

RESSOURCES HUMAINES

Atsem : comment optimiser leur travail ?

Une récente étude comparative de la FMVM entre villes moyennes dévoile quelques leviers à actionner pour optimiser la gestion des agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles et la surveillance des repas.

Premier volet de l'enquête « Gestion : optimiser les services et les moyens des villes moyennes » (1), la Fédération des maires des villes moyennes (FMVM) a réalisé un zoom sur leur rôle éducatif par le biais des agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (Atsem) et la surveillance des repas. Soixante collectivités ont répondu à l'enquête pilotée par le cabinet Duranton consultants (*lire avis d'expert ci-dessous*). Contexte, enjeux et problématiques : les auteurs dressent

AVIS D'EXPERT Yannick Piquet-Bonfils, directrice du cabinet Duranton consultants

« En quête de ratios opposables »



DURANTON CONSULTANTS

« Certaines villes ont fortement valorisé le métier d'Atsem. Elles en ont fait des assistants éducatifs, jusqu'à ne plus leur demander de ménage. Ailleurs, ce personnel assure cette tâche, assiste les enseignants, s'occupe de la cantine et de la garderie. L'annualisation du temps de travail et le passage à quatre jours complexifient les choses. Si l'on réduit le temps passé avec les enfants, qu'ils ne travaillent plus le samedi matin

et ne font pas de ménage, il devient difficile d'utiliser leur quota d'heures et de les employer correctement. Et l'amplitude de la journée, jusqu'à dix ou onze heures avec du personnel vieillissant et une pénibilité du travail, accroît l'absentéisme qui incite parents et enseignants à faire pression sur la mairie afin d'obtenir des remplacements. »

un état des lieux et font des préconisations. « Le cadre d'emplois des Atsem prévoit des missions, mais pas leur dimensionnement, laissé à la libre initiative des collectivités », indique Carole Mortelecq, directrice de l'éducation à la ville de Beauvais (56 000 hab., Oise). « Le curseur varie selon les interprétations. A Chambéry, les Atsem nettoient la classe mais pas les parties communes. Les enseignants souhaitent les avoir auprès d'eux dans la classe. Elles les assistent et préparent la logistique. Elles appartiennent à la communauté pédagogique. Toutefois, il y a autant de façon de s'organiser que d'enseignants », précise Maguy Bisiaux, directrice du service éducation de Chambéry (57 500 hab., Savoie, 20 écoles maternelles, 20 restaurants). Le passage à la semaine de quatre jours a complexifié la gestion du temps de travail des Atsem. A Bourgoin-Jallieu (25 000 hab., Isère), ces agents encadrent, à tour de rôle, restaurants et garderies périscolaires, en plus de leurs missions éducatives et d'entretien (*lire le témoignage p. 63*).

Trois modèles d'organisation. La FMVM a identifié trois modèles d'organisation : l'« Atsem historique » assure l'assistance aux enseignants, le ménage quotidien de l'école et les grands nettoyages et surveille la cantine ; l'« Atsem polyvalent » remplit une mission éducative avec les enseignants et en périscolaire, et assure du ménage ; l'« Atsem éducatif » effectue peu

Réglementation

■ Selon l'article 2 du décret du 28 août 1992, les agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (Atsem) sont chargés de l'assistance aux enseignants pour la réception, l'animation et l'hygiène des très jeunes enfants et de la préparation et de la mise en état de propreté des locaux et du matériel servant à ces enfants. Ils participent à la communauté éducative. Ils peuvent être chargés de surveiller les cantines et de missions similaires en accueil de loisirs.

ou pas d'entretien. Selon le modèle, leur nombre par classe varie. Les communes qui déclarent un agent par classe sont prépondérantes, comme à Saint-Dié-des-Vosges (22 926 hab., Vosges) ou à Bourgoin-Jallieu. D'autres villes, telles que Chambéry ou Beauvais, attribuent aux écoles une quotité de travail. A charge pour les directeurs d'école de répartir les professionnels selon les niveaux de classes.

