

PREVENIR LA FATIGUE PROFESSIONNELLE

Quelques éléments de discernement pour les Chefs d'établissements





SOMMAIRE

1. La fatigue professionnelle

- ✚ [Verbatim de Chefs d'Établissements](#)
- ✚ [Qu'est-ce que le stress ?](#)
- ✚ [Les conditions et les facteurs de stress](#)
- ✚ [Mécanismes du stress](#)
- ✚ [Conséquences du stress](#)
- ✚ [Idées reçues](#)

2. Indicateurs du stress relatif ; pistes pour agir

- ✚ [Symptômes à repérer pour prendre soin de soi](#)
- ✚ [Pistes pour agir](#)

Conclusion

Fiches annexes

- ✚ [Les émotions](#)
- ✚ [Repartir chez soi avec la tête légère](#)
- ✚ [Virus et gestes barrières : les gestes qui protègent ?](#)
- ✚ [Le sommeil](#)
- ✚ [Gouverner dans l'imprévisible et le complexe](#)

1. La fatigue professionnelle

+ Verbatim :

« ce n'est plus mon monde » ; « je ne contrôle plus rien » ; « en tant que chef d'établissement, j'ai du mal à suivre tout ce que proposent les enseignants » ; « tous ces mails, du Sgec, de la DDEC, du Rectorat, des Organisations Professionnelles ...j'ai du mal à tout lire » « je suis inquiet pour la rentrée » « je n'ai pas pris de vacances au printemps » « je ne sais pas où on va » « je suis fatigué(e) » « j'ai beaucoup de choses à gérer » « je me sens fragilisé(e) par l'accompagnement d'un décès ou de la maladie d'un membre de la communauté éducative »

Les chefs d'établissement sont en première ligne depuis le début de la pandémie Covid19. Cette situation **inédite** et **inattendue** a obligé chacun à **s'adapter de façon très rapide** pour assurer sa responsabilité de pilotage, de coordination, de facilitation, de soutien dans un **contexte très incertain** et des **conditions locales très diverses** (selon le degré de circulation du virus). Parce que nous ne sommes pas égaux devant de telles situations, parce qu'un stress trop intense sur une longue durée peut avoir des conséquences pour la santé, il nous a semblé nécessaire de donner quelques éléments pour repérer et comprendre les ressorts du stress, ses conséquences possibles et aider à y faire face avec des pistes concrètes pour agir.

+ Qu'est-ce que le stress ?

Le stress est une adaptation normale, physique, mentale et/ou émotionnelle à un changement.

- C'est un processus utile quand il permet de terminer un dossier urgent par exemple.
- Il est un obstacle quand il nous empêche d'être efficace dans notre action. Il devient un déséquilibre entre la perception qu'une personne a des contraintes de son environnement de travail et la perception qu'elle a de ses propres ressources pour y faire face.

Le stress dépend grandement des perceptions individuelles de l'environnement et des réponses apportées aux changements de cet environnement en fonction de notre culture, de notre éducation, de nos antécédents et des circonstances du moment. L'origine du stress est différente pour chacun d'entre nous, c'est pourquoi nous parlons de **stress relatif**.

Les conditions et les facteurs de stress

Pour qu'une situation soit considérée comme stressante, elle doit comporter au moins l'une des quatre conditions suivantes :

- elle est **nouvelle**
- elle est **imprévisible**
- la personne a l'impression qu'elle n'a **pas le contrôle de la situation**
- elle **menace la personnalité**

Des facteurs de risques peuvent venir aggraver ces conditions, [document de l'INRS](#)

LES 6 CATÉGORIES DE FACTEURS DE RISQUES PSYCHOSOCIAUX

- 1 Intensité et temps de travail**
Surcharge de travail, existence d'objectifs irréalistes ou flous, longues journées de travail, instructions contradictoires, travail en horaires atypiques, imprévisibilité des horaires de travail...

- 2 Exigences émotionnelles**
Tensions avec le public, contact avec la souffrance ou la détresse humaine, exigence de devoir cacher ses émotions...

- 3 Manque d'autonomie**
Faibles marges de manœuvres pour faire son travail, rythme de travail imposé, ne pas pouvoir développer ses compétences, ne pas participer aux décisions...

- 4 Rapports sociaux au travail dégradés**
Relations conflictuelles avec les collègues ou avec la hiérarchie, aucune perspective de carrière, harcèlement moral...

- 5 Conflits de valeurs**
Ne pas être fier de son travail, ne pas pouvoir faire un travail de qualité...

- 6 Insécurité de la situation de travail**
Peur de perdre son emploi, non maintien du niveau de salaire, contrat de travail précaire, restructurations, incertitude sur l'avenir de son métier...


Source : rapport Bodier et Gollac, 2011
© pour l'INRS
www.inrs.fr/risques/psychosociaux



+ Mécanismes du stress

En situation de stress, les glandes (l'hypothalamus et les glandes surrénales) du corps produisent des hormones (adrénaline et noradrénaline, cortisol et aldostérone) qui protègent. Dans un premier temps elles permettent de réagir de façon adaptée (fuite en cas d'incendie par exemple, réponses diverses de défense ou de protection adaptées)

Si l'exposition aux facteurs de stress dure, les hormones produites en trop grande quantité deviennent toxiques pour le corps et « paralysent ». C'est pourquoi on devient inefficace (perte de mémoire, perte de contrôle etc.)

+ Conséquences du stress

Le stress agit sur divers fonctionnements physique, cognitif, psychique comme l'immunité, le système mnésique, l'état moral.

- L'immunité : le stress favorise les réactions allergiques et en même temps altère les défenses naturelles. Si la réponse au stress est déclenchée trop souvent, elle peut commencer à nuire au système immunitaire, au cerveau et au système cardio-vasculaire. Le cortisol peut endommager les cellules du cerveau et diminuer la capacité cognitive, tout en augmentant la dépression, la colère et la fatigue. La résistance aux infections se trouve diminuée et le corps devient vulnérable à certaines maladies.
- Le système mnésique : le stress répété affecte la mémoire d'une façon certaine (le cortisol interagit avec l'hippocampe et réduit les capacités mnésiques).
- L'état moral en diminuant l'envie de réussir, diminue l'efficacité au travail.

Idées reçues

“ Le stress fait partie du métier : ou pas !
Même dans les métiers très exposés, l’excès de stress permanent n’est pas une fatalité, il est possible d’organiser le travail pour en atténuer les conséquences., [idée reçue n°3 INRS](#)

“ Un peu de stress c’est motivant : « Il ne faut pas confondre stress et motivation. Un stress ponctuel, ce n’est pas grave. Mais quand il devient permanent, il peut engendrer des problèmes de santé », [idée reçue n°1 INRS](#)

“ *Le stress c’est pas si grave* » : *Si pourtant ! Quand les salariés rencontrent de manière récurrente des difficultés pour faire correctement leur travail, cela peut contribuer à des problèmes de santé.* [idée reçue n°2 INRS](#)

“ *Le stress c’est dans la tête* » : Ça dépend ! Le stress n’est pas forcément dû à des problèmes personnels ou à l’expression d’une fragilité. Des conditions de travail dégradées peuvent aussi être à l’origine des difficultés rencontrées, [idée reçue n°4 INRS](#)



2. Indicateurs du stress relatif et pistes pour agir

✚ Symptômes à repérer pour prendre soin de soi

Chacun développe des signes d'alerte différents. C'est l'écart avec les comportements habituels qui est à observer, sans sur-dramatiser (il est normal de ressentir du stress dans la situation actuelle) et sans sous-estimer (risque de déni).

