

**MISSION D'APPUI AU DIAGNOSTIC ORGANISATIONNEL DE
L'AMENAGEMENT DES RYTHMES EDUCATIFS
SYNTHESE DES VISITES DE 90 ECOLES**

- février 2014 -

N° 13-20

Rapporteuses :

[.....], directrice de l'Inspection générale

[.....], administratrice

SOMMAIRE

RESUME	3
INTRODUCTION	7
1. LE COORDINATION GENERALE ENTRE LE DIRECTEUR ET LE RESPONSABLE EDUCATIF VILLE..	10
1.1. Une opinion majoritairement critique des directeurs sur la mise en œuvre de la réforme à Paris	10
1.2. Une coopération pragmatique dans la majorité des écoles, mais des difficultés importantes dans certaines.....	12
2. LES AGENTS DE LA VILLE	15
2.1. Des responsables éducatifs exerçant leur mission dans des conditions difficiles..	15
2.2. Les équipes d'animation	16
2.3. Les agents spécialisés des écoles maternelles.....	17
2.3.1. La prise en charge par les ASEM de l'animation des ateliers ARE	17
2.3.2. La gestion des absences des ASEM.....	17
2.3.3. La contribution des ASEM au nettoyage des écoles	18
2.3.4. La complexité du positionnement des ASEM.....	18
2.4. Les animateurs	19
2.4.1. Le recrutement et la formation	19
2.4.2. Le remplacement des absences.....	20
2.4.3. Les conditions d'emploi	20
3. LA GESTION DES TRANSITIONS ENTRE TEMPS SCOLAIRES ET PERISCOLAIRES.....	22
3.1. Des transitions jugées satisfaisantes dans la majorité des écoles	22
3.2. L'organisation des circulations et la surveillance des sorties les mardis et vendredis.....	22
3.2.1. La transition de 15 heures	22
3.2.2. La transition de 16h30.....	24
3.3. L'organisation de la transmission des informations entre les intervenants	25
3.4. Autres difficultés signalées	28
3.4.1. La problématique spécifique du mercredi	28
3.4.2. L'augmentation du nombre d'adultes accédant aux locaux scolaires	28
4. LA COMMUNICATION AVEC LES PARENTS	30
4.1. L'information générale.....	30
4.2. La communication sur la situation de chaque enfant	31
4.2.1. Le recueil des informations de base concernant chaque enfant.....	32
4.2.2. Les autres liaisons avec les parents	33
4.2.3. Les difficultés liées à la diffusion de nouveaux outils de liaison avec les parents	33
4.3. Les risques d'un cloisonnement de la communication avec les parents	34
5. L'ORGANISATION DES ACTIVITES PERISCOLAIRES DU MARDI ET DU VENDREDI	37

5.1.	Des activités suivies par un grand nombre d'enfants, avec de fortes variations selon les écoles.....	37
5.2.	Les modalités d'affectation des enfants aux activités : des différences importantes entre maternelles et élémentaires	39
5.2.1.	Les écoles maternelles	39
5.2.2.	Les écoles élémentaires.....	40
5.3.	L'organisation spatiale des activités	40
5.3.1.	L'utilisation des salles de classe.....	40
5.3.2.	Les sorties d'enfants pour des ateliers extérieurs.....	42
5.4.	L'intégration de partenaires associatifs au projet ARE.....	43
5.5.	Les autres difficultés et les bonnes pratiques signalées	44
6.	L'ORGANISATION DE LA PAUSE MERIDIENNE	46
6.1.	Les écoles maternelles.....	48
6.2.	Les écoles élémentaires et polyvalentes	49
7.	L'ORGANISATION DES ACTIVITES DU SOIR	51
7.1.	Les écoles maternelles.....	51
7.2.	Les écoles élémentaires et polyvalentes	53
8.	L'IMPACT DE LA REFORME SUR LE NETTOYAGE DES ECOLES	55
	CONCLUSION	56
	LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES	57
	LISTE DES ANNEXES	58
	ANNEXES	59
	ANNEXE 1 : LETTRE DE MISSION	60
	ANNEXE 2 : LISTE DES ECOLES DE L'ECHANTILLON	61

RESUME

Une dizaine de membres de l'Inspection générale se sont rendus dans **90 écoles** (13,6 % des écoles, sur la base d'un échantillon aléatoire), avec un double objectif : mesurer et analyser les difficultés d'organisation rencontrées pour la mise en œuvre de l'aménagement des rythmes éducatifs (ARE), identifier et valoriser les bonnes pratiques.

Dans chaque école, des entretiens ont été conduits, sur la base d'un canevas préparé par le secrétariat général, avec le directeur (ou la directrice), puis avec le ou la responsable éducatif Ville (REV) et/ou le ou la directeur(trice) de point d'accueil (DPA) lorsqu'il y en avait un(e) pour assister le REV dans l'école concernée.

A l'issue de chaque visite ont été rédigés des comptes rendus d'entretien ainsi qu'une courte synthèse. Le présent rapport cherche à donner une vision transversale des principales informations recueillies dans le cadre de cette mission d'appui au diagnostic organisationnel.

Après des difficultés souvent importantes jusqu'aux vacances de la Toussaint, l'organisation des activités périscolaires du mardi et du vendredi semble stabilisée dans la plupart des écoles.

Les directeurs, souvent opposés ou dubitatifs vis-à-vis des modalités de la réforme, se sentant pour nombre d'entre eux dépossédés d'une partie de leurs prérogatives, ont néanmoins pour environ les deux tiers d'entre eux joué le jeu de l'appui aux REV. Ceci a été un atout déterminant car, de par leur formation et leur expérience, ils étaient plus en mesure d'anticiper les problèmes et de concevoir des supports et des procédures pour y faire face.

Les REV ont dû prendre en charge des activités complètement nouvelles pour eux, et leur investissement personnel a souvent été considérable. Ils travaillent encore, de même que les DPA, dans des conditions matérielles précaires, seuls quelques-uns disposant d'un bureau personnel.

Concernant la gestion des transitions entre temps scolaires et périscolaires la majorité des directeurs et REV rencontrés considèrent que les difficultés du début de l'année scolaire ont été surmontées, et notamment que l'organisation mise en place les mardis et vendredis pour la transition de 15 heures est globalement satisfaisante. La répartition des responsabilités concernant la surveillance des sorties est dans l'ensemble bien intégrée.

Dans la majorité des cas, la prise de relais entre enseignants et animateurs se fait dans la cour ou le préau, avec un temps de récréation avant le début des ateliers, dont la durée effective varie entre 45 mn et 1h10.

Pour le partage et la transmission des informations nécessaires, les pratiques sont très variables, plus ou moins rigoureuses selon les écoles, et fortement dépendantes de l'implication des directeurs et de la bonne volonté des enseignants. Dans certaines écoles, la transmission des informations sur les imprévus quotidiens, généralement recueillies le matin par le directeur ou par les enseignants, ne semble pas vraiment organisée, ce qui est porteur de risques, notamment dans les écoles élémentaires où les élèves peuvent partir seuls. C'est particulièrement le cas du mercredi, où les « changements de programme » à l'initiative des parents, concernant la cantine ou le centre de loisirs, sont plus fréquents.

Concernant la communication avec les parents, les REV ont utilisé de multiples voies pour diffuser des informations générales et ont été plus ou moins proactifs.

L'ARE a introduit des séquences à horaires différents selon les jours, rendant plus complexe le recueil des informations de base concernant chaque enfant. Le directeur est chargé des inscriptions pour la cantine et pour l'étude/goûter, alors que c'est le REV qui est chargé des inscriptions pour les ateliers ARE et le centre de loisirs. Mais les parents, de même que les enseignants et les animateurs, ont besoin d'une vision commune de la semaine de chaque enfant notamment pour gérer ses horaires de sortie de l'école.

C'est pourquoi la plupart des directeurs ont pris l'initiative dès la rentrée de questionner les parents sur leurs choix et de mettre en place des supports de suivi des emplois du temps. Ceci explique que les nouveaux outils de liaison diffusés en décembre 2013 par la DASCO (« *emploi du temps périscolaire de votre enfant* ») n'ont été mis en service que dans une minorité des écoles visitées. En outre sur le plan pratique les pochettes à suspendre aux portemanteaux conçues pour les écoles maternelles se révèlent inadaptées.

L'importance des échanges verbaux et directs est unanimement soulignée. Les parents souhaitent mettre des visages sur les personnes qui s'occupent de leur enfant. Les choses se font plus facilement en maternelle où les parents peuvent rencontrer directement les animateurs lorsqu'ils viennent chercher leur enfant. Mais en maternelle comme en élémentaire, les parents sont plus souvent présents le matin à l'entrée de l'école ; c'est la principale difficulté soulevée par les REV, mais aussi par les directeurs qui indiquent être souvent questionnés par les parents le matin au sujet de l'ARE.

Si une gestion cloisonnée de la communication avec les parents apparaît ainsi porteuse de risques, la pratique inverse n'est pas facile à concrétiser car elle demande des efforts permanents d'information mutuelle entre REV et directeur. Il est significatif, à cet égard, que les bonnes pratiques signalées sur ce thème lors des entretiens portent sur la mise en commun d'outils de liaison avec les parents (cahiers de liaison, fiches de renseignements administratifs, autorisations de personnes habilitées à venir chercher l'enfant ...).

Concernant l'organisation des ateliers du mardi et du vendredi des différences importantes sont observées entre maternelles et élémentaires.

Dans la majorité des **écoles maternelles**, il n'y a pas eu de choix des enfants, et c'est un dispositif de rotation des ateliers qui est organisé chaque trimestre ou toutes les sept semaines, après chaque période de vacances scolaires.

Pour les enfants des petites sections, les REV ont pratiquement tous opté pour un modèle d'organisation privilégiant la stabilité des repères : les enfants restent dans leur classe avec leur agent spécialisé d'école maternelle (ASEM), à laquelle se joint un autre animateur (soit deux ateliers dans la classe, les enfants ayant souvent la possibilité de passer d'un atelier à un autre afin de ne pas lasser leur attention).