Lorsque les missions des agents sont larges, les auteurs de l'étude notent que leur nombre n'est jamais inférieur à un pour deux classes et qu'un lien peut être fait entre temps de travail hebdomadaire et dimensionnement des effectifs. A contrario, les collectivités où les Atsem n'exercent plus que des fonctions éducatives conservent peu de marges de



F. DESMESURE / SIGNATURES

La FMVM évalue les moyens affectés à l'aide de ratios cibles. L'assistance aux enseignants nécessite ainsi un Atsem par petite section et un agent pour deux classes de moyenne et grande section.

manceuvre. Il est alors difficile de revenir en arrière et de leur demander de « reprendre le balai ». A chaque exécutif d'identifier le bon dimensionnement du service, suggère la FMVM, en faisant un état des lieux et en évaluant les moyens affectés à l'aide de ratios cibles. Ainsi, l'assistance aux enseignants nécessite un Atsem par petite section et un agent pour deux classes de moyenne et grande section. L'entretien ménager représente 120 m²/heure de ménage. L'accueil périscolaire concerne un adulte pour huit à dix enfants de maternelle. Enfin, l'encadrement du temps de repas demande un adulte pour seize à vingt enfants.

Patrimoine scolaire. Cette optimisation a ses limites. La valorisation du rôle éducatif peut paraître contradictoire avec le maintien de missions d'entretien, sauf à bien expliquer que l'un ne va pas sans l'autre pour le confort des enfants. Autre difficulté, la polyvalence, qui permet d'optimiser l'effectif, conduit à des journées de tra-

vail d'une dizaine d'heures, qui se conjuguent à la pénibilité, alors que la population de ce métier vieillit. Les collectivités conservent toutefois des leviers car avec le passage à quatre jours d'école, le temps de travail a été annualisé. A Chambéry, les agents effectuent : dix heures par jour en période scolaire où ils assurent le temps périscolaire, les garderies ; quatre heures, un mercredi sur deux, de préparation pour l'en-

seignant ou l'entretien qui ne peut se faire durant la semaine ; le solde pendant les vacances scolaires. A Beauvais, le ratio d'attribution des Atsem est bonifié selon les locaux. Ils ont deux astreintes par mois pour la restauration scolaire. Certains effectuent du ménage avant et après la classe. Mais avec un patrimoine scolaire surdimensionné, les rationalisations ne sont pas simples, sauf à regrouper des écoles au prix

de rénovations améliorant leur accessibilité ou leur taille, des dossiers toujours sensibles pour les élus...

D'autres leviers à trouver. L'augmentation du nombre de classes par école est préconisée par la FMVM afin de limiter les déplacements et le recours à du personnel d'accompagnement.

L'étude recommande, en outre, de poser des règles claires de remplacement des Atsem et de négocier les moyens consentis aux enseignants, dont les Atsem, de manière globale. La rédaction de chartes participatives fait évoluer des situations figées. « Celles qui sont réalisées avec l'Education nationale sont les plus « intelligentes ». Elles permettent de partager avec les enseignants des problématiques de rationalisation de la municipalité, au-delà de ses seules préoccupations budgétaires », note la directrice du cabinet Duranton consultants qui observe une tendance accrue à la recherche de co-responsabilité éducative entre l'école et la collectivité. >

TÉMOIGNAGE

Denise Huot, directrice du pôle « éducation » de la ville de Bourgoin-Jallieu (Isère)

« Une mission éducative partagée »

« Depuis la fin de l'école le samedi, outre leur rôle traditionnel, les Atsem assurent, une semaine sur deux ou deux jours sur quatre, la restauration et la garderie le matin ou le soir. C'est lourd. On se refuse à leur demander des journées de 10 à 11 heures. En jour A, elles commencent à 7h45 et terminent à 17h15 avec une demi-heure de pause à midi. En semaine B, elles travaillent de 8h30 à 18h15 avec une pause d'une heure. Un protocole signé avec elles annualise leur temps de travail sur 18 semaines à 36 heures et 18 semaines à 37 heures et 30 minutes, 164 heures de ménage durant les vacances et 2 jours de formation. Ce protocole fixe aussi un forfait de 18 heures de participation à la vie de l'école pour qu'elles assistent à tour de rôle au conseil d'école et un autre forfait de 25 heures de préparation pédagogique avec lequel elles suivent les formations qui les intéressent. »

