

COLLOQUE – ACTEURS PUBLICS

21 septembre 2021

Crise sanitaire COVID-19 :

Les agents publics en première ligne, comment accompagner nos héros du quotidien ?

Le 21 septembre 2021, la mutuelle *Intériale* organisait, en partenariat avec *Acteurs publics*, un colloque virtuel interactif avec pour propos introductifs :

« Le contexte sanitaire bouscule les missions des agents publics et impacte leurs conditions de travail. Fortement sollicités pour répondre aux urgences multiples de la crise, ils doivent aujourd'hui être mieux accompagnés.

Quelles réponses développer pour améliorer leur quotidien ? Quels dispositifs mettre en place pour favoriser pleinement leur épanouissement professionnel ? »

Parmi les témoignages récoltés sur les thématiques « Missions, conditions de travail, perspectives », L'adjudant-chef Alain Grimani (SIS 25) revient sur son quotidien de sapeur-pompier ces derniers mois :

« Le Doubs a été l'épicentre de la Covid dès le départ en France. La profession des sapeurs-pompiers est accoutumée à la gestion de crise et il n'y a pas eu d'effet de surprise au début. La différence s'est située dans l'ascension de la peur, celle qui arrive de différents endroits, avec une dimension internationale, celle qui est entrée aussi dans la profession sapeur-pompier. Les premiers gestes de protections étaient la distanciation, non applicable pour les sapeurs-pompiers : proximité avec les victimes et manque d'équipement de protection.

Autre constat : la différence dans les regards. En général, c'est avec un regard de soulagement que l'on reçoit les secours, avec la COVID c'est devenu une crainte.

Il a fallu continuer l'engagement dans le service public avec les différentes inconnues : échéances, gestion, réactions »

Les différents intervenants (Policier, gendarme, personnel pénitentiaire, etc.) sont revenus sur les dispositifs qui ont pu accompagner les agents en première ligne :

- ✓ Mise en place de cellules pour le soutien opérationnel, importance de la prise de recul dans une période où l'interaction sociale est diminuée ;

- ✓ Services d'écoute psychologique, notamment pour compenser la fragilité des collectifs de travail ;
- ✓ Utilisation de l'intelligence artificielle avec un développement accéléré de logiciels, pratiques innovantes ;
- ✓ Qualité de vie au travail et prévention : prise de conscience de la place
 - des personnels de santé dans une organisation, qui dépasse l'hygiène et la sécurité ;
 - de l'activité physique, parenthèse de décompression dans un quotidien professionnel mais aussi personnel, maintien du capital santé tant physique que psychologique, équilibre ;
 - de l'aide à l'organisation des gardes d'enfants pour les personnels à horaires décalés ;
 - de la formation des managers, notamment aux dispositifs d'écoute intégrée.

Débat : La parole aux managers : comment accompagner les grandes transformations RH ?

Qualité de vie au travail, montée en puissance du télétravail, risques psychosociaux : comment accompagner les grandes évolutions en matière de ressources humaines dans la fonction publique ? Comment favoriser l'épanouissement des équipes ?

Intervention du Colonel Stéphane Millot, Directeur du service départemental d'incendie et de secours des Yvelines.

- Les missions des SIS ont été directement impactées, un côté périlleux accru avec les difficultés d'approvisionnement en équipements de sécurité au début ;
- Une profonde modification dans l'inconscient collectif : le centre de secours est un cadre sécurisé, avec la crise ce cadre a disparu et l'activité professionnelle représentait un risque de contamination des foyers familiaux ;
- L'adaptation a amené de la structuration supplémentaire et de la réflexion : nécessité d'isoler un certain nombre de fonctionnements, installation de nouveaux processus, développement de logiciels pour s'allier de l'intelligence artificielle, adaptation de pratiques telle que « le chien COVID » qui a répondu à la nécessité de tri rapide avec une méthodologie adaptée ;
- Des habitudes d'écoute grâce aux Services de santé et de secours médical (SSSM) chez les sapeurs-pompiers, cette crise a mis en exergue la présence de cette démarche mais aussi le besoin de

l'intégrer pour les Personnels administratifs, techniques ou spécialisés (PATS), gérés différemment. Cela a été fait mais il faut à présent maintenir cette pratique car tous les personnels font partie de la structure et du corps. Pour s'impliquer dans la crise de la même façon, il faudrait traiter tout le monde de la même façon ;

- Prévention : intégrer les sujets de santé au-delà de sujets structurels d'hygiène et sécurité, sur le long terme. Axes : respiration, mental, méditation... c'est le rôle du manager d'innover et d'y croire, avoir la vision sur les agents qui sont le potentiel de l'organisation. Voir à moyen et long terme ;
- Capacité de chacun des services à dépasser les champs de missions, tout le monde est allé au-delà de sa mission sans frein (les SP ont vacciné, les gendarmes ont équipé en matériel, etc.). Dépassement des champs des missions dans l'intérêt général.

Intervention de Myriam Bernard, cheffe du service RH au ministère de la Justice.