Une faible part des ateliers est confiée à des associations (entre 10 et 20 %), que les REV jugent le plus souvent bien intégrées et apportant une ouverture intéressante. Il y a peu de sorties pour des ateliers extérieurs.

Parmi les sujets de difficultés, on relève l'utilisation fréquente des classes, mais aussi des dortoirs et des réfectoires, et surtout l'évolution du métier des ASEM : la diversité de leurs fonctions (nettoyage, assistance au enseignants, animation) et la triple autorité dont elles relèvent (directeur, REV, circonscription) est facteur de complexité et de frictions (plannings, absences) et leur intégration dans les équipes d'animation ne va pas de soi. Des ASEM sont décrites comme peu motivées ou en difficultés, et celles qui s'investissent dans leurs nouvelles fonctions d'animation sont aussi plus stressées et fatiguées. La question du change des enfants constitue un point délicat.

Dans les **écoles élémentaires**, les enfants ont choisi les ateliers auxquels ils souhaitent participer. Les associations animent dans 50% des cas la moitié et plus des ateliers, et les REV sont nettement moins satisfaits de cette collaboration : les animateurs associatifs ne sont présents que pour le temps de leur prestation, et donc absents aux réunions d'équipe,

et il leur est souvent reproché de ne pas avoir d'expérience de gestion de groupes d'enfants voire de n'être pas suffisamment formés aux questions de sécurité.

Le nombre de classes occupées pour tenir les ateliers varie de 0 à 100 % et reflète directement les contraintes spatiales, très pénalisantes pour certaines écoles, avec souvent des conséquences sur les relations entre l'équipe d'animation et l'équipe enseignante.

Le manque de matériels et fournitures adaptés est souvent signalé, en élémentaire comme en maternelle, ainsi que le manque d'espaces de rangement. Dans quelques cas, le partage des matériels de l'école ou de la coopérative est un sujet de frictions.

En ce qui concerne l'organisation de la pause méridienne, la situation est jugée globalement satisfaisante dans les deux tiers des écoles maternelles, alors que plus de la moitié des élémentaires et polyvalentes -où les ratios d'encadrement sont plus faibles- signalent des difficultés.

C'est le fait de disposer d'une équipe stable et de qualité qui est le plus souvent cité par les REV et directeurs qui considèrent la situation satisfaisante. Les difficultés signalées ont trait à l'absentéisme, aux problèmes de formation, notamment comportementale, de certains animateurs, à l'insuffisante qualité des remplaçants due à la pauvreté du vivier des circonscriptions et, dans les écoles élémentaires, à l'insuffisance des taux d'encadrement. On relève aussi la problématique du bruit et du manque de place, lorsque le nombre d'enfants dans le réfectoire est élevé ou lorsque la cour est exigüe. C'est source de fatigue pour les enfants.

S'agissant enfin des activités du soir (goûter en maternelle, étude en élémentaire), la situation est jugée globalement satisfaisante dans la grande majorité des écoles de l'échantillon.

Au nombre des difficultés signalées, figurent en maternelle le temps insuffisant pour préparer le goûter, la question du change des enfants et la désinvolture de certains parents qui reprennent leur enfant tardivement, après 18h30. La pertinence de l'horaire de sortie, plus tardif que pour les enfants de l'école élémentaire, est questionnée par certains directeurs ou REV rencontrés, compte tenu de l'importance du temps passé en collectivité pour les enfants qui restent le soir et qui fréquentent le centre de loisirs (50 heures par semaine).

Dans les écoles élémentaires, le taux d'encadrement ne permet pas le plus souvent de mettre en place des études dirigées, ce qui est mal compris par les parents. Les quelques écoles où la situation est jugée très problématique mentionnent des études surchargées, avec des défauts de surveillance de la part de certains animateurs.

*

* *

Globalement, les ingrédients majeurs d'une mise en œuvre des nouveaux rythmes réussie sur le plan organisationnel sont l'implication très forte du REV, l'appui du directeur d'école sur les questions d'organisation, et la présence d'un noyau dur d'animateurs de qualité présents sur tous les temps (cantine, ARE, activités du soir, centre de loisirs).

Les écoles qui rencontrent le plus de difficultés sont celles où se cumulent les handicaps : relations directeur-REV tendues, locaux exigus et sonores, équipes d'animation fragilisées par un turnover et un absentéisme importants, difficultés de gestion des remplacements, équipes enseignantes réticentes à partager les locaux et le matériel de l'école, part importante des ateliers confiés à des associations, dont l'intégration au projet se révèle difficile à organiser.

Dans toutes les écoles, le bon fonctionnement quotidien se révèle très dépendant de la qualité des relations personnelles entre le REV et le directeur. C'est en définitive le principal facteur de fragilité sur le plan organisationnel : l'unité de temps et de lieu entre les activités scolaires et périscolaires implique une forte coordination, notamment pour la communication avec les parents, pour le transfert des informations entre l'équipe enseignante et l'équipe d'animation, pour le respect de règles communes de sécurité.

Les nombreuses «bonnes pratiques» relevées à l'occasion des visites de l'Inspection générale témoignent de l'implication et des capacités d'adaptation des équipes locales.

INTRODUCTION

Le Maire de Paris a confié le 5 décembre 2013 à l'Inspection générale une mission d'appui au diagnostic organisationnel de la mise en œuvre de l'aménagement des rythmes éducatifs (ARE), sur la base de visites dans un échantillon d'écoles parisiennes, avec un double objectif :

- Mesurer et analyser les difficultés rencontrées ;
- Identifier et valoriser les bonnes pratiques.

Pour réaliser ces visites, le secrétariat général a préparé dès la fin novembre des canevas d'entretien avec les directeurs d'école et les responsables éducatifs Ville (REV), comportant des questions sur les problématiques d'organisation des nouvelles activités périscolaires mises en place les mardis et vendredis de 15 heures à 16 h 30, mais aussi de la pause méridienne et des activités du soir (goûter en maternelle, étude en élémentaire), la communication avec les parents, la situation des agents de la Ville dans les écoles.

Il a été prévu d'interroger également les directeurs sur le nettoyage des écoles, question sur laquelle l'Inspection générale a été mandatée parallèlement pour réaliser une mission d'audit spécifique.

La problématique de l'impact des nouveaux rythmes scolaires sur les apprentissages, de même que celle du contenu et de la qualité des activités offertes sur les nouveaux temps périscolaires du mardi et du vendredi, n'ont pas été incluses dans le champ de la mission. Une évaluation de la réforme sous un angle avant tout qualitatif et éducatif a été confiée au cabinet Inter-Consultants-Chercheurs.

Pour réaliser l'analyse technique demandée sur la dimension organisationnelle, et compte tenu des délais très courts (synthèse à remettre début février) un mode opératoire simple a été retenu, en vue d'organiser une remontée rapide d'informations sur un échantillon significatif et de permettre aux directeurs d'école et REV d'exprimer leurs difficultés et les solutions trouvées localement.

Un échantillon de 90 écoles (soit 13,6 % de l'ensemble) a été établi par la direction des affaires scolaires (DASCO) ; sa constitution a été faite de manière aléatoire, en respectant les proportions entre écoles élémentaires, maternelles et polyvalentes, ainsi que la répartition entre arrondissements et la proportion d'écoles couvertes par un contrat urbain de cohésion sociale dans le cadre de la politique de la ville. La liste des écoles de l'échantillon figure en annexe 2, et le nombre d'écoles de chaque catégorie est synthétisé dans le tableau ci-dessous.

Tableau 1 : Constitution de l'échantillon des écoles visitées

Arrdt	Ecoles MATERNELLES	Ecoles ELEMENTAIRES	Ecoles POLYVALENTES	TOTAL	1/6 des écoles	Arrondi à	dont CUCS Quartiers politique de la Ville	dont 13,6 % arrondi d'écoles dans CUCS
1	2	2	1	5	0,68	1	0	
2	3	3	2	8	1,09	1	0	
3	5	4	2	11	1,50	1	0	
4	4	6	2	12	1,63	2	0	
5	8	10	0	18	2,45	2	0	
6	4	5	0	9	1,22	1	0	
7	5	4	2	11	1,50	1	0	
8	3	3	3	9	1,22	1	0	
9	10	10	0	20	2,72	3	0	
10	13	13	3	29	3,94	4	11	1
11	23	19	0	42	5,71	6	6	1
12	20	21	1	42	5,71	6	0	
13	30	29	5	64	8,70	9	10	1
14	18	16	2	36	4,90	5	6	1
15	29	25	2	56	7,62	8	0	
16	14	14	3	31	4,22	4	0	
17	21	17	6	44	5,98	6	6	1
18	30	29	8	67	9,11	9	33	4
19	35	34	4	73	9,93	10	26	4
20	33	34	8	75	10,20	10	28	4
PARIS	310	298	54	662	90,03	90	126	17
Dont 13,6%	42,16	40,528	7,344	90,032				
Arrondi	42	41	7	90				

Source : IG sur la base des données DASCO

Le nombre d'écoles polyvalentes a été finalement un peu inférieur, car une des écoles figurant dans le fichier utilisé pour l'échantillonnage s'est révélée avoir été transformée en école maternelle¹. Il en résulte des taux de représentation légèrement variables selon les catégories, l'échantillon étant constitué en définitive de :

- 43 écoles maternelles soit 13,9 % des écoles maternelles ;
- 41 écoles élémentaires soit 13,6 % des écoles élémentaires ;
- 6 écoles polyvalentes soit 11,1 % des écoles polyvalentes.

L'Inspection générale a mobilisé une dizaine de ses membres qui ont visité ces 90 écoles en cinq semaines (une semaine en décembre avant les vacances scolaires, et les quatre

¹ Ecole maternelle Piat, 20^{ème} arrondissement

semaines de janvier) : il s'est agi de visites courtes, programmées de préférence le mardi après-midi et le vendredi après-midi (jours d'ateliers ARE), au cours desquelles ont été rencontrés successivement le directeur de l'école, puis le responsable éducatif Ville (REV) et/ou directeur de point d'accueil (DPA) lorsqu'il y en avait un pour assister le REV dans l'école concernée².