Liste (non exhaustive) de symptômes signes qui doivent vous alerter

Etat émotionnel

- je suis de plus en plus irritable
- j'ai une vision négative de moi et des autres
- je me sens vidé,
- j'ai un sentiment de « ras-le-bol »
- j'ai le sentiment de ne plus rien contrôler
- j'ai souvent envie de pleurer
- je ne supporte plus les remarques de mon entourage
- j'ai envie de m'isoler

Etat physique

- je me sens fatigué physiquement (mal au dos, troubles musculosquelettiques...)
- mon sommeil est perturbé (durée, qualité)
- j'ai des palpitations inhabituelles

Comportements

- j'oublie des rendez-vous
- je perds mes affaires
- j'ai des comportements de compensation (alimentaires, prises de produits (médicaments, alcool, drogues...)
- je ne fais plus que travailler
- ...

Sans cocher toutes les cases, je peux agir en prenant soin de moi (voir [pistes pour agir](#))

❖ 6 clés de management

Voir fiche [gouverner dans l'imprévisible et le complexe](#)

**REGARDER AU-DELÀ
DE CE QUI EMPÊCHE DE VOIR**

discernement
curiosité,
vigilance
honnêteté intellectuelle

**AUTOANALYSER SON
COMPORTEMENT COLLECTIF**

réflexivité
conscience de soi
ouverture
altération
écoute

**LA VIE DE L'AUTRE A POUR
CHACUN UN
CARACTÈRE SACRÉ**

don
altruisme

**QUAND ON NE SAIT PAS
ON DEMANDE
QUAND ON SAIT ON PARTAGE**

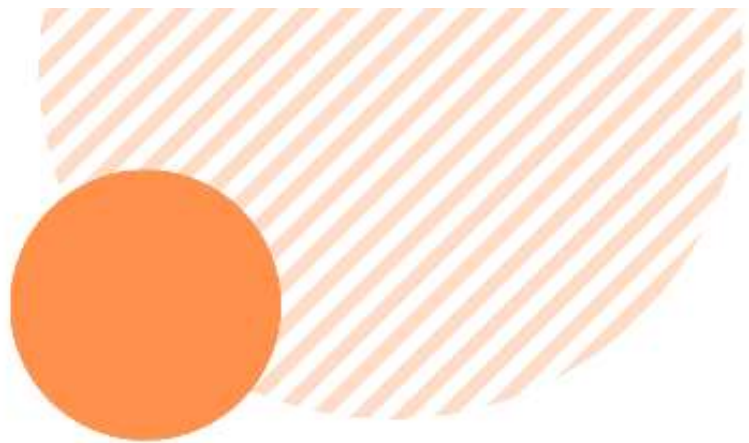
transparence
confiance
dialogue
empathie
écoute

**CONSCIENCE DE
SOI-MÊME CHERCHER LES
RESSOURCES POSITIVES**

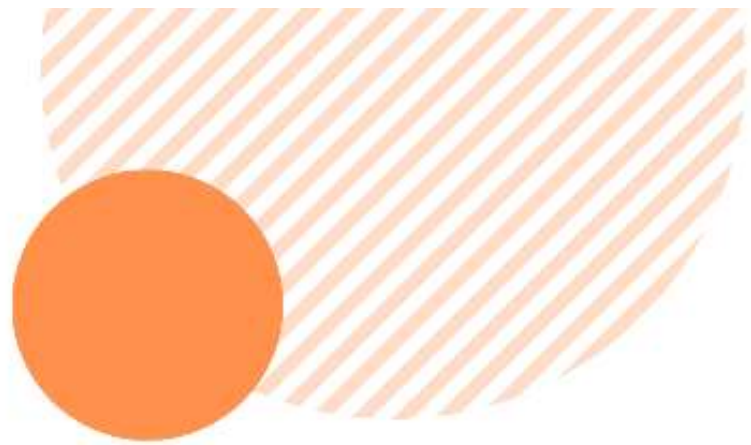
pleine conscience
souci du bien, de ce qui
élève

**RÉUSSIR ENSEMBLE,
TOUS VIVANTS**

sens de l'intérêt général
enthousiasme de la
réussite collective



Facteurs de stress	Pistes pour agir
<p>Intensité et temps de travail</p>	<p>Gérer son planning des taches - fiche « Repartir chez soi avec la tête légère ».</p> <p>Se donner des horaires et les respecter.</p> <p>Intégrer des moments de récupération : il n'est pas souhaitable de travailler en permanence, il faut prévoir des moments privilégiés pour se détendre (activités physiques, rencontres entre amis, activités créatives...).</p> <p>Répondre aux besoins du corps (alimentation, sommeil - fiche sommeil, activité physique, détente...).</p> <p>Accepter de ne pas tout faire (déléguer, travailler en équipe, créer des cellules de veille qui prennent le relais à tour de rôle pour que chacun ait le temps d'une pause ...).</p> <p>Avoir des objectifs à court, moyen et long terme pour repenser une temporalité.</p>
<p>Exigences émotionnelles</p>	<p>Les émotions – fiche émotions.</p> <p>Rechercher des lieux de parole pour parler de ses inquiétudes (pairs, espaces dédiés, contact avec un professionnel si nécessaire : psychologue, médecin...).</p> <p>Adresses n°tel (service de psychologie de la Direction diocésaine s'il existe, médecin traitant, médecin du travail, n°s verts mis à disposition dans les départements ou au niveau national).</p> <p>Toute activité qui apporte de la détente (rire, chanter, ...).</p>
<p>Rapports sociaux au travail</p>	<p>Se débrancher des mails, réseaux téléphone (pour cela, informer son entourage professionnel de la procédure adoptée en cas d'urgence (n° tél portable, par exemple) ; mettre un message automatique pour les mails etc.) - fiche « Repartir chez soi avec la tête légère ».</p> <p>Maintenir un minimum de règles de vivre ensemble.</p> <p>Maintenir la convivialité.</p> <p>Sourire, être avenant.</p> <p>Construire ensemble, développer un projet ensemble.</p>



Conflits de valeurs	Lister quotidiennement au moins un point positif de la journée de travail (même si le travail est incomplet moins abouti que d'habitude). Féliciter les autres.
Manque d'autonomie	Rechercher des marges de liberté, s'autoriser à des initiatives possibles dans l'Enseignement catholique (organisationnelle, pédagogique, ...). Associer des personnes de la communauté éducative dans la recherche de solutions (équipe enseignante, personnel, Apel, OGEC, prêtre référent, etc.). Rechercher dans les situations ou discussions ce qui est nouveau dans la façon d'être de votre interlocuteur, dans le sujet abordé, dans la solution trouvée au problème (être curieux). Faire au moins 2 ou 3 activités qui plaisent pas jour. Oser investir quelques nouveaux outils, nouvelles méthodes imposées ou découverts à l'occasion de la pandémie et qu'on n'aurait jamais pris le temps de regarder auparavant (stimuler la créativité). Demander de l'aide à un plus expert que soi chaque fois que nécessaire (un personnel de nettoyage pour les protocoles sanitaires, un éducateur performant en numérique etc).
Insécurité	Accepter de ne pas savoir ou partiellement et le dire. Sécuriser les équipes en recherchant l'appui d'experts pour comprendre ce qui est demandé et adapter de façon raisonnée les consignes données - <i>fiches « virus et gestes barrière : des gestes qui nous protègent ?</i> Faire du tri dans les informations. Avoir un plan B, qui permet par la flexibilité mentale à la réflexion de se faire jour, au sentiment de contrôle de réapparaître et à l'imprévisibilité de diminuer. Piloter c'est prévoir (ex préparer la rentrée avec différents scénarii : une rentrée ordinaire, une rentrée avec gestes barrière, une rentrée à nouveau impactée par des clusters). Capitaliser les acquis pour l'établissement de cette période Covid. S'appuyer sur ces acquis pour renouveler, réinventer son école.



