, représentent des repères pour identifier les éléments qui caractérisent spécifiquement la situation d'un agent dans le contexte de l'établissement. Il convient de les appréhender différemment selon que l'agent débute ou possède une forte expérience ou encore lorsqu'il reprend après un congé long.

Chacun de ces indicateurs constituent un signal dont le cumul et la récurrence conduisent à intervenir au niveau local et à alerter si nécessaire le niveau académique.

⇒ Absentéisme :

- Retards fréquents
- Départs anticipés
- Demandes nombreuses d'autorisations d'absence
- Absences injustifiées, répétées aux réunions ou aux conseils de classe

⇒ Maladie :

- Absences fréquentes, répétées, perlées, justifiées par certificat médical
- Absences liées à une pénibilité exprimée au travail
- Diminution physique et changement manifeste de comportement

⇒ Comportement :

- Difficulté forte d'adaptation
- Isolement excessif
- Temps de présence inapproprié
- Manque de discrétion professionnelle
- Refus d'obéissance
- Tenue négligée
- Propos incorrects, incohérents ou incompréhensibles
- Mensonges et/ou dissimulations
- Agressivité verbale et/ou physique
- Incivilités
- Consommation d'alcool, état d'ébriété
- Usage de produits stupéfiants
- Toute forme de prosélytisme
- Problèmes de mœurs
- Pratiques frauduleuses
- Vols et tentatives de vols

⇒ **Gestion de classe :**

- Absence d'évaluations
- Cahier de texte non tenu
- Contrôle des absences et des retards non réalisé
- Perturbations (incidents) dans la classe observées et signalées par des personnels, des élèves ou des usagers
- Mise en danger des élèves

⇒ **Insuffisance professionnelle :**

- Manque de devoirs, d'interrogations
- Devoirs perdus ou non corrigés
- Notation infondée, incohérente, très variable
- Questionnements, inquiétudes, plaintes des élèves et familles relatives aux contenus et à la qualité des cours
- Sanctions abusives, inadaptées, peu individualisées
- Accidents fréquents d'élèves
- Stratégie d'évitement
- Expression orale et/ou écrite laborieuse
- Capacité limitée à utiliser les nouvelles technologies ou refus de s'adapter
- Méthodes de travail anciennes et devenues inadaptées et inefficaces
- Erreurs fréquentes voire récurrentes dans le traitement des dossiers
- Non-respect des calendriers de gestion
- Manque d'autonomie dans le travail
- Echec malgré la mise en place de tutorat et d'un accompagnement spécifique