A l'issue de chaque visite ont été rédigés des comptes rendus d'entretien (transmis aux personnes rencontrées pour observations éventuelles) ainsi qu'une courte synthèse.

Le présent rapport cherche à donner une vision synthétique et transversale des principales informations recueillies dans le cadre de cette mission.

Il paraît important, en introduction, de souligner les limites de cet exercice :

- Les informations recueillies reposent sur une base déclarative : dans les délais impartis il n'était pas possible de réaliser un audit comportant des vérifications par l'étude de documents, plannings, chiffres et des croisements avec la vision d'autres parties prenantes (parents d'élèves, enseignants, animateurs, etc.) ;
- Les membres de l'Inspection générale n'ont disposé que d'un temps très réduit de préparation ; par voie de conséquence, ils n'étaient pas toujours en mesure de faire tous les liens entre les indications fournies sur le terrain et la politique conduite par la Ville (éléments de doctrine, consignes, outils, formations, etc.).
- Le parti pris d'entretiens semi-directifs, avec sur chaque thème quelques questions ciblées mais aussi une question générale sur les difficultés et les expériences positives, a produit une grande richesse mais aussi une hétérogénéité importante des comptes rendus.

L'exploitation quantitative est donc imparfaite, soit que les réponses à certaines questions n'aient pas été apportées par toutes les écoles, soit que certaines données fournies ne reposent pas sur des définitions suffisamment homogènes (par exemple celles sur les effectifs).

Quant aux informations et réflexions collectées en réponse aux questions générales sur les difficultés et les points forts de l'organisation adoptée dans chaque école, elles permettent de percevoir les préoccupations principales des acteurs, mais en aucun cas de recenser toutes les difficultés et bonnes pratiques : si par exemple trois REV ont mis en avant telle difficulté, on ne peut en déduire que cette difficulté n'existe pas aussi dans d'autres écoles, où les REV en auront cité d'autres jugées par eux prioritaires.

Est à souligner également la qualité de l'accueil des directeurs et des REV et DPA dans les écoles visitées. Tous se sont efforcés de répondre aux questions posées avec le souci d'apporter une contribution utile. Une majorité des directeurs a souhaité aborder également les aspects plus qualitatifs et éducatifs de la réforme. Ces thèmes ne sont pas traités dans le présent rapport de synthèse, mais l'ensemble des comptes rendus d'entretiens ont été transmis aux élus et directeurs de la Ville concernés, ainsi qu'à la DASCO pour alimenter les groupes de travail mis en place sur ces sujets.

² Par commodité le masculin est utilisé dans l'intégralité du rapport pour désigner la directrice ou le directeur, la REV ou le REV, la DPA ou le DPA.

1. LE COORDINATION GENERALE ENTRE LE DIRECTEUR ET LE RESPONSABLE EDUCATIF VILLE

Le canevas d'entretien comportait un thème centré sur la coordination générale entre le directeur et le REV. Les comptes rendus montrent que ce sujet est perçu des deux côtés comme crucial pour le bon fonctionnement quotidien de l'école.

Les questions portaient sur l'information et l'association du directeur en amont de la réforme, sur la participation du REV au Conseil d'école, et celle du directeur aux réunions d'information organisées par le REV sur l'ARE.

Sur le premier point, les situations sont très diverses et nuancées : lorsque les directeurs disent avoir été associés ou informés en amont, c'est le plus souvent sur les seuls aspects organisationnels et non sur le contenu des activités. Dans le cas contraire, il est difficile d'en analyser les causes ; dans certains cas, cela tient simplement aux circonstances, le REV ou le directeur ayant été nommé tardivement, ou le REV lui-même n'ayant disposé des informations que tardivement, notamment sur les ateliers associatifs.

En ce qui concerne l'invitation des REV aux Conseils d'école, les réponses négatives sont l'exception : cinq seulement, dont trois où les relations sont présentées comme plutôt bonnes ; ainsi, dans l'une des écoles concernées, le directeur a expliqué n'avoir pas souhaité inscrire l'ARE à l'ordre du jour pour éviter la confusion entre scolaire et périscolaire ; pour la même raison, il a préféré ne pas participer à la réunion d'information organisée par le REV sur l'ARE.

Quant aux réunions d'information sur l'ARE, le plus souvent les directeurs n'y ont pas participé. Les comptes rendus ne permettent pas toujours d'éclairer le contexte, mais montrent que les situations sont très variées : du directeur qui se plaint de n'avoir pas même été informé par le REV de la tenue d'une réunion d'information, à celui qui explique qu'il a préféré ne pas y être pour permettre au REV de prendre toute sa place vis-à-vis des parents.

Au-delà de ces questions ponctuelles, ce thème d'entretien a permis aux directeurs et aux REV ou DPA d'exprimer leur ressenti sur la qualité des relations et de la coordination établies entre eux.

1.1. Une opinion majoritairement critique des directeurs sur la mise en œuvre de la réforme à Paris

La mise en place de l'ARE s'est accompagnée de changements majeurs dans l'organisation des responsabilités de management au sein des écoles.

L'ensemble des responsabilités relatives à l'organisation et au fonctionnement des ateliers du mardi et du vendredi a été confié à des agents de la ville, les responsables éducatifs (REV) ; souvent en charge de deux voire trois écoles, ils pilotent le dispositif en direct dans l'une d'elle et sont assistés dans l'autre (ou les deux autres) d'un directeur de point d'accueil (DPA) ou d'un responsable de point d'accueil (RPA). Ils sont en particulier chargés de l'encadrement des animateurs et des relations avec les associations partenaires et les parents d'élèves, mais aussi de l'inscription et du suivi de présence des enfants, ainsi que de la gestion des moyens (budget, commandes, etc.).

L'encadrement des animateurs qui interviennent durant la pause méridienne et pour les activités du soir (étude ou goûter) a été également confié aux REV, avec l'objectif de professionnaliser la fonction d'animation et de promouvoir autant que possible la constitution d'équipes stables d'animateurs intervenant sur les différents temps

périscolaires -ateliers ARE, pause méridienne, activités du soir- et extrascolaires -centre de loisirs du mercredi et durant les vacances scolaires.

Les directeurs ont vu les responsabilités qui leur sont confiées par la Ville au titre des activités périscolaires³ se réduire en conséquence : pour la pause méridienne et les activités du soir ils n'ont conservé que les tâches administratives (inscriptions, mise à jour des informations, organisation du pointage, transmission des effectifs, facturation de la cantine dans certains arrondissements) ainsi qu'une responsabilité d'organisation générale (mode de passage des classes à la cantine, répartition des élèves à l'étude) en concertation avec le REV. En revanche, ils restent responsables des ateliers bleus animés par des associations le soir ou parfois durant la pause méridienne (y compris le suivi de la présence des animateurs, le fonctionnement et le signalement des dysfonctionnements) et le cas échéant des missions relatives aux cours municipaux d'adultes (CMA).

Cette évolution a été mal perçue par les directeurs : alors que le guide d'entretien ne comportait pas de question à ce sujet, plus de 40% d'entre eux ont spontanément exprimé des regrets.

C'est particulièrement sensible en ce qui concerne la pause méridienne, temps imbriqué dans la journée d'école dont la gestion est souvent complexe, et sur lequel certains s'investissaient fortement. En outre la nouvelle répartition des responsabilités sur ce temps, ainsi que sur celui du soir, est parfois jugée floue, et de fait les pratiques locales sont demeurées variables (cf. infra parties 6 et 7).

Quelques directeurs investis dans le champ périscolaire assument aussi des responsabilités dans l'organisation d'activités le soir, pour le compte d'associations sportives ou de parents d'élèves locales. Du côté des REV, c'est la question des ateliers bleus qui a été soulevée : quelques REV se sont interrogés sur leur responsabilité sur la tranche horaire 16h30-18h, en cas d'incident dans un atelier bleu, si le directeur est absent. En outre, la gestion de la transition à 16h30 est nécessairement unifiée (orientation des enfants vers un atelier bleu ou l'étude, voire d'autres activités présentes dans l'école).

Les directeurs déplorent de n'être plus informés de l'identité des animateurs, des absences et des remplacements. Certains ont souligné que les nouveaux animateurs, notamment associatifs, n'étaient pas venus se présenter à eux en début d'année, et que des animateurs pouvaient même rentrer dans l'école sans leur dire bonjour.

Plus globalement, ces directeurs ressentent une atteinte à leur cœur de métier, défini par une responsabilité globale sur le fonctionnement de l'école et sur la sécurité des enfants qui lui sont confiés. Dès lors que les temps périscolaires et les temps scolaires sont en continuité sur les mêmes journées⁴ et dans les mêmes lieux, ils estiment devoir rester garants de la sécurité des enfants, du respect des règles de vie au sein de l'école, et de la cohérence vis-à-vis des familles, aux yeux desquelles ils restent toujours responsables en cas d'incident. Ils soulignent qu'une organisation dyarchique est par essence facteur d'incohérences, de difficultés de coordination et de risques sécuritaires.

Une proportion nettement plus élevée des directeurs -les deux tiers d'entre eux -ont tenu à faire part d'impacts de l'ARE jugés problématiques pour les enfants (fatigue, perte de repères spatio-temporels, confusions entre les rôles des différents adultes, désacralisation de l'école). Cette proportion est moins élevée en élémentaire qu'en maternelle, où elle atteint les trois quarts des directeurs.

³ Ces activités sont énumérées dans une attestation de prise en charge des missions périscolaires rémunérées, à signer par chaque directeur pour l'année scolaire.

⁴ Ce qui n'était pas le cas auparavant du centre de loisirs, seul temps échappant à la responsabilité globale du directeur.

Les éléments recueillis sur ce thème s'accompagnent souvent de l'expression d'un ressentiment vis-à-vis de la Ville, pour avoir agi trop rapidement et n'avoir pas écouté les directeurs.