Conclusion

L'enseignement catholique se préoccupe du bien-être des personnes de façon systémique : les directeurs diocésains travaillent et proposent un accompagnement sous diverses formes avec les ressources qui sont les leurs : groupe d'accompagnement diocésain, équipe DDEC, service psychologique.

La lutte contre le SRAS-Cov2 est une course de fonds à mener pour tenir dans la durée sereinement.

Les chefs d'établissement ont d'abord à prendre soin d'eux-mêmes pour être en mesure de prendre soin de la communauté éducative.

Le document [Se retrouver, pour vivre et agir ensemble et réinventer notre école](#) propose des ressources à destination des enseignants et des personnels éducatifs.

La **posture d'écoute** des personnes est essentielle. En cas de repérage de difficultés graves ou supposées l'être, se référer **aux protocoles habituels PPPF. ([procédures en matière de protection des mineurs](#), [recueillir la parole de l'enfant témoin ou victime](#), [être à l'écoute](#), [créer des dispositifs d'écoute](#))**

Cette période est l'occasion de découvrir des façons de travailler différentes, les communautés éducatives sont **en chemin pour apprendre ensemble**. (« [Construire la fin de l'année entre contrainte et imprévu, relever le défi de la convivance](#) » [webinaire du 9 juin 2020 en ligne sur Youtube](#))

Il s'agit avant tout de **valoriser la solidarité, la fraternité** : les relations, le fait de travailler en équipe permet d'être résistants, adaptables, réactifs, pertinents.

Dossier produit par le département Education, Sgec avec M.A. Brethé, J. Brunet, N. Carlier, J. Hamy, J. Leloup, C. Udala.

ANNEXES

Fiche émotions

Plus la situation de stress est importante, plus la fatigue se fait sentir, et plus ce sont les émotions qui « prennent les commandes ».

Afin de ne pas se laisser mener par les émotions (on dit que la peur est mauvaise conseillère), il est important de pouvoir remettre du rationnel dans nos décisions.

Pour cela, et pour éviter le « déni » (« En colère, moi ? Jamais ! »... « La peur, connais pas ! » ...), il s'agit de comprendre ce que sont les émotions et comment elles fonctionnent, afin d'être en mesure de mieux comprendre ce qui se passe en nous (et chez les autres) dans telle ou telle situation.

- Fiches tirées du document [de la visée éducative de l'Enseignement catholique, Pp 12 à 15.](#)

► Le besoin d'accomplissement (ou de réalisation)

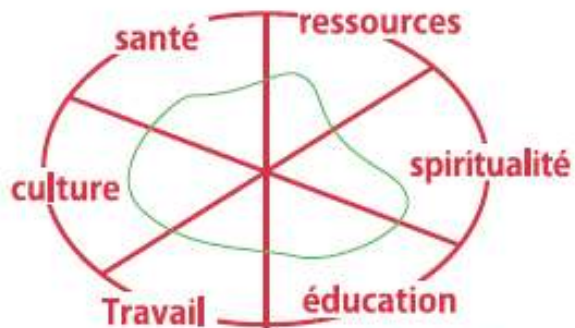
C'est, pour Maslow, le sommet de la pyramide : quand les besoins physiologiques et de sécurité sont suffisamment satisfaits, que la question de l'identité est suffisamment claire et posée, la personne peut se donner « pleinement et librement » dans ses projets, mettre en œuvre ce qui lui tient à cœur...

Cet outil de la pyramide de Maslow, même s'il ne dit pas tout du fonctionnement de l'être humain, est un outil permettant de repérer aisément des étapes fondamentales d'une « vie bonne » liée à la satisfaction des besoins.

Tous nous faisons cette expérience de ressentir du bien-être (sentiments agréables) ou du mal-être (sentiments désagréables). Ces sentiments sont intimement liés aux émotions, sujet que nous allons explorer ci-dessous.

L'association ATD ¼ monde insiste sur le fait que la représentation de Maslow peut laisser entendre qu'il

y aurait un cloisonnement entre les besoins, et que, pour permettre à une personne de se reconstruire, il faut d'abord satisfaire les besoins physiologiques, puis d'appartenance, etc. Or, il s'agit bien de prendre en compte l'ensemble des besoins de la personne. Les questions d'appartenance, de reconnaissance, d'accomplissement sont également importantes pour se sentir pleinement humain...¹¹



Le cercle des besoins d'après ATD Quart Monde

Les émotions : indicateurs de la vie bonne

La personne, corps-cœur-intelligence, met toute son énergie à trouver le bonheur que le Larousse définit comme *un état de complète satisfaction*.

Si le bonheur est un état de *complète satisfaction*, il nous faut reconnaître que c'est un état que, le plus souvent, nous ne connaissons que de manière épisodique et furtive.

Des émotions nous traversent plusieurs fois par jour : peur, inquiétude, colère, agacement, tristesse, découragement, dégoût, étonnement, joie...

Dans une société marquée par le cartésianisme, on a du mal à faire place aux émotions qui sont connotées comme trop subjectives et irrationnelles. Or, les travaux d'aujourd'hui montrent que les émotions sont indispensables à une vie « bonne » : *« Longtemps perçues comme une entrave à la raison, les émotions sont en réalité indispensables à son bon fonctionnement. En leur absence, nos choix deviennent irrationnels. Elles influent sur notre attention, notre mémoire et nos décisions [...] »*¹²

► Qu'est-ce qu'une émotion ?

Le cerveau, qui est devenu l'un des nouveaux continents à explorer, n'a pas fini de nous surprendre. Et l'une des plus grandes surprises est la redécouverte des

émotions et de leur rôle dans la survie des espèces et donc notre propre survie (au moins) et notre quête du bonheur (au mieux).

Les émotions sont une production du cerveau, grand consommateur de notre énergie, qui analyse en permanence ce qui se passe à l'intérieur de notre corps et dans notre environnement¹³. Dès qu'une variation dans notre environnement interne ou externe est repérée comme pouvant potentiellement provoquer un « déséquilibre » menaçant notre intégrité, il y a production d'hormones, provoquant un « signal » corporel qui est perceptible physiquement et qui permet, favorise, prépare une réaction « réflexe » permettant de maintenir ou de rétablir l'équilibre personnel.

Ce signal peut être plus ou moins intense, agréable, persistant, automatique ; il a des conséquences sociales, engage toute la personne et peut provoquer différents comportements.¹⁴ En tout état de cause, il est un indicateur précieux de ce qui passe pour nous, dans toutes les dimensions de notre personne, à un instant T, en lien avec notre environnement immédiat ou plus éloigné.



11. Voir : <https://www.atd-quartmonde.fr/se-loger-et-manger-cst-plus-important-que-la-culture-vrai-ou-faux/>

12. CARIQU, Gautier. Les émotions doivent être étudiées en fonction des effets qu'elles produisent, Entretien avec Ralph ADOLPH et David J. ANDERSON. *La recherche, dossier Cerveau et émotion*, Avril 2018, n°534, p. 39.

13. Cf. « L. BAZ, Kiezer: Les fondements neurologiques de la conscience, des émotions et de la mémoire selon A. Damasio, 8 Juillet 2012 In : Site www.hommes-et-faits.com.

14. Cf. Les émotions doivent être étudiées en fonction des effets qu'elles produisent, *La recherche, dossier Cerveau et émotion*, Avril 2018, n°534, p.44.

Il est important ici de signaler que nous n'avons pas de « prise » consciente directe sur une émotion : c'est l'instinct qui est à la manœuvre ici. D'ailleurs, les animaux ressentent également les émotions.