- Les valeurs du service public ont été mises à l'épreuve et elles ont tenu ;
- Les métiers de réinsertion ont été particulièrement mis à l'épreuve. La phase d'angoisse est liée au besoin de s'adapter en continu, pas d'autre choix ;
- Les vagues se sont succédées, avec moins de plan de continuité parce que tout le monde a beaucoup appris au fil du temps : télétravail, accompagnement des agents par des services d'écoute psychologique ;
- Le constat est que les collectifs de travail sont fragiles, travailler autrement et à des rythmes différents génère des tensions. Le besoin d'écoute est à présent mieux mesuré, c'est désormais un acquis ;
- Pour les managers, épuisement constaté et peu visible, angoisse particulière liée à la responsabilité portée. Lien direct permanent, les cadres étaient en première ligne et fonctionnaient en effectifs réduits. On doit un retour à ces manager sur les résultats, les écouter, leur donner leur marge de responsabilité pour s'adapter dans le contexte ;
- Grosse difficulté du côté de la médecine du travail : valoriser et rémunérer ces fonctions en conséquence ;
- La Qualité de vie au travail : organisation revue, réflexion sur les rythmes de vie, il faut y travailler maintenant de façon ordonnée et efficace car l'urgence est passée.

Intervention de Tiphaine Pinault, sous-directrice de la prévention, de l'accompagnement et du soutien, direction générale de la police nationale.

- Résilience des professionnels constatée pour des métiers qui ne se prêtent pas au télétravail ;
- Le soutien psychologique et la médecine de prévention ont montré toute leur importance, il faut à présent maintenir cette prévention ;
- La politique de garde d'enfants s'est développée pour permettre aux agents de mieux vivre leur quotidien, ce qui nous a amenés à dépasser

le cap COVID en prenant en compte d'autres besoins : l'équipement par exemple.

- Dispositif d'écoute intégré, c'est une spécificité de la profession. Faire en sorte que les managers soient eux aussi en mesure d'écouter, travailler sur le psycho-trauma et éviter les drames qui peuvent suivre ;
- Lourdes responsabilités sur les épaules des managers, la crise montre les effets de l'isolement face à la décision.

Eclairage : Qu'est-ce que travailler en « mode Covid » ?

Intervention d'Olivier Bachelard, psychologue du travail, professeur à l'EM Lyon Business School

- La COVID a fait rentrer brutalement dans ce qu'on savait déjà : volatilité, tout change très vite, on ne sait pas de quoi sera fait demain, pas de schéma préétabli.
- Beaucoup de nouvelles questions nous ont fait sortir d'un management de contrôle pour favoriser la créativité (exemple de l'utilisation de masques de plongée dans les hôpitaux). La COVID a appris à n'être ni chef, ni expert mais travailler résolument dans le collectif.
- Accompagnement fort sur la partie subjective du travail, gestion des émotions qui structurent notre vision du monde, et sur le collectif de travail pour créer une confiance. On maîtrise mieux l'individuel (entretiens pro, équipements, ...) que le collectif.
- Dimension subjective : levier, travailler sur le bien être plus que sur le RPS ou la QVT.
- 4 axes importants : Sens du travail + lien, soutien, reconnaissance, coordination pour fluidifier + activité, travail bien fait + confort de travail dans le sens environnement de travail pour aller jusqu'à dépasser sa mission. Articulation de ces 4 dimensions pour mieux appréhender le travail et questionner ses besoins d'autonomie, de présence, de transformation des métiers.
- Manager davantage en réseau pour plus de collaboratif. Utilité et valeur d'exemple plus importants que la rentabilité du diplôme. Management par l'autonomie. Mesurer la qualité du management par la performance : si mon collaborateur est performant il se sentira investi de cette image.

Focus sur le baromètre santé/prévention d'Intérieure

Augmentation des addictions, baisse de la pratique d'activité physique. Augmentation du stress, baisse de la qualité du sommeil...

Si 58% de personnes consultées estiment que le climat social sur le lieu de travail s'est dégradé durant la crise, 68% affichent de l'optimisme quant à leur avenir professionnel et si 64% estiment que le travail a eu des effets négatifs sur leur humeur, 86% affichent de la satisfaction dans la réalisation de missions de service public. Le 7^{ème} baromètre de santé et prévention met en évidence un équilibre entre les

sources d'émotions négatives, allant jusqu'à des symptômes dépressifs pour 45% d'entre eux, et l'expression de satisfactions dans la réalisation de l'activité professionnelle durant la crise.

- ✓ Le 7^{ème} baromètre santé et prévention – Ministère de l'Intérieur – Juin 2021
https://fichiers.acteurspublics.com/Livestorm/BAROMETRE_MI_2021.pdf
- ✓ Le 7^{ème} baromètre santé et prévention – Fonction publique territoriale – Juin 2021
https://fichiers.acteurspublics.com/Livestorm/BAROMETRE_FTP_2021.pdf
- ✓ Les slides présentés lors du colloque
https://fichiers.acteurspublics.com/Livestorm/slides_colloque_7B.pdf

Replay : <https://app.livestorm.co/acteurs-publics-1/colloque-les-agents-publics-en-premiere-ligne-comment-accompagner-nos-heros-du-quotidien/live?s=e8850ed5-8ef5-44f0-9a81-b9c180258f8f#/chat>