1.2. Une coopération pragmatique dans la majorité des écoles, mais des difficultés importantes dans certaines

Malgré ce contexte a priori peu favorable, la coordination établie entre les directeurs et les REV ou les DPA s'est avérée, dans environ 70% des écoles visitées, être fondée sur des relations de confiance. Dans les deux-tiers des écoles, le directeur a aidé concrètement le REV pour mettre en place des outils et des procédures de gestion de l'ARE.

Il faut souligner d'ailleurs que des directeurs opposés à la réforme et à la nouvelle organisation se sont investis concrètement pour aider le REV de leur école à résoudre les difficultés de démarrage et à mettre en place les outils de liaison nécessaires notamment avec l'équipe enseignante. La sécurité des enfants a été en particulier une préoccupation forte de ces directeurs.

Dans quelques écoles, la relation de confiance existe avec le DPA, mais non avec le REV.

A l'origine de ces relations de confiance, on observe souvent un ou plusieurs des facteurs suivants :

- Une connaissance et une estime mutuelles datant de plusieurs années, pour des REV qui étaient déjà en poste sur place en tant que directeurs du centre de loisirs ou responsable de la bibliothèque-centre de documentation (BCD) ou de l'espace premiers livres (EPL) ;
 - Un directeur (ou directrice) très présent, et soucieux de donner priorité à l'intérêt des enfants ;
 - Un REV et/ou un DPA sachant faire preuve de souplesse dans l'affirmation de ses responsabilités, et attentif à informer et consulter le directeur.

Les REV qui travaillent en confiance avec le directeur ou la directrice soulignent que cela a été et reste déterminant pour mettre en place l'ARE dans des conditions satisfaisantes ; en effet dans ces écoles les directeurs ont souvent facilité la relation avec les enseignants, aidant notamment à résoudre les conflits d'usage des locaux ou matériels ; certains ont construit des outils de liaison intégrant l'ARE (et pas seulement la cantine et l'étude ou le goûter), et/ou ont aidé très concrètement le REV sur des questions matérielles (photocopies, lieux de rangements, etc.) ou pour la construction de ses propres outils de gestion des ateliers, notamment en lui fournissant sur support informatique les listes d'élèves par classe (cf. infra partie 3).

Une difficulté soulevée par les REV et directeurs qui souhaitent travailler sur la complémentarité entre le temps scolaire et les temps périscolaire mérite ici d'être mentionnée : c'est l'impossibilité pratique de réunir ensemble animateurs et enseignants, faute de temps banalisé pour ce faire.

Dans quelques écoles, la bonne entente et le professionnalisme des acteurs ont été manifestement l'élément-clé pour surmonter des conditions défavorables (locaux contraignants, environnement social difficile,...).

A l'autre extrême, on trouve un groupe d'écoles -six soit 7% de l'échantillon- où les relations sont franchement mauvaises entre le directeur et le REV, créant une situation de « guerre de positions » jugée préoccupante par les inspecteurs, même s'il n'était pas possible d'en appréhender toutes les conséquences sur la base d'une seule visite.

Entre les deux, des situations très variables où les relations sont plus ou moins coopératives, entachées par des griefs réciproques et des points de tension divers. Un *modus vivendi* est trouvé, mais la dynamique est plutôt celle de deux mondes séparés cohabitant tant bien que mal au sein de l'école.

Le manque d'échanges paraît facteur de discordances, notamment dans la communication avec les parents, dans les consignes de sécurité données aux animateurs, dans les relations avec les agents spécialisés d'écoles maternelles (ASEM), dans les réactions face aux frictions entre enseignants et animateurs autour de l'occupation des classes et/ou du partage de la salle des maîtres, ou entre ASEM et animateurs.

Certains directeurs ont un comportement hégémonique, qui pose problème aux REV notamment dans leur fonction d'encadrement des animateurs. Des directeurs, de leur côté, considèrent nécessaire de réagir immédiatement face à des comportements qu'ils jugent néfastes voire dangereux pour les enfants.

Dans les écoles maternelles, la double autorité sur les ASEM est aussi facteur de complexité et de tensions (cf. infra partie 2.3).

Il faut souligner cependant que même lorsque les relations ne sont pas fluides, la coordination paraît établie a minima, directeur et REV partageant en particulier l'objectif commun d'assurer la sécurité des enfants, en particulier pour la surveillance des sorties.

Toutefois dans quelques écoles, il a été indiqué que les enseignants se refusent à relayer les messages des parents relatifs aux imprévus concernant les temps périscolaires, ce qui génère des pertes de temps pour les animateurs voire des risques sur le contrôle des sorties (cf. infra partie 3.3).

Bonnes pratiques signalées concernant les relations directeur-REV

- ⇒ une communication régulière par le directeur au REV et au DPA des listes d'élèves par classe ;
- ⇒ l'association du directeur à certaines réunions de l'équipe d'animation, permettant notamment au directeur de connaître les animateurs et d'exposer les consignes de sécurité ;
- ⇒ la participation du REV au conseil des maîtres ;
- ⇒ une réunion mensuelle réunissant le REV, le DPA, les professeurs et la directrice afin d'évoquer les problèmes et trouver des solutions ;
- ⇒ une recherche de cohérence entre les activités ARE et le projet d'école (avec des évolutions des deux côtés) pour tenir compte des temps de l'enfant dans leur globalité ;
- ⇒ des échanges d'informations dans les deux sens : transmission réciproque des listes d'enfants sur les différents temps (cantine, ARE, étude), dépôt à l'entrée de l'école de la liste des animateurs qui interviennent, le directeur sachant ainsi qui est dans l'école ;
- ⇒ un cahier à disposition sur le bureau de la directrice, où toute personne travaillant dans l'école peut laisser une information ;
- ⇒ des bureaux mitoyens ;
- ⇒ une réunion programmée tous les 15 jours entre la directrice et le DPA ;
- ⇒ une communication organisée du directeur avec la REV et les animateurs, notamment sur les dispositifs spécifiques (PAI, PPMS, sécurité incendie, etc.) ;

- ⇒ l'autorisation donnée par le directeur aux ASEM de participer à certaines réunions organisées par le REV avec les animateurs ;
- ⇒ des réunions entre REV et directeurs organisées par la CASPE et l'IEN.

2. LES AGENTS DE LA VILLE

2.1. Des responsables éducatifs exerçant leur mission dans des conditions difficiles

Les REV rencontrent des situations variées. La plupart sont en charge de deux écoles, certains de trois écoles, avec l'appui d'un ou plusieurs DPA/RPA. Les REV qui doivent intervenir sur plusieurs écoles sont dans des situations parfois compliquées, lorsqu'elles ne sont pas attenantes, et/ou lorsque le DPA est absent ou en difficultés (par exemple eu égard aux tensions à gérer au sein de l'équipe d'animation). Les réponses apportées sont alors priorisées et différées, ce qui a forcément des répercussions sur la bonne organisation des activités ARE.

Un grand nombre des REV rencontrés ont souligné leur manque de préparation et d'accompagnement pour prendre en charge des activités complètement nouvelles pour eux. Formés à l'animation et souvent précédemment directeurs de centre de loisirs, ils ont été confrontés à un changement d'échelle et à des fonctions nouvelles, tournées vers l'organisation, la mise en place de procédures, la communication avec les parents, les relations avec les partenaires associatifs, l'encadrement et la gestion des ressources humaines, la gestion des moyens.

Ce changement de métier a coïncidé avec la nécessité de mettre en place très rapidement une nouvelle organisation tout en assumant chaque jour la supervision des temps périscolaires. Les directeurs, de par leur formation, leur expérience et leur connaissance de leur école, étaient plus en mesure d'anticiper les problèmes et de concevoir des supports et des procédures pour y faire face, et c'est aussi pourquoi leur appui apparaît comme un atout déterminant pour la mise en œuvre organisationnelle de l'ARE.

Leur investissement personnel a été souvent considérable, avec des heures supplémentaires en nombre et de la fatigue, voire de l'épuisement pour certains.

Dans environ un quart des écoles visitées, le REV ou le DPA paraissait « débordé ».

Compte tenu du temps passé à résoudre les difficultés d'organisation et à gérer les remplacements et les relations avec les parents, seule une minorité a pu commencer à s'investir sur le développement des compétences de leur équipe et sur le contrôle qualité des ateliers.

Il faut également souligner qu'ils travaillent tous, de même que les DPA, dans des conditions matérielles très précaires. En particulier, seuls quelques-uns disposent d'un bureau personnel, qui paraît pourtant indispensable pour des entretiens avec les parents ou les animateurs. Le plus souvent, ils ont un coin bureau dans un local à usage collectif⁵, ou partagent un bureau non occupé en permanence⁶. Même s'ils sont dotés d'un ordinateur portable et d'un téléphone mobile, imprimer ou photocopier un document est souvent compliqué, et les espaces de rangement dont ils disposent sont insuffisants ou difficilement accessibles. Un plan d'investissement est mis en œuvre par la DASCO, mais dans certaines écoles, la sur-occupation des locaux est telle qu'on voit mal où pourrait être casé le futur bureau du REV ou du DPA.

⁵ Salle du centre de loisirs, EPL, hall d'accueil...

⁶ Notamment le bureau partagé par le médecin, l'infirmière, la psychologue scolaire, l'enseignante du RASED

2.2. Les équipes d'animation

Les agents de la Ville intervenant pour animer les activités périscolaires sont des animateurs dans les écoles élémentaires, et des animateurs et des ASEM dans les écoles maternelles.

L'équipe de chaque école est généralement constituée de 10 à 20 personnes, avec pour les écoles maternelles un nombre d'animateurs légèrement supérieur à celui des ASEM (par exemple, 15 personnes dont 9 animateurs et 6 ASEM). L'équipe encadrée par le REV est généralement plus importante dans la mesure où la plupart des REV a en charge deux ou trois écoles.

Un constat ressort de manière évidente de la lecture de l'ensemble des comptes rendus d'entretiens : c'est de la qualité de l'équipe d'animation que dépend avant tout la qualité du service offert sur les différents temps, que ce soit la pause méridienne, les activités ARE, le goûter ou les études, le centre de loisirs du mercredi.