Nous avons naturellement tendance à reproduire ce qui provoque les émotions agréables et la production des hormones « du bonheur » et à fuir ce qui provoque des émotions désagréables. C'est un « logiciel » instinctif, naturel, animal. Certains s'accordent à dire qu'il existe 6 émotions primaires : joie, peur, colère, tristesse, dégoût et surprise, d'autres s'en tiennent à 4 : joie, peur, colère, tristesse.

► Émotions et besoins

Le lien entre émotions et besoins est assez naturel si on admet qu'une émotion est produite lorsque le cerveau analyse un potentiel déséquilibre – ou manque – pouvant mettre en cause l'équilibre de notre personne prise en compte dans toutes ses dimensions.

Nous verrons ci-dessous, autour de quatre émotions, le lien entre émotion et besoin.

► Émotion et prise de décision

Plusieurs recherches démontrent que les émotions tiennent une place qui peut parfois être très importante dans les décisions que nous



prenons au quotidien¹⁵. De la décision « réflexe » qui commande de faire un pas de côté pour éviter un obstacle, à la décision de rencontrer ou pas telle personne avec qui nous ne nous sentons pas à l'aise, ou de faire telle tâche que nous préférons à telle autre... nos émotions, et le plus souvent inconsciemment, influent sur nos décisions.

On identifie trois comportements instinctifs dans le règne animal face à une menace : la fuite, l'agression et la manipulation¹⁶. On retrouve naturellement ces trois comportements instinctifs dans les comportements humains. Comportements « pilotés » par le cerveau primitif (que l'on appelle parfois « reptilien »).

Pour autant, si nous prétendons à un agir éthique, il convient de nous interroger sur le lien entre nos émotions et nos décisions. Si nous ne sommes pas conscients de la place des émotions dans nos choix, nous risquons d'être persuadés que nous prenons des décisions « raisonnables » qui, en fait, ne sont que des manières d'éviter de ressentir des émotions désagréables...

► Émotion et mémoire

« Notre perception, notre attention, notre mémoire ou notre comportement peuvent être modifiés par une structure de notre cerveau impliquée dans l'émotion »¹⁷

Pour illustrer cela, on pose souvent la question : « Où étiez-vous et que faisiez-vous le 11 septembre 2001 quand vous avez appris l'attentat du World Trade Center ? » Généralement, on est en capacité de répondre. Alors qu'on aura du mal dire ce que nous avons mangé avant-hier...

Tous les enseignants le savent : les élèves intéressés sont plus attentifs. Et l'émotion est une excellente manière de susciter l'intérêt des élèves.

¹⁵. Voir par exemple : <https://franceculture.fr/conferences/palais-de-la-decouverte-et-cite-des-sciences-et-de-lindustrie/pourquoi-lemotion-guide-la>

¹⁶. À prendre ici au sens large de comportements visant à tromper le prédateur (camouflage, immobilisme, changement d'apparence...).

¹⁷. Nos facultés cognitives sous influence. La Recherche, Avril 2018, n°534, p.50.

► Émotion et morale

Une émotion ne dépend pas directement de notre volonté et donc, est moralement neutre, puisque c'est une production réflexe de notre cerveau qui adresse un signal corporel nous poussant à agir pour servir notre équilibre (ou disons notre bien-être). C'est d'ailleurs pour cela qu'il est préférable de qualifier les émotions d'agréables ou désagréables, plutôt que négatives ou positives. En revanche, il est vrai qu'une émotion peut être ressentie lorsque nos « valeurs » sont atteintes ou au contraire valorisées.



Une émotion agit comme un indicateur, un témoin de ce qui se joue pour nous : un peu comme le voyant « carburant » qui s'allume sur le tableau de bord de notre voiture : est-ce négatif ? [c'est-à-dire que l'on souhaiterait que ce ne soit pas actif, au risque de tomber en panne sèche] ou bien désagréable [désagrément causé par le fait d'aller à la station-service...] ?

Notre éducation a souvent confondu le ressenti avec le comportement : nous avons intégré qu'il n'était pas socialement admis d'exprimer nos émotions : exploser de colère, manquer de courage (fuir), exprimer sa tristesse à tort et à travers peuvent être des obstacles à notre intégration avec les autres (cf. besoin d'appartenance). Nous en avons inconsciemment déduit qu'il fallait éviter les émotions, les étouffer, les faire taire. Ce qui n'est pas sans provoquer quelques problèmes pour nous, comme nous le verrons ci-dessous. En agissant ainsi nous nous coupons d'informations extrêmement importantes pour la compréhension de nous-mêmes, et donc pour notre « vie bonne ».

Il s'agit donc, toujours dans la perspective d'approfondir notre connaissance et notre compréhension de l'être humain, de nous réapproprier notre propre fonctionnement – et celui des autres – pour que cette vie bonne à laquelle nous aspirons, puisse être « incarnée » dans la réalité de notre être et dans la réalité de ce que nous percevons de nous, des autres, de notre environnement.

Certains parlent de « quotient émotionnel » pour définir cette capacité à mieux comprendre notre fonctionnement émotionnel afin de s'en servir à bon escient.

► Quatre émotions à explorer

La joie : satisfaction des besoins



Pour faire simple, l'émotion de la joie est liée à la satisfaction des besoins : j'ai faim - je mange - je suis satisfait ; j'ai peur - je trouve une protection - je me sens bien...

On peut éprouver de la joie en écoutant de la musique, en réussissant un projet, en étant avec des amis, lorsque notre équipe de foot favorite remporte un match, devant une œuvre d'art... La joie procure un bien-être dans tout notre être par la production d'endorphines¹⁸.

La peur : signalement d'un danger

La peur est liée au besoin de sécurité. Elle peut se manifester corporellement de diverses manières, avec plus ou moins d'intensité : « boule au ventre », poil qui se dresse, chair de poule, pouls qui s'accélère, paralysie des membres...



Inquiétude, doute, angoisse, terreur... signalent un danger pour notre intégrité corporelle, intellectuelle, affective, sociale.

Inquiétude face à une personne qui nous fait peur (à cause de sa place dans la hiérarchie ou son comportement), peur d'être jugé ou incompris dans un groupe, les personnes qui nous entourent peuvent être source d'inquiétude ou de peur.

Le comportement induit est la fuite qui peut bien entendu être physique en cas de danger corporel, mais également l'évitement de telle ou telle personne ou situation, le silence dans un groupe... Il peut également y avoir, en fonction du degré de menace, agression ou manipulation.

La colère : les limites de nos territoires

La colère (l'agacement, l'énerverment, la rage...) est liée au besoin de respect du « territoire ». Ce territoire peut être corporel, intellectuel, affectif, social, symbolique...



Elle s'exprime corporellement par une accélération du rythme cardiaque, un afflux de sang au visage, une difficulté à s'exprimer par les mots, une tension musculaire...

Je peux ressentir de l'agacement avec une personne qui se tient trop près de moi quand elle

¹⁸. de l'abréviation *endogenous morphine* — morphine endogène [Wikipédia].

me parle... ou parce qu'elle a un tic verbal. Je peux ressentir de la colère parce que quelqu'un, au cours d'une discussion, va dire quelque chose qui heurtera mes convictions, mes croyances...
Le comportement induit est généralement l'agression, minime ou importante, qui vise à « rétablir » notre intégrité « territoriale ».

La tristesse : la perte



La tristesse est une émotion liée à la « perte ».
Elle s'exprime corporellement par une baisse d'énergie, un abattement.

Nous espérons quelque chose, et ce quelque chose ne se réalise pas... nous possédions une chose à laquelle nous étions attachés, et nous l'avons perdue... nous nous brouillons avec un ami... un être cher décède... nous avons le sentiment de donner une mauvaise image de nous-mêmes...
Le comportement induit peut-être le repli sur soi.