Lors des repas, le taux d'encadrement des Atsem n'est pas défini

■ ■ ■ Autre sujet de cette étude sur l'optimisation des moyens éducatifs (2), le temps des repas a, lui aussi, été examiné. Quatre modèles en ressortent : la surveillance, la surveillance et le transport, la prise en charge éducative et la prise en charge globale. Ces deux derniers modèles, plus souvent constatés, augmentent les besoins en personnel, la surveillance simple étant fréquemment rencontrée là où déjeunent moins de 2 000 rationnaires. L'absence de normes d'assistance dans les classes se retrouve à la pause méridienne, sauf si le temps du repas est déclaré centre de loisirs périscolaires. A Chambéry, les Atsem participent à l'encadrement de la restauration maternelle à raison d'un adulte pour dix enfants, comme préconisé par la caisse d'allocations familiales (CAF), mais sans que la ville ait demandé un agrément pour rester libre d'organiser ce temps. A Beauvais, le taux retenu pour les restaurants est d'un adulte pour huit enfants en maternelle et d'un pour vingt en primaire. Mais le taux d'encadrement moyen, constaté par la FMVM, est de treize à quatorze enfants en maternelle et d'un encadrant pour vingt et un à vingt-deux enfants en primaire. Sans déplacements, il peut aller jusqu'à trente enfants.

Ajustement prévisionnel. Pour rationaliser les effectifs de surveillance des repas, la FMVM propose aussi de limiter le nombre de rationnaires, d'intégrer tout le personnel municipal présent durant la pause méridienne, de mettre en place un dispositif d'inscriptions permettant un ajustement prévisionnel de l'encadrement, de mobiliser les enseignants pour qu'ils reviennent sur-



TÉMOIGNAGE Carole Mortelecq, directrice de l'éducation à la ville de Beauvais (Oise)

«Un vivier qui se constitue en permanence»

«Les équipes de restauration incluent des Atsem, des animateurs de centres de loisirs, des agents d'entretien des écoles élémentaires, quelques enseignants et des auxiliaires de vie scolaire qui souhaitent rester avec les enfants dont elles s'occupent. Les Atsem ont deux astreintes par mois et sont rémunérés en heures supplémentaires au-delà. Nous complétons l'effectif avec des vacataires aux profils variés, des personnes en recherche d'emploi ou de supplément de rémunération, mais peu d'étudiants car leurs horaires ne coïncident pas. C'est le volet le plus mobile de l'équipe. Huit heures par semaine, ce n'est pas attractif. Ces personnes passent, sont souvent peu formées et font de

l'intérim. Les parcours étant hétéroclites, nous organisons pour tout nouvel arrivant des sessions de formation suivies d'un passage d'une à deux semaines dans un restaurant pilote. Ce mode de fonctionnement nous permet de les accompagner. En jury de recrutement, nous dépistons des situations qui risqueraient de poser problème quand les personnes s'expriment de manière inadaptée ou dont le comportement ou la tenue ne seraient pas corrects vis-à-vis d'enfants. Nous leur expliquons le rôle éducatif du surveillant. On ne rejette pas une personne qui ne parle pas bien le français. Ce qui compte, ce sont les efforts faits, la politesse. Ce temps du repas peut jouer un rôle d'insertion.»

Certaines communes affectent des personnes en sus pour assurer l'entretien ménager des écoles.

veiller les repas et d'ajuster le taux «à la réalité de la prestation» pour aller, toujours selon l'étude, à un adulte pour vingt enfants en maternelle et un pour trente-cinq enfants en primaire, moins si des activités encadrées sont organisées. Les auteurs de l'étude recommandent, en

outre, d'affecter les Atsem à la seule surveillance des enfants de maternelle, et sans les faire déjeuner avec eux, ce qui nécessite davantage de personnel. «Les agents garantissent une continuité et une sécurité affective aux enfants. Elles servent de repère», remarque Yannick Piquet-Bonfils. L'étude qu'elle a dirigée pourrait cependant faire quelques remous. En établissant des ratios qui pourraient devenir opposables aux enseignants et aux parents, elle donne des arguments aux responsables des services éducation pour réduire les taux d'assistance

et d'encadrement, aussi bien dans les classes qu'au moment du repas. «L'enquête m'a confortée, reconnaît Carole Mortelecq. On s'interrogeait vis-à-vis des enseignants qui demandaient plus d'Atsem. Or on se trouve dans la partie haute des affectations. En revanche, pour la restauration, nous sommes les derniers à proposer des inscriptions à la carte. Cette étude va nous permettre de franchir un cap!»

Martine Dorici

(1) Leur population est comprise entre 20 000 et 100 000 habitants.

(2) Un deuxième volet de l'étude concerne la lecture publique, un troisième, les parcs automobiles, tous deux seront traités prochainement dans «La Gazette».