Le point fort le plus souvent cité par les REV comme par les directeurs est la présence d'un noyau dur d'animateurs de qualité sur tous les temps (cantine, ARE, activités du soir, centre de loisirs) ; elle est un gage d'homogénéité, limite le nombre d'adultes référents pour les enfants et participe à la bonne cohésion de l'équipe.

Les synthèses des visites font apparaître de situations très contrastées. Certaines équipes sont manifestement de qualité, avec des fonctionnements bien établis et homogènes, avec très peu, voire pas, d'absentéisme et des animateurs investis dans leurs fonctions. D'autres équipes sont manifestement en difficultés, notamment lorsqu'elles sont nouvelles, en proie à des tensions particulières entre les animateurs et les ASEM, confrontées à un absentéisme élevé et à des difficultés pour trouver des remplaçants de qualité.

Il semble que le premier trimestre ait été particulièrement difficile, la mise en place des activités ARE ayant nécessité un important effort d'adaptation de la part des tous les agents et une implication forte des REV et des DPA/RPA. La majorité des REV estime que leur équipe est à présent constituée et stable. Une amélioration est à noter en ce domaine, la contractualisation ayant donné un souffle nouveau. Toutefois dans beaucoup d'écoles on relève une différence d'appréciation entre le REV et le directeur, souvent plus critique vis-à-vis des équipes d'animation (manque de formation, comportements inadaptés, turnover, etc.).

Dans les écoles maternelles, les difficultés les plus souvent signalées portent sur l'intégration des ASEM aux équipes d'animation. Dans les écoles élémentaires, ce sont les besoins de formation des animateurs et les difficultés de remplacements, qui sont au premier plan. Enfin la difficulté qu'ont les REV à ménager des temps collectifs pour encadrer et animer leur équipe doit être soulignée, de même que les questions d'articulation avec les directeurs à ce sujet.

Beaucoup de REV soulignent la difficulté, voire l'impossibilité de mettre en place des réunions regroupant l'ensemble des membres de l'équipe d'animation. La diversité des emplois du temps rend très difficile la tenue de réunions avec la participation de l'ensemble des animateurs dans les écoles élémentaires, et c'est impossible dans les écoles maternelles lorsque le planning des ASEM, établi par les directeurs, ne prévoit pas de temps de réunion.

Certains REV ont une équipe suffisamment stable et motivée pour organiser des réunions régulières, d'autres organisent des réunions d'animateurs par petits groupes et d'autres n'en organisent pas du tout, se reposant uniquement sur des interactions brèves et informelles.

Quelques REV ont indiqué ne pas être au clair sur les modalités administratives d'organisation des réunions (quota de 60 heures pour les contractuels et les titulaires, heures supplémentaires pour les vacataires).

Les difficultés d'intégration des ASEM aux équipes d'animation sont renforcées par leurs absences aux rares temps de réunions organisés. Ce temps commun d'échange et d'information n'est pas mis en place ou est insuffisant alors qu'il aiderait les intervenants à mieux travailler ensemble.

Dans tous les cas, il est frappant d'observer la gestion très cloisonnée des personnels par le directeur d'une part et par le REV d'autre part. Le REV gère son équipe d'animateurs et le directeur gère ses ASEM et agents techniques des écoles (ATE).

2.3. Les agents spécialisés des écoles maternelles

Plusieurs sujets de difficultés sont évoqués de manière récurrente dans les écoles maternelles quant à l'évolution du métier des ASEM, désormais chargées d'encadrer des groupes d'enfants durant les activités périscolaires du mardi et du vendredi.

2.3.1. La prise en charge par les ASEM de l'animation des ateliers ARE

Dans les écoles maternelles, l'intégration des ASEM dans les équipes d'animation ne va pas de soi. Près de la moitié des REV ou DPA rencontrés ont signalé spontanément des difficultés sur ce plan, tenant essentiellement au manque de motivation et/ou au manque de compétences de certaines ASEM pour s'occuper seules d'un groupe d'enfants, ce qui est très différent de leur rôle habituel d'assistante d'enseignant. Des ASEM sont décrites comme peu motivées et/ou en difficultés.

Les synthèses de visites mentionnent souvent une organisation des ateliers reposant sur des binômes ASEM-animateurs, ce qui aide les ASEM à surmonter leur appréhension et facilite le transfert de compétences.

Certaines s'investissent dans leurs fonctions d'animation et estiment que leur rôle au sein de l'école a été revalorisé, mais elles sont aussi plus stressées et fatiguées.

Ce constat trouve une illustration dans la pratique, présentée comme récurrente, de poser leurs jours de RTT les mardis et les vendredis.

Par conséquent, des directeurs ainsi que des REV suggèrent de laisser le choix aux ASEM d'animer ou non un atelier. Il ressort également de ces constats un besoin important de formation à destination des ASEM, au-delà des formations déjà dispensées au premier trimestre, afin de leur mettre à disposition les outils nécessaires à l'animation d'ateliers (et ce d'autant plus qu'une partie des ASEM n'a pas le CAP petite enfance).

Il est souligné également que les ASEM n'ont pas le temps de préparer leur atelier, enchaînant directement la présence en classe avec l'enseignant et l'animation d'un atelier. De même, il est très difficile pour les REV de trouver un temps pour préparer les activités ARE avec les ASEM ou pour les réunir.

2.3.2. La gestion des absences des ASEM

La gestion des absences des ASEM est signalée comme problématique dans plus de la moitié des synthèses des visites d'écoles maternelles.

Les ASEM absentes -notamment en raison de RTT, de formations et de maladie, ou d'apurement d'un compte épargne temps avant départ en retraite -ne sont pas remplacées sur le temps scolaire. Les directeurs soulignent que ce non remplacement pèse directement sur les enseignants et est pénalisant pour le fonctionnement des classes. Ils critiquent la réponse différenciée apportée à l'absence des ASEM suivant qu'il s'agit du

temps scolaire (pas de remplacement), de l'interclasse (remplacement non systématique) ou de l'ARE (remplacement systématique) et l'absence de clarté autour des critères de remplacement. Ces difficultés ont été amplifiées au premier trimestre, marqué par des absences plus fréquentes des ASEM du fait de l'organisation de formations au titre de leurs nouvelles fonctions d'animatrices.

Le renforcement des effectifs d'ASEM annoncé par la DASCO est donc très attendu.

Concernant les absences des ASEM, les REV indiquent souvent n'en être pas informés, même lorsqu'il s'agit d'absences programmées. Lorsqu'il s'agit d'absences ponctuelles, le remplacement est difficile à organiser par le REV qui n'arrive qu'en fin de matinée.

Les directeurs, qui assurent la gestion des ASEM (le planning, les congés et RTT, les pauses, les remplacements à la loge, l'organisation des tâches), le font souvent sans coordination suffisante avec le REV, que la CASPE n'informe pas des prises de RTT et congés. Plusieurs directeurs ont indiqué qu'eux-mêmes n'avaient pas été prévenus par les CASPE des jours de formations programmées pour les ASEM. Quant aux absences non programmées (maladie), les directeurs en sont généralement informés par les ASEM elles-mêmes, mais indiquent qu'ils ne le sont pas toujours par la CASPE. En cas d'absences ponctuelles, quelques directeurs indiquent aussi qu'aucune procédure ne leur permet de s'assurer que l'ASEM a prévenu la CASPE et a régularisé son absence.

Si ces difficultés ont peu d'impact dans les écoles où les agents sont peu absents, elles sont relevées comme très pénalisantes dans celles où une ou plusieurs ASEM est absente fréquemment ou pour une longue durée.

2.3.3. La contribution des ASEM au nettoyage des écoles

Les directeurs soulignent l'impact de la redéfinition des tâches des ASEM et de leur cycle de travail sur le nettoyage des locaux, jugé problématique dans 71% des maternelles de l'échantillon malgré l'embauche d'ATE contractuels en compensation (cf. infra partie 8).

Certains considèrent que la réforme a eu aussi un impact psychologique sur les ASEM qui estiment désormais que leur statut a évolué et qui, en conséquence, demandent moins d'implication dans le ménage.

2.3.4. La complexité du positionnement des ASEM

Le manque de clarté du positionnement des ASEM est souvent évoqué. Si les ASEM sont « ancrées » dans l'équipe enseignante sur le temps scolaire, leur positionnement en tant qu'ASEM ou animatrice fluctue sur les autres temps. Selon certains directeurs la diversité de leurs fonctions (nettoyage-assistance-animation) bouleverse les repères avec des risques, soit de relâchement sur certaines fonctions, soit d'immixtion dans des domaines relevant exclusivement de l'enseignant.

La question du change des enfants constitue un des points les plus délicats. En effet, des ASEM refusent de changer les enfants durant les ateliers, pour une raison de principe (leurs fonctions d'animatrice) et parce qu'elles ne peuvent laisser leur groupe d'enfants seul ; certaines refusent également cette tâche durant l'interclasse ; cela induit des incompréhensions et les relations entre les animateurs et les ASEM peuvent être tendues, voire conflictuelles.

Enfin, la triple autorité dont relèvent les ASEM (celle du directeur, celle du REV, celle du Responsable RH de la CASPE) peut générer des difficultés en cas de désaccord, entre le

directeur et le REV, ou entre le directeur et la CASPE. La question des modalités d'évaluation des ASEM est posée⁷.

2.4. Les animateurs

Selon une majorité de synthèses, un noyau d'animateurs stable et de qualité est la clé de la réussite des temps ARE.

Beaucoup de REV indiquent avoir progressé vers cet objectif, mais quelques-uns sont encore confrontés à un turnover important et à de réelles difficultés de recrutement, freinant la constitution d'une équipe stable au niveau de qualité souhaité.

Les principales difficultés concernant la gestion des animateurs portent sur la formation, la gestion des absences et les conditions de travail.

2.4.1. Le recrutement et la formation

Dans la plupart des écoles visitées, les REV estiment que les besoins de formation sont importants. C'est moins les formations sur l'animation proprement dite (contenu des activités) qui sont mises en avant, que des formations leur permettant de jouer pleinement leur rôle de référent social.