► En conclusion de cette partie

La porte d'entrée du statut de l'Enseignement catholique nous a permis de poser un certain nombre de points :

- Les différentes dimensions de la personne : corps-cœur-intelligence, unifiées par le principe de vie : l'âme.
- La nécessité, quand on parle d'éducation de la personne, de l'envisager de manière intégrale, en recherchant l'unification de la personne.
- Le désir de bonheur mobilise toute l'énergie de l'homme. Une des clefs de ce bonheur, c'est la satisfaction des besoins définis par Maslow.
- Les émotions - produites par le cerveau de manière instinctive - sont un puissant moteur de vie, qui influencent fortement nos décisions et nos actions et qui sont liées aux besoins.

Les émotions tiennent une grande place dans notre vie quotidienne : nous cherchons naturellement les situations qui provoquent les émotions agréables liées à la joie et tentons d'éviter celles qui nous sont désagréables, puisque nous aspirons à une vie bonne, au bonheur.

Nous faisons également le constat que c'est au contact des personnes qui sont dans notre environnement, que nous éprouvons le plus souvent des émotions.

La personne



La question se pose donc à nous : comment pouvons-nous avoir une vie bonne (satisfaire nos besoins) alors que nous sommes confrontés en permanence aux autres? Qui recherche également une vie bonne, par la satisfaction de leurs propres besoins?

Comment pouvons-nous, ensemble, satisfaire nos besoins particuliers? Autrement dit : comment, ensemble, avoir, chacun, une vie bonne?



Repartir chez soi avec la tête légère

« J'ai tellement de choses à faire dans la journée, à l'école, que je dois en permanence passer d'une tâche à l'autre, dans une grande diversité de domaines : accueillir un élève qui pose difficulté dans une classe, répondre à une enquête, réserver un créneau à la piscine, préparer la concertation... D'un côté, j'aime cette variété d'actions, mais parfois, je suis tellement saturé que je n'arrive pas à tout faire... et lorsque je rentre chez moi, j'ai dans la tête toutes ces choses que j'ai à faire... ça tourne en permanence, et parfois, c'est même angoissant, parce que j'ai peur de passer à côté de quelque chose d'important... J'aimerais vraiment pouvoir couper par moment, pouvoir me changer les idées en pensant à autre chose... »

... grâce à une méthode inspirée de celle dite d'Eisenhower.

Cette méthode est simple et très efficace... à condition de respecter deux choses :

1. Noter régulièrement toute les tâches que l'on a à faire dès qu'elles se présentent à nous :

- les appels téléphoniques ;
- les mails à envoyer ;
- les réunions à préparer ;
- les enquêtes à remplir ;
- les personnes à contacter
- etc.

2. Accepter de prendre 5 secondes pour se poser les questions suivantes :

- a. *Est-ce important ? (c'est-à-dire : si je ne le fais pas, cela aura des conséquences importantes sur le bon fonctionnement de l'établissement.) ou peu important (si je ne le fais pas, il n'y aura pas de conséquence grave) ;*
- b. *Est-ce urgent ? (c'est-à-dire à faire dans la journée ou le lendemain) ou pas urgent (peut être fait après 2 jours)*

❖ Organisation du tableau à double entrée

(Voir le tableau en annexe qui peut être imprimé sur des feuilles A3)

	Urgent	Moins urgent	
Important	<ul style="list-style-type: none"> • Téléphoner à la DDEC pour demander les masques • Envoyer le mail à la mairie pour la piscine • Appeler Mme Duchmurtz pour prendre un rdv pour l'équipe éducative • Appeler électricien pour réparation chauffage. • Envoyer le nouveau contrat photocopie avant vendredi 	<ul style="list-style-type: none"> • Préparer l'ordre du jour de la concertation • Prendre rendez-vous avec le commercial de Duplooz pour la commande de rentrée • Rédiger l'article pour la newsletter de la DDEC • Préparer le courrier de fin d'année pour les familles. • Voir à qui confier le classement des archives de l'école 	
			Proch. Concertation
			Penser à organiser le classement des archives
Moins important	<ul style="list-style-type: none"> • Envoyer un petit mot à Béatrice pour l'encourager pour son entretien • 	<ul style="list-style-type: none"> • Faire demande de devis pour projet rénovation façade de l'école • Lire le document sur l'impact des neurosciences sur l'animation des équipes. 	A faire un jour...

Une fois que (toutes) les tâches sont notées et classées, la case **Urgent/important** devient un guide important pour organiser notre temps.

Lorsqu'une tâche est terminée, on la raye ou on la surligne d'une couleur.

Quand l'une des cases est remplie, on prend une autre feuille et on remet les tâches sur la nouvelle feuille, éventuellement en les mettant dans une autre case. Le « moins urgent » peut devenir « urgent » ...

Si on s'aperçoit qu'il y a des tâches « moins important / moins urgent » qui se répètent d'une feuille à l'autre, au bout d'un moment, on décide de les supprimer.

Il est conseillé de conserver les différentes feuilles afin de pouvoir reconsulter, analyser, relire sa propre organisation.

Feuille n° :

Du au

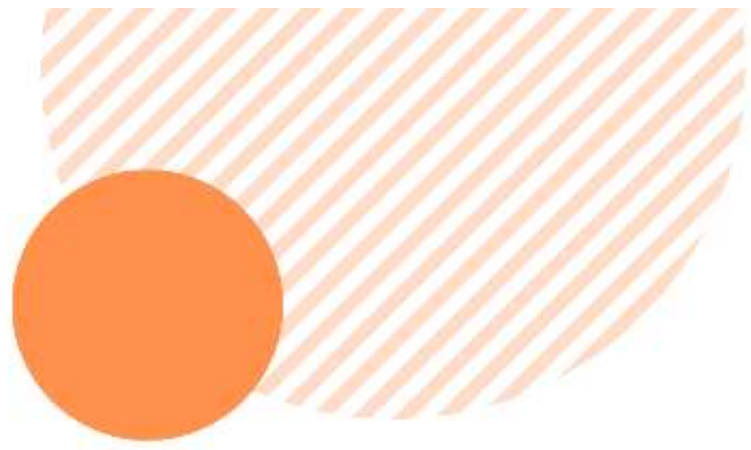
Important	Urgent	Moins urgent
Moins important		

Proch. Concentration

A faire un jour...



❖ Une vigilance particulière avec les emails : Pratiquer la boîte de réception vide.



Beaucoup de personnes perdent beaucoup de temps en laissant les emails dans la boîte de réception. Cela peut rapidement devenir un « polluant » important. En effet, ces mails seront relus plusieurs fois et cela entretient un sentiment d'inefficacité s'ils ne sont pas traités.

Il peut être efficace en lisant un mail de se demander ce que l'on en fait :

- Soit on le transforme en tâche dans le tableau (« répondre à Éric sur sa proposition de concertation commune » ; « envoyer l'enquête sur les effectifs de rentrée » ...)
- Soit on le met dans la « corbeille » pour qu'il ne soit plus dans la boîte de réception.

L'idée est de ne pas laisser s'installer des mails inutiles qui font perdre du temps : *un mail lu plusieurs fois, c'est du temps perdu, et c'est mauvais pour le moral !*

❖ Différer l'envoi d'un message à partir d'outlook.

Afin de respecter les temps de repos des personnes avec qui vous travaillez, et si vous utilisez *Microsoft Outlook*, il peut être pratique d'utiliser la fonction « différer l'envoi ».

Vous pouvez rédiger votre mail au moment qui vous convient, et choisir le jour et l'heure auxquels il partira.

Pour cela, il vous suffit, lorsque vous rédigez votre mail, de cliquer sur « Option », puis « Différer la livraison » et de remplir les champs utiles.

The screenshot shows the Microsoft Outlook interface. The 'Options' ribbon is active, with the 'Différer la livraison' button highlighted. The 'Propriétés' dialog box is open, showing the 'Options de remise' section. The 'Ne pas envoyer avant' field is set to 30/05/2020 at 17:00. A calendar is visible below, showing the date 30/05/2020 selected. The 'Objet' field contains 'Organisation de la semaine prochaine'.

Il est également possible d'organiser ses tâches avec la fonction « Tâches » de Microsoft Outlook.

Les règles sont les mêmes (tout noter !), et classer les tâches en Urgent/Important, Non-Urgent/important, etc.

On peut également avoir une gestion plus fine des échéances en indiquant une date de fin.

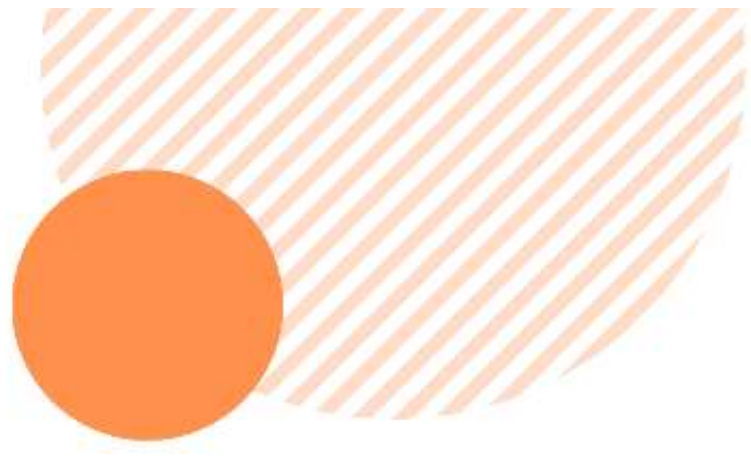
On peut également déléguer une tâche à une autre personne par mail, etc.

On peut également ajouter des rubriques complémentaires : « à suivre », etc.

❖ *Conclusion*

Cette méthode ne fonctionne vraiment que si on note toutes les tâches. Cela peut paraître contraignant – et ça l'est sans doute un peu au début – mais c'est la condition pour repartir la tête légère... et pouvoir vraiment décrocher.

Lorsque l'on décide de quitter l'école, il suffit de jeter un œil sur la case « Urgent/important » et de voir si cela peut attendre demain.



✚ Virus et gestes barrières : les gestes qui protègent ?



En période de reprise des activités in situ, les établissements scolaires mettent en place des protocoles d'hygiène plus ou moins complexes et exigeants. Le groupe « la science au service de l'Homme » propose quelques connaissances scientifiques de base pour comprendre les gestes barrière et trouver la réponse adaptée et ainsi donner du sens aux comportements imposés par la santé publique :

Virus et gestes barrières : des gestes qui nous protègent ?

- | | |
|---|---|
| <input checked="" type="checkbox"/> maternelle élémentaire cycle 1 et cycle 2 | <input checked="" type="checkbox"/> lycée 2 nd e |
| <input checked="" type="checkbox"/> cycle 3 cycle 4 | <input checked="" type="checkbox"/> lycée post seconde |

Comment le virus se multiplie-t-il ?

Le SRAS Cov2 ne peut se multiplier qu'en parasitant une cellule vivante, il ne peut pas se reproduire sur une surface inerte. Il entre dans le corps humain via le nez, la bouche ou les yeux. **Il n'entre pas par la peau.** Voir la fiche « [qu'est-ce qu'un virus ?](#) »

<https://sitecoles.enseignement-catholique.fr/index.php?WebZoneID=590&ArticleID=9170>

Quelle est la chaîne de transmission ?

Pour se contaminer, il est nécessaire d'être en contact avec **une charge virale suffisante. C'est-à-dire avoir été en contact avec des gouttelettes respiratoires émises par une personne porteuse du virus.** Ces gouttes peuvent être en suspension dans l'air ou se déposer sur une surface. Le geste barrière efficace est de ne pas tousser dans sa main, cela limite le transport par les mains.

Les surfaces inertes comme les dessus de table, les objets en général hébergent des charges virales trop petites pour induire des risques importants. S'il n'y a pas de partage de l'espace chaque élève a sa propre table, le risque diminue encore.



Des gestes barrières pour minimiser le risque.

La gestion d'un risque c'est mettre en place des gestes simples, des gestes appropriés et des règles qui permettent de continuer à vivre. **Le geste barrière du lavage des mains est très efficace pour détruire le virus** voir la fiche « [pourquoi se laver les mains ?](#) »

<https://sitecoles.enseignement-catholique.fr/index.php?WebZoneID=590&ArticleID=9170>

+ tableau gestes barrières p.3

Comment fonctionne un masque ?

Chaque masque répond à des normes spécifiques. Les masques mis à disposition sont des masques grand public « catégorie 1 ». C'est-à-dire des masques en tissu qui arrêtent au moins 90 % des particules de 3 microns. (3 microns = 30 fois la taille du virus). Ils sont donc une barrière pour les gouttelettes et les postillons.

- Quand doit-on le porter ?
Il faut s'assurer que cette mesure est proportionnée à l'objectif recherché. La situation est très différente suivant l'espace dont l'élève bénéficie et les circonstances. Le port du masque n'est pas obligatoire partout et tout le temps pour les élèves. Obligatoire lors des déplacements les élèves sont proches les uns des autres et quand il est difficile de faire respecter les distances.
- Une visière, cela protège quoi ? Comment ? Cela remplace-t-il le masque ?
les visières ne sont pas des équipements qui protègent les voies respiratoires. Elles protègent les yeux.

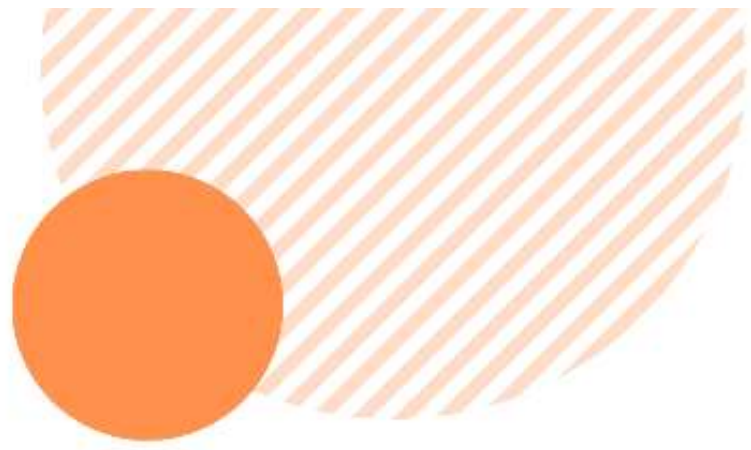
Différence entre nettoyage et désinfection ?