Est déplorée également l'absence de toute formation des animateurs avant leur prise de poste, jugée nécessaire même pour assurer des remplacements sur l'interclasse.

De plus, pour beaucoup de REV et de directeurs, le BAFA ne donne pas un niveau de formation suffisant pour faire un travail de qualité et être en mesure d'encadrer seul un groupe d'enfants.

La critique la plus fréquente énoncée par les directeurs (surtout dans les écoles élémentaires) porte sur les difficultés de certains animateurs à se positionner vis-à-vis des enfants, l'incapacité de certains à « tenir leur groupe » notamment lors des circulations dans les couloirs ou les escaliers, ou à faire respecter les règles d'usage des équipements et matériels qu'ils utilisent.

Les questions de sécurité préoccupent particulièrement les directeurs. Ils estiment anormal de ne pas détenir la liste des animateurs intervenant dans l'école et de n'être pas informés de l'arrivée d'un nouvel animateur ou d'un animateur remplaçant. Quelques-uns continuent de s'impliquer, aux côtés du REV, dans une forme d'encadrement des animateurs : ainsi, un directeur signale avoir remis le règlement intérieur à tous les animateurs (y compris associatifs) ainsi qu'un document relatif aux règles à respecter (qui appeler en cas d'incident, la nécessité d'interdire les bagarres, par exemple). Dans une autre école, une charte des règles de vie de l'école élaborée par l'équipe enseignante a été transmise à la REV pour une diffusion aux animateurs.

Enfin, une inquiétude sur les critères de contractualisation est exprimée : ont été signalés quelques cas d'animateurs contractualisés par les CASPE alors qu'ils n'ont pas les qualités nécessaires pour faire ce métier et que des avis réservés avaient été émis.

⁷ La nomination récente dans chaque CASPE de chargées de coordination modifiera aussi l'environnement professionnel des ASEM.

2.4.2. Le remplacement des absences

Un fort taux d'absentéisme a été signalé dans plus de 30% des écoles visitées, particulièrement chez les animateurs vacataires. Ces absences peuvent perturber fortement les activités périscolaires.

Pour remplacer ces absences, les REV s'efforcent de se constituer leur propre vivier de vacataires, tâche difficile et sans cesse à recommencer dès lors que ces personnes trouvent d'autres emplois. En effet, des critiques souvent vives sont adressées sur la piètre qualité des animateurs remplaçants envoyés par les circonscriptions des affaires scolaires et de la petite enfance (CASPE). Des REV demandent à travailler davantage en synergie avec la RH de la CASPE et à ce que la cellule de remplacement de la CASPE soit renforcée.

Pour les absences que les animateurs signalent le matin même, les REV prenant leur poste à 11h30 manquent de temps pour organiser le remplacement. S'agissant de la pause méridienne, c'est même tout à fait impossible. Dans quelques écoles, les directeurs prennent l'initiative de faire eux-mêmes la demande de remplacement.

Les REV et DPA sont conduits, en l'absence de remplacement, à remplacer eux-mêmes un animateur ou un accompagnant, notamment pour que le taux d'encadrement soir respecté.

2.4.3. Les conditions d'emploi

L'absence de temps de préparation-organisation des activités ARE est signalée comme une difficulté pour les animateurs qui arrivent à 15h. Ceux qui interviennent sur le temps du midi préparent souvent les activités ARE entre 13h30 et 15h par exemple dans la salle du centre de loisirs, sans toutefois être payés.

Des REV ont déploré l'absence d'information sur l'entrée en vigueur de l'élargissement des horaires des animateurs affectés à l'ARE, désormais prévus de 14h45 à 16h45 pour résoudre cette difficulté ainsi que celle du rangement et de la surveillance des sorties après les ateliers.

Certains ont souligné aussi les difficultés auxquelles ils doivent faire face au quotidien, du fait du manque de matériel et d'espace ; sont cités par exemple, l'absence de salle pour les animateurs entre 13h30 et 15h ou encore, l'absence de place pour que les animateurs déposent leurs affaires personnelles durant leur service (nombre de casiers insuffisant et pas de place pour en installer d'autres).

Enfin, certains REV ont été confrontés à des retards de paiement sur plusieurs mois touchant une partie de leur équipe d'animateurs, ce qui fragilise des situations personnelles et par là-même l'équipe dans son ensemble.

Bonnes pratiques signalées concernant la gestion des équipes d'animation

- ⇒ Réactivation mensuelle des membres du vivier de remplaçants pour vérifier leurs disponibilités et définition de leurs aptitudes pour les employer au mieux ;
- ⇒ Un document signé par l'animateur à sa prise de fonctions précise la conduite à tenir pour prévenir d'une absence (qui appeler ?, à quelle heure ? etc.) ;
- ⇒ Organisation de réunions des animateurs une fois par mois ;
- ⇒ Organisation de réunions avec les ASEM sur le temps de l'interclasse (impliquant un remplacement si nécessaire) ou à 13h30 avec l'accord de la directrice ;
- ⇒ Rattachement de chaque animateur assurant plusieurs services à une tranche d'âge particulière pour en être le référent ;

- ⇒ Binôme d'animateurs complémentaires pour faciliter la transmission de savoir-faire ;
- ⇒ Intégration des ASEM dans le trombinoscope des animateurs et remise du badge aux ASEM pour tirer toutes les conséquences de leur double mission ;
- ⇒ Un cahier de bord dans la salle des maîtres, permettant l'échange d'informations entre tous les adultes intervenant dans l'école ;
- ⇒ Des boîtes de matériel permettant de faciliter les déplacements en cas de changement de salle.

3. LA GESTION DES TRANSITIONS ENTRE TEMPS SCOLAIRES ET PERISCOLAIRES

3.1. Des transitions jugées satisfaisantes dans la majorité des écoles

La grille d'entretien comportait une question sur les modalités mises en place au sein de l'école pour la gestion des transitions et des sorties les mardis et vendredis : sortie scolaire à 15 h, puis sortie des ateliers ARE à 16h30.

Bien que ce thème ait été abordé à la fois avec les directeurs et avec les REV ou DPA, les éléments recueillis sont restés le plus souvent trop lacunaires pour en tirer une description précise des procédures et des pratiques en vigueur. Il n'est pas possible a fortiori, sans réaliser un véritable audit, de porter une appréciation sur la qualité et la sécurité des organisations mises en place.

Trois constats ressortent cependant clairement à la lecture des comptes rendus :

- Dans la majorité des écoles, le directeur et le REV ou le DPA considèrent que les difficultés rencontrées en début d'année ont été surmontées, et notamment que l'organisation mise en place les mardis et vendredis pour la transition de 15h est globalement satisfaisante.
- La répartition des responsabilités concernant la surveillance des sorties est dans l'ensemble bien intégrée : responsabilité des directeurs et des enseignants pour les sorties à la fin des temps scolaires (11h30 tous les jours, 16h30 les lundis et jeudis, 15 h les mardis et vendredis) ; responsabilité du REV et de l'équipe d'animation à la fin des temps périscolaires (18h ou 18h30 tous les jours, 16h30 les mardis et vendredis, 13h30 le mercredi). De même, l'objectif d'éviter de laisser sortir par erreur un enfant qui doit rester dans l'école est bien identifié comme l'objectif prioritaire, à partager par l'ensemble des acteurs.
- Les modalités pratiques mises en place sont très diverses, tant en ce qui concerne l'organisation spatiale et temporelle des circulations les mardis et vendredis, qu'en ce qui concerne les procédures et supports élaborés pour la transmission des informations entre l'équipe enseignante et l'équipe d'animation.

3.2. L'organisation des circulations et la surveillance des sorties les mardis et vendredis

3.2.1. La transition de 15 heures

A 15 heures les mardis et vendredis, un petit groupe d'élèves quitte l'école, la majorité étant inscrits aux activités périscolaires mises en place dans le cadre de l'ARE. Les enseignants accompagnent les élèves sortants jusqu'à la porte de l'école, où se trouvent en règle générale le directeur et le gardien. Quelques DPA ont indiqué être également présents à la porte à 15 heures.

Dans les écoles maternelles le schéma de transition pour les enfants de petite section est presque partout similaire : leur réveil est assuré par les ASEM, et ceux qui sont inscrits à l'ARE rejoignent ensuite leur salle de classe habituelle pour les activités périscolaires. L'ASEM de chaque classe est animatrice pour cette classe, responsabilité qu'elle partage le plus souvent avec un autre animateur (en fonction du nombre d'enfants). Ainsi, dans une classe constituée uniquement d'enfants de petite section, deux ateliers se déroulent dans le même local-classe. L'objectif, partagé par tous les acteurs, est de limiter les changements de lieux et de personnes référentes.

Pour les enfants plus grands en maternelle et pour ceux de l'école élémentaire, l'organisation pratique du relais entre les enseignants et les animateurs est très variable selon les choix faits localement, eux-mêmes déterminés à la fois par les contraintes des locaux et par les préférences exprimées par les différents acteurs au sein de l'école. Les deux variables principales sont :

- l'organisation de la prise de relais dans les classes ou dans un local commun (cour ou préau) ;
- l'existence ou non d'un temps de récréation avant le début des ateliers.

La prise de relais dans les classes est minoritaire : un peu plus d'un tiers, aussi bien pour les maternelles que pour les élémentaires. Dans cette organisation, un animateur référent désigné pour chaque classe se présente à la porte à 15 heures pour prendre le relais de l'enseignant, qui quitte sa classe avec les seuls élèves ne participant pas aux ateliers. Dans certaines maternelles, les parents ou personnes habilitées viennent dans les classes chercher les enfants ne restant pas. L'animateur référent descend ensuite les enfants dans la cour ou le préau, où se fait la répartition entre les ateliers⁸.

Dans la majorité des écoles visitées, c'est une seconde option qui a été préférée : les enseignants descendent avec l'ensemble de leur classe, et ceux qui ne sortent pas rejoignent la cour ou le préau, où ils sont pris en charge par les animateurs.

La première option est théoriquement plus sûre, tant pour le tri entre les enfants qui sortent et les autres, que pour le pointage du nombre d'enfants présents et la transmission d'informations entre l'enseignant et l'équipe d'animation. Mais elle comporte aussi des inconvénients qui expliquent le choix majoritaire de la seconde : allongement du temps de transition, temps d'attente pour les professeurs en cas de retard d'un animateur.

La plupart des écoles ont opté pour un temps de récréation de 10-15 minutes avant le début des ateliers. Même s'il n'y a pas de récréation, une pause toilettes s'avère indispensable. Dans une école de l'échantillon, l'exiguïté de la cour, que l'école élémentaire partage avec l'école maternelle a conduit à mettre en place plusieurs services de récréation les mardis et vendredis : la récréation est déportée en fin de temps ARE pour les élèves du second cycle.

En maternelle pour les enfants de petite section, un temps de récréation est souvent prévu en fin d'atelier, entre 16h15 et 16h30, ou plus rarement dès 15 heures.

Concernant la répartition des enfants entre les ateliers, les REV indiquent qu'après une période de rodage il n'y a pas de difficultés significatives.

Au total, selon les modalités adoptées et les caractéristiques propres de l'école, (nombre d'enfants, nombre d'escaliers, etc.) la durée de la transition de 15 heures est variable, influant naturellement sur le temps consacré aux activités. Celui-ci dépend aussi de l'heure de fin des activités ; des indications données, il ressort que celle-ci se situe souvent vers 16h15, compte tenu de la nécessité pour les animateurs de remettre en ordre les salles utilisées.

Les indications recueillies sur la durée effective des ateliers donnent une fourchette entre 45 mn et 1h10. C'est dans les maternelles, en particulier lorsque les groupes classes sont conservés pour toutes les classes d'âge, que les transitions semblent être les plus simples et les plus rapides.

⁸ sauf dans les écoles maternelles lorsque les ateliers des moyens-grands sont organisés en conservant ensemble les enfants d'une même classe, ce qui simplifie fortement la transition.

Les difficultés les plus souvent évoquées l'ont été par des directeurs d'écoles élémentaires ou polyvalentes et concernent les circulations : bruit et cavalcades dans les couloirs et les escaliers, dus aux difficultés de certains animateurs à « tenir » leurs groupes, mais aussi à des conceptions différentes de celles des enseignants en ce qui concerne les règles de comportement à faire respecter. Outre sa dimension sécuritaire, c'est une difficulté qui pose une question de principe sur le respect de « règles de vie » communes au sein de l'école (et concerne aussi la pause méridienne et les activités du soir, dès lors que les animateurs intervenant sur ces différents temps sont encadrés également par les REV).

Les directeurs (de même que les REV en ce qui concerne la sortie de 16h30) soulignent aussi le rôle important du gardien, et par voie de conséquence la moindre sécurité dans les cas où le poste est occupé par un remplaçant, ou par un gardien récemment affecté.

Bonnes pratiques signalées dans les synthèses de visites

- ⇒ la gestion des circulations dans l'école en deux temps, séparant les enfants inscrits à l'ARE de ceux qui sortent avec les professeurs ;
- ⇒ la création d'une signalétique des points de rassemblement pour la répartition entre ateliers dans le préau ou dans la cour ;
- ⇒ l'établissement d'un plan de circulation pour fluidifier les déplacements.

Et spécifiquement en maternelle :

- ⇒ le badgeage des enfants en fonction de leur atelier ;
- ⇒ des modalités de gestion des sorties identiques en fin de temps scolaire et en fin de séquence ARE, simplifiant et rassurant tant les enfants que les parents, qui viennent chercher leur enfant au même endroit tous les soirs ;
- ⇒ la recherche d'organisations offrant le maximum de repères pour les petites sections : même classe, même ASEM, même référent cantine ...

3.2.2. La transition de 16h30

A 16h30 les mardis et vendredis les REV sont responsables de la surveillance des sorties, qui est assurée en règle générale par le REV ou le DPA et le gardien, assistés dans certains cas d'un ou plusieurs animateurs. Dans 10% des écoles de l'échantillon les directeurs ont indiqué être également souvent présents à la porte pour cette sortie.

Il faut donc assurer, comme à 15h, le tri entre les enfants qui sortent et ceux qui restent, et le cas échéant en élémentaire l'orientation de ces derniers entre l'étude et les autres activités : ateliers bleus (cas fréquent), et dans certaines écoles ateliers animés par une association locale sportive ou créée par les parents d'élèves, ou dispositifs d'accompagnement scolaire.

Le risque intrinsèque apparaît plus élevé qu'à 15h, pour trois raisons :

- la sortie concerne un nombre d'enfants nettement plus élevé : tous ceux qui ont participé aux ateliers ARE, à l'exception de ceux qui restent à l'étude ou au goûter, ou à d'autres activités présentes dans l'école ;

- les animateurs ne peuvent connaître les enfants et les familles aussi bien que les enseignants, et la plupart d'entre eux -notamment les animateurs associatifs- ne restent pas après 16h30⁹.
- compte tenu de leur prise de service à 11h30, les REV et DPA sont dépendants des informations transmises par les enseignants et le directeur en ce qui concerne les imprévus signalés par les parents ou les incidents survenus dans l'école le matin (cf.infra).

A contrario, les enfants restant à l'étude ou au goûter sont une minorité, et bien connus des animateurs qui prennent en charge cette séquence, ce qui limite dans les écoles élémentaires le risque principal : celui de laisser sortir un enfant qui devrait rester.

La grande majorité des REV rencontrés n'ont pas signalé de difficultés significatives dans le fonctionnement habituel. Néanmoins quelques situations observées lors des visites montrent que la maîtrise de cette séquence peut être fragilisée en cas d'absence du REV ou du DPA : la priorité est alors donnée à la surveillance de l'école élémentaire où les risques sont plus grands, laissant celle de la sortie de maternelle au gardien, ou au gardien assisté d'une animatrice.

Bonnes pratiques signalées dans les synthèses des visites

- ⇒ la présence dans la loge du gardien des fiches de renseignements administratifs ce qui est très utile pour trouver vite les coordonnées de la personne à joindre ;
- ⇒ la présence, sur les listes d'enfants données aux animateurs des ateliers, des précisions sur leur participation éventuelle aux activités du soir (étude, ateliers bleus, etc.) afin qu'ils puissent diriger les enfants après l'ARE ;
- ⇒ pour éviter les gros flux de sortie, la sortie en premier (ou en dernier) des plus de huit ans qui partent seuls ;
- ⇒ dans une grosse école élémentaire, l'organisation de la sortie des 300 enfants par une seule porte (alors que l'école en possède deux) et par groupes de 20 ;
- ⇒ dans une maternelle, l'usage de bracelets de couleur pour faciliter l'orientation des enfants selon activité après 16h30 (sortie, goûter ou activité avec une association locale).

3.3. L'organisation de la transmission des informations entre les intervenants

Les questions posées aux directeurs et aux REV sur l'organisation des transitions ont mis en lumière l'importance des dispositions pratiques mises en place dans chaque école pour assurer le partage et la transmission de certaines informations entre l'équipe enseignante et l'équipe d'animation.

Deux objectifs peuvent être identifiés :

- Le partage d'information pour faire en sorte que chaque intervenant, à chaque heure de la journée, soit au clair sur les heures de sortie habituelles des différents enfants ;

⁹ L'extension à deux heures du temps payé aux animateurs vacataires n'était pas encore en vigueur au moment des visites de l'IG.

- La transmission d'information pour faire en sorte que les absences imprévues ou décidées à la dernière minute soient signalées au REV ou au DPA à leur arrivée à 11h30, charge à eux de les répercuter sur les animateurs qui prendront en charge les enfants concernés ; assurer également si nécessaire, notamment en maternelle, la transmission d'autres informations conjoncturelles (hygiène, soins, comportement...).

L'atteinte du premier objectif est impérative. L'atteinte du second paraît également nécessaire. Certes, dès lors que le directeur est responsable de la sortie de 15 heures, le REV qui constate qu'un enfant normalement inscrit aux ateliers est absent pourrait ne pas s'en préoccuper, mais cela n'est pas satisfaisant : si l'enfant était présent le matin et que sa sortie est une anomalie, il est souhaitable de le détecter au plus vite ; si l'enfant est sorti ce jour avec l'accord du directeur, sur demande d'un parent¹⁰, et qu'une personne (nounou, grand-mère, autre parent, etc.) se présente à 16h30 pour récupérer cet enfant, si le REV n'a pas eu l'information la situation pourra être très stressante pour les deux protagonistes et très difficile à gérer¹¹. De même, en élémentaire, si à la demande des parents l'enfant doit être exceptionnellement absent à l'étude ou en atelier bleu, il est préférable que le REV le sache pour gérer la sortie de 16h30¹².

Seul un audit détaillé des différents supports mis en place et de l'effectivité de leur usage permettrait de vérifier dans quelle mesure ces deux objectifs sont atteints dans chaque école.

Les visites rapides effectuées par l'Inspection générale n'ont pas permis un recueil exhaustif d'indications sur les supports existant dans chaque école. Il semble cependant, à la lecture des synthèses de visites, que le premier objectif a généralement été pris en compte rapidement, à l'initiative des directeurs, par la confection de supports pour interroger les parents sur leurs choix (cf. infra 4.2.1).

<p>Meilleures pratiques identifiées pour partager l'information sur l'emploi du temps des enfants</p>

- ⇒ existence de tableaux par classe tenant sur une page et indiquant pour chaque élève la présence ou l'absence programmée aux études, à la cantine hors mercredi, à l'ARE, à la cantine du mercredi et au centre de loisir. Ce document, remis à jour mensuellement, est communiqué à chaque professeur, à la REV et au DPA, au gardien ; il peut être aussi affiché dans chaque classe et dans le hall de l'école. Certains directeurs ont utilisé pour confectionner ce type de tableaux un logiciel spécifique dont ils disposent (GEPAGEPI).
- ⇒ existence d'un document indiquant pour chaque enfant sa présence ou son absence aux différents temps et ses heures de sortie, document signé par les parents et figurant dans le cahier de correspondance. Cette pratique a été reprise par l'outil de liaison diffusé par la DASCO en décembre 2013 (cf. infra point 4.2.3).
- ⇒ existence de listes partagées d'enfants selon leurs horaires habituels de sortie, facilitant le contrôle des sorties (listes souvent établies pour la sortie de 15h, moins souvent pour celle de 16h30, qui ne relève pas du directeur) ; feuilles d'appel

¹⁰ Ou à la suite d'un incident qui a conduit à appeler un parent pour récupérer l'enfant avant la fin des cours.