- Nettoyer c'est enlever les salissures, cela diminue le nombre de microorganismes présents mais cela ne les élimine pas. Cela diminue le risque car cela diminue aussi la charge virale.
- Désinfecter, c'est tuer les microorganismes, ceux qui sont nocifs et ceux qui sont bénéfiques. L'espace désinfecté est toujours de nouveau colonisé par des microorganismes. Désinfecter quand cela n'est pas nécessaire peut favoriser l'apparition de souches résistantes.
- Une désinfection systématique de toutes les surfaces, n'est pas demandée dans le protocole sanitaire. Le choix doit être proportionné à l'objectif recherché. Suivant l'usage et la fréquentation du lieu, le risque est différent. La méthode mise en œuvre est donc différente. Pour information, en milieu hospitalier on définit quatre zones de risques, le risque n'est pas le même dans une zone d'intervention chirurgicale (zone 4) et dans une salle d'attente (zone 1).
- Les désinfectants sont des produits biocides. Ils agissent aussi sur les personnes, c'est la raison pour laquelle il ne faut privilégier des modes de nettoyage qui ne dispersent pas de particules



dans l'air. Pour être efficace, le nettoyage doit toujours précéder la désinfection. Le respect des dilutions et des dosages est impératif. L'effet recherché peut être annulé en cas de surdosage ou sous-dosage.

- Les produits utilisés comportent des risques chimiques qui sont indiqués par les pictogrammes de sécurité.



Ressources

Un ouvrage de référence : Infections virales émergentes : Enjeux collectifs Auteur: Leport, C.,Regnier, B.,Vildé, J. L. Editeur: Editions EDK Année de Publication: 2003

Source du document « les principales caractéristiques de la transmission d'aérosol *versus* la transmission de gouttelettes » : https://www.sf2h.net/wp-content/uploads/2013/03/SF2H_recommandations_air-ou-gouttelettes_2013.pdf

Les principales caractéristiques de la transmission d'aérosol *versus* la transmission de gouttelettes.

Caractéristiques	Transmission par aérosol	Transmission par gouttelettes
Définition	Infection par inhalation d'un aérosol contaminé par un pathogène	Infection par exposition des conjonctives ou des muqueuses à des gouttelettes projetées lors de la toux ou d'un éternuement
Vecteur de la transmission	Aérosol	Gouttelettes
Taille moyenne de la particule (diamètre) du vecteur de la transmission	< 5 µm de diamètre Cependant, il n'y a aucun consensus sur le critère de taille exact d'un aérosol	> 10 µm de diamètre Cependant, il n'y a aucun consensus sur le critère de taille exact de gouttelettes
Devenir des particules dans l'air	Particules suffisamment petites pour rester en suspension dans l'air pendant plusieurs minutes voire plus	Les gouttelettes ne restent pas en suspension dans l'air et sédimentent rapidement
Distance à laquelle le micro-organisme peut être transporté	Partout dans une chambre ou un secteur, par les courants d'air	À courte distance
Site d'inoculation	Les voies respiratoires inférieures sont le site d'inoculation préférentiel	Conjonctives ou muqueuses de la face

Auteurs : Estelle Bigot (diocèse Toulouse) Josiane Hamy (Sgéc département éducation, Paris), Sophie Robert (Diocèse Angers) Date : Mai 2020

Pour enrichir ou signaler une erreur, écrire à : j-hamy@enseignement-catholique.fr

[Fiche complète Virus et gestes barrières : des gestes qui nous protègent ?](#)





Le sommeil

Qu'est-ce que le sommeil ?

Le **sommeil est** un état dans lequel nous passons environ le tiers de notre vie. Il est indispensable à l'organisme comme le sont la respiration, la digestion ou l'immunité...

Le sommeil est organisé en 3 à 5 cycles de 90 minutes en moyenne. Chaque cycle est une alternance de sommeil lent et de sommeil paradoxal

Pendant le sommeil lent, l'activité du cerveau se ralentit de plus en plus au fur et à mesure que le sommeil s'approfondit. Les rythmes du pouls et la respiration se ralentissent, les niveaux de la tension artérielle, du tonus musculaire, de la température corporelle s'abaissent.¹

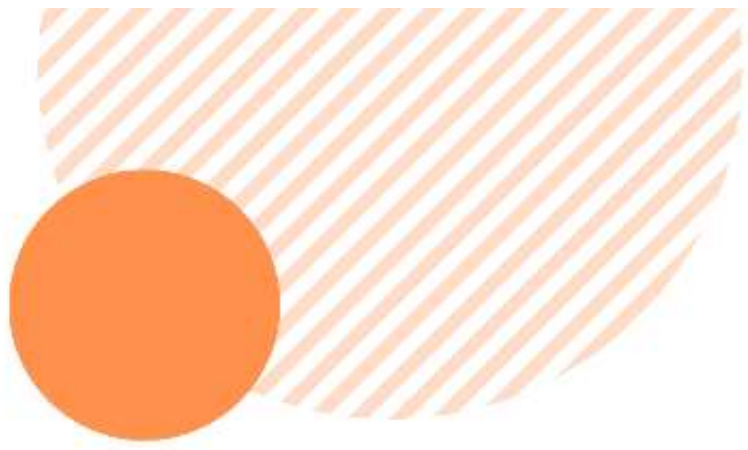
Le sommeil contribue au bon développement physique, affectif, cognitif.

Les conséquences des troubles du sommeil :

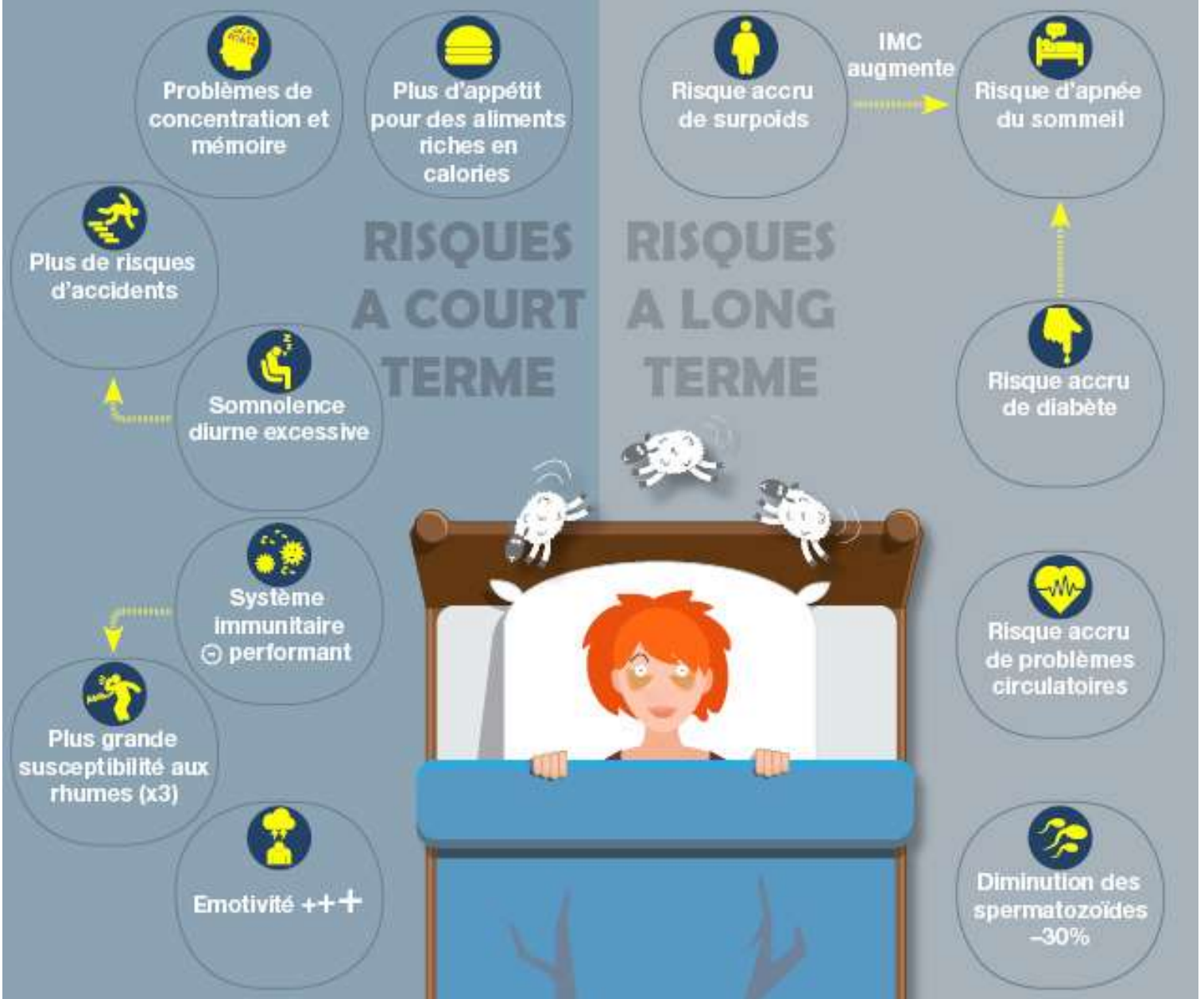
- Le maintien d'une hypovigilance dans la journée (risque de somnolence diurne et de troubles de l'attention).
- Une mauvaise reconstitution des stocks énergétiques des cellules musculaires et nerveuses.
- Une régulation perturbée de la glycémie (perturbation du métabolisme du sucre, favorisant surpoids et risque de diabète).
- Un dérèglement de l'élimination des toxines et autres déchets des systèmes respiratoires, cardiovasculaires et glandulaires.
- Une stimulation moins efficace des défenses immunitaires.
- Une irrégularité de l'humeur et l'activation du stress.
- Un dysfonctionnement des mécanismes d'apprentissage et de mémorisation.