¹¹ Situation assez fréquente, liée à des défauts de liaisons ou quiproquos au sein de l'entourage de l'enfant.

¹² Si l'information ne lui a pas été transmise, la situation sera généralement « rattrapée », soit qu'un parent se présente à 16h30 pour récupérer l'enfant, soit que celui-ci explique qu'il doit sortir et présente un message à ce sujet sur son cahier de correspondance, ou qu'à défaut le REV téléphone aux parents.

spécifiques pour la transition de 15h les mardis et vendredis, et pour celle de 13h30 le mercredi.

Concernant la transmission des informations sur les imprévus quotidiens, les pratiques paraissent très variables et plus ou moins rigoureuses selon les écoles.

Chaque jour, dans chaque école, des parents signalent que leur enfant quittera l'école par exception plus tôt qu'habituellement, ou au contraire y restera (cas plus rare), ou que la personne qui vient habituellement le chercher sera remplacée par une autre, ou toute autre information utile aux enseignants et aux animateurs qui prendront l'enfant en charge tout au long de la journée.

Ces informations parviennent le plus souvent le matin, soit oralement lorsque l'enfant est déposé à l'école, soit par écrit dans les cahiers de correspondance (à l'école élémentaire et dans certaines maternelles) ou dans des pochettes de liaison (dans certaines écoles maternelles), ou encore dans des cahiers de liaison situés dans le hall de l'école ou dans la loge de la gardienne.

Dans certaines écoles des boîtes aux lettres dédiées à l'ARE ont été mises en place, mais elles semblent peu utilisées.

Ces informations sont donc recueillies par les enseignants ou les directeurs, beaucoup plus souvent que par les REV ou les DPA.

Dans certaines écoles, il n'y a pas d'organisation spécifique, les enseignants et/ou le directeur transmettent au REV, oralement ou sur des petits papiers, les informations en leur possession qu'ils estiment lui être nécessaires.

Dans d'autres écoles, un lieu ou un support identifié existe pour recueillir ce type d'informations : bannette ARE, pochette de cantine, classeur de transition, cahier de liaison ; un dispositif efficace, épargnant des pertes de temps aux enseignants, a été signalé dans plusieurs écoles :

Bonne pratique signalée pour transmettre l'information sur les imprévus quotidiens : la circulation les mardis et vendredis matin, de classe en classe, d'une feuille journalière ou d'un cahier de liaison interne sur lequel le directeur et chaque enseignant reportent les informations communiquées par les parents, oralement ou sur le cahier de correspondance, qui impactent les temps périscolaires.

La transmission au REV ou au DPA des feuilles d'appel pour la cantine et le goûter (qui fait partie des tâches confiées au directeur pour le périscolaire) leur permet aussi de connaître les enfants absents chaque jour, dès lors que les absences y sont pré-renseignées par les enseignants ou le directeur.

Peu de REV ont spontanément décrit le dispositif mis en place pour suivre les présences des enfants aux ateliers ; sur ce sujet qui mériterait des investigations complémentaires quelques bonnes pratiques sont signalées dans les synthèses de visite.

Bonnes pratiques signalées concernant le suivi des présences aux ateliers ARE

- ⇒ pochette par atelier ou cahier d'appel comprenant la liste prévisionnelle des inscrits pour le trimestre, et l'indication des enfants présents ou absents tel ou tel jour (sur la base du pointage effectué par les professeurs le matin même);
- ⇒ feuilles de pointage prévisionnelles pour la cantine, les ateliers de 15h et activités de 16h30, pré-remplies par chaque enseignant pour sa classe.

Il faut souligner, pour conclure sur ce thème, que l'efficacité des dispositifs mis en place apparaît fortement dépendante de l'implication des directeurs et de leur bonne volonté, dès lors que la gestion des inscriptions aux ateliers ARE ne leur a pas été confiée¹³, comme c'est le cas pour la cantine et l'étude ou le goûter ; ils disposent en effet pour concevoir des outils et procédures de compétences et d'une expérience¹⁴ qui fait souvent défaut aux REV, et sont en mesure d'obtenir la collaboration indispensable des enseignants.

A contrario, il a été signalé dans trois écoles de l'échantillon un refus de principe des enseignants de relayer les informations sur les imprévus quotidiens concernant les présences aux ateliers.

3.4. Autres difficultés signalées

Parmi les difficultés signalées en matière de gestion des transitions, on relève deux autres thèmes dans les synthèses de visites : celui de la complexité des transitions du mercredi, et celui des risques pour la sécurité résultant de l'augmentation du nombre d'adultes accédant aux locaux de l'école.

3.4.1. La problématique spécifique du mercredi

Dans environ 20% des écoles (maternelles comme élémentaires), la complexité des transitions du mercredi a été soulignée ; en effet, les situations à gérer sont multiples : sorties à 11h30, sorties à 13h30 d'enfants restant à la cantine mais pas au centre de loisirs, entrées à 13h30 d'enfants non présents à la cantine et/ou dans certaines écoles d'enfants fréquentant des écoles privées, auxquelles s'ajoutent dans certaines maternelles des sorties autorisées à 12h30, avant la sieste, pour les petits qui ne restent pas l'après-midi.

Les « changements de programme » à l'initiative des parents sont plus fréquents le mercredi, ce qui conduit les enseignants à transmettre un plus grand nombre d'informations à l'intention du REV, et les animateurs à téléphoner aux parents dans les cas incertains¹⁵¹⁶. Ce constat conduit à s'interroger sur les modalités d'inscription et de suivi des présences au centre de loisirs.

Bonnes pratiques signalées concernant les sorties du mercredi
--

⇒ un « cahier des sorties du mercredi », où les parents de maternelle en déposant leur enfant le matin dans la classe cochent eux-mêmes sur la liste des élèves de la classe s'il sort à 11h30, s'il reste à la cantine, et s'il sera présent au centre de loisirs.

3.4.2. L'augmentation du nombre d'adultes accédant aux locaux scolaires

Quelque 15 % des directeurs ont souhaité appeler l'attention sur les risques sécuritaires liés à l'augmentation du nombre d'adultes entrant dans l'école : ils signalent qu'ils ne

¹³ Les représentants des directeurs ont exprimé leur opposition sur ce point durant la phase de concertation préalable.

¹⁴ Au début de l'année scolaire les directeurs étaient également seuls à disposer sous forme informatisée des listes d'élèves inscrits à l'école - outil indispensable que certains directeurs ont communiqué au REV sur une clé USB, et auquel ceux-ci n'ont eu accès qu'à la fin du trimestre par le biais du logiciel eudonet d'inscription des enfants aux ateliers.

¹⁵ Dans certaines écoles élémentaires, ce sont les indications données par les enfants eux-mêmes qui sont prises en compte.

¹⁶ Dans une école maternelle où les enseignants se refusent à relayer les messages des parents, il est observé aussi un impact sur les enfants, en effet les petits sont mis à la sieste le mercredi après la cantine, et doivent donc être réveillés lorsqu'on vient les chercher.

connaissent pas les animateurs remplaçants et parfois certains animateurs ARE stables (dans les plus grosses écoles), et que les badges annoncés par la Ville n'ont pas été mis en place. En outre, l'orientation des animateurs remplaçants est difficile car ils ne savent pas quel animateur ils remplacent.

En l'absence d'une question spécifique dans la grille d'entretien, il n'est pas possible d'évaluer quelle proportion des écoles ont mis en service les badges diffusés en novembre aux écoles. Une seule école (maternelle) a signalé, au titre des bonnes pratiques, le port de ces badges par l'ensemble des animateurs, y compris associatifs.

Bonnes pratiques signalées concernant la circulation des adultes dans l'école

- ⇒ L'émargement systématique de la main courante située à l'entrée de l'école ;
- ⇒ Le port du badge par l'ensemble des animateurs, y compris associatifs

4. LA COMMUNICATION AVEC LES PARENTS

Les REV et DPA rencontrés ont été systématiquement interrogés sur les modalités de communication avec les parents. La grille d'entretien élaborée par le SG ne comportait pas ce thème pour les directeurs, mais ils l'ont de fait souvent abordé, en particulier à propos de la gestion des transitions et des entrées/sorties, ou en réponse aux questions portant sur la coordination entre le directeur et le REV.

En l'absence d'entretiens avec des parents ou leurs représentants, il est impossible de se faire une opinion sur l'efficacité des pratiques de communication mises en place dans chaque école pour informer les parents sur l'ARE et répondre à leurs interrogations.

Une très grande diversité des situations ressort des comptes rendus d'entretiens.

Le plus souvent peu de difficultés sont soulignées par les REV dans la relation avec les parents. Mais certains REV décrivent des parents extrêmement présents et exigeants.

Les REV ont été plus ou moins proactifs en matière d'information des parents. Cette fonction, nouvelle pour eux, a été plus aisée à assumer pour ceux qui étaient déjà en poste dans l'école depuis plusieurs années. Figurent aussi parmi les difficultés générales signalées par certains d'entre eux, les difficultés de communication avec les parents qui maîtrisent mal le français.

4.1. L'information générale

Les principales voies utilisées pour diffuser des informations générales ont été :

- l'association des REV aux réunions d'information générale organisées par les directeurs et les enseignants : réunions pour les nouveaux parents avant l'été, ou plus souvent réunions de rentrée. Ces réunions permettent de toucher de nombreux parents et certains directeurs y ont invité les REV pour qu'ils présentent le dispositif de l'ARE.
- Les permanences de rentrée organisées par les REV en septembre ;
- Des réunions spécifiques d'information sur l'ARE organisées par les REV. 60 % des comptes