Quand on perd 1 heure de sommeil, il y a un retentissement en termes de cognition et cela génère du stress et des troubles anxieux.

¹ pour en savoir plus <https://www.inserm.fr/information-en-sante/dossiers-information/sommeil>
<https://institut-sommeil-vigilance.org>



LE MANQUE DE SOMMEIL UN DANGER POUR LE CORPS ET LE MENTAL.





Gouverner dans l'imprévisible et le complexe

à partir de l'étude menée par Pierre Giorgini, Président Recteur de l'Université Catholique de Lille.

Quand le monde devient imprévisible et complexe, non pas sur du court terme mais sur une durée incertaine, plus longue, au-delà de la durée d'une crise, nous perdons nos repères, nos compétences sont réinterrogées, notre environnement devient inquiétant et pourtant c'est dans cette situation que l'on attend beaucoup de soi et des autres pour donner du sens à nos actions. Il devient nécessaire de faire le pari des acteurs, le pari d'un modèle capable de compter sur la valeur de chacun des acteurs.

Voici les 6 clés du « management de l'expédition » (découverte d'un monde encore inconnu) dans l'imprévisible et le complexe. :

- **« Chacun doit toujours essayer de regarder au-delà de ce qui empêche de voir et systématiquement tenter d'interpréter ce qu'il voit »**

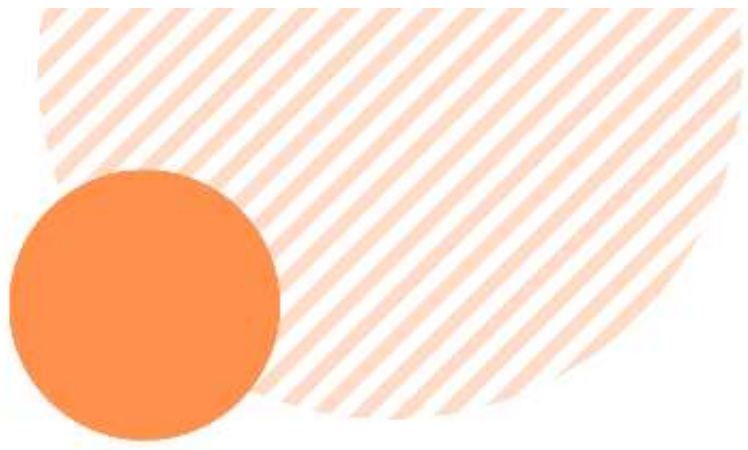
Quelques mots clés : [discernement](#), [curiosité](#), [vigilance](#), [honnêteté intellectuelle](#).

Être dans une recherche constante du vrai et du bien, ce qui empêche de voir, c'est l'ignorance et l'illusion. L'ignorance car elle cache l'accès à la complexité du monde et à la complexité de soi. L'illusion car ce que l'on voit à toujours une part d'interprétation liée à des représentations, des cadres de référence. Seul le changement de point de vue, le partage des analyses avec des tiers, la mise en perspective historique et scientifique permet de discerner. Il s'agit donc d'exercer en tout temps et tout lieu sa curiosité et son sens de l'observation active impliquant l'exercice constant de sa légitime méfiance sur l'apparent. La volonté de comprendre et surtout de questionner ce que l'on voit et l'on interprète.

- **« Chacun doit avoir le sentiment d'avoir dix paires d'yeux. Quand on ne sait pas on demande, quand on sait on partage »**

Quelques mots clés : [transparence](#), [confiance](#), [dialogue](#), [empathie](#), [écoute](#)

Être capable de dialoguer réellement avec des tiers. Être capable d'une écoute réelle, essayant toujours de comprendre le sens que ce qui est dit a pour celui qui le dit avant de voir le sens que cela a pour soi. D'être en éveil permanent et en empathie constante. A l'affût de ce qu'on peut apprendre, bouger en soi par l'expérience du partage. Avoir



la conscience que ce qui est le plus important, ce n'est pas ce que l'on dit, ni comment on le dit mais comment on permet à l'autre différent de l'entendre.

- **« Le groupe dans chaque situation auto analyse son comportement collectif et voit en quoi il répond à la situation et en quoi il pourrait y répondre mieux. Il le met en perspective avec des situations antérieures et son analyse de ce qu'il pourrait advenir. »**

Quelques mots clés : [réflexivité](#), [conscience de soi](#), [ouverture](#), [altération](#)

Être en réflexivité permanente sur ce que son comportement en interaction avec celui de ses communautés d'appartenance, produit de positif et de négatif pour l'ensemble de la communauté et des communautés. Et d'être en capacité de réinterpeller en permanence ces comportements.

- **« Chacun doit avoir conscience de soi-même en éveil permanent pour puiser au fond de lui les ressources positives de la motivation et de l'enthousiasme pour avancer. »**

Quelques mots clés : [Discernement](#), [pleine conscience](#), [souci du bien](#), [de ce qui élève](#)

Être en réflexivité permanente par rapport à soi-même. Comme le diraient les tenants de la pédagogie ignacienne, il s'agit d'éclairer l'action, la décision, du goût qu'elle laisse au plus profond de soi. Le goût de la vie, de la légèreté, de l'enthousiasme, de la créativité positive, ou celui de la mort, l'amertume ou la sécheresse. Permettre à son âme d'apprendre et de grandir de l'action.

- **« La vie de l'autre a pour chacun un caractère sacré. »**

Quelques mots clés : [Don](#), [altruisme](#)

Être prêt à renoncer à l'accomplissement de ses désirs pour l'intérêt général. Don et altruisme envers l'autre et reçu de l'autre.

- **« On a la ferme intention de mettre en œuvre tout ce qui précède pour arriver au bout et tous vivants. »**

Quelques mots clés : [Sens de l'intérêt général](#), [enthousiasme de la réussite collective](#)

Être prêt à brûler ses idoles pour atteindre ensemble, tous vivant la « terre promise ».

Au total, est-on éloigné des valeurs qui fondent nos projets éducatifs ?

Pour aller plus loin : Giorgini Pierre, La transition fulgurante, vers un bouleversement systémique du monde, Ed Bayard, 2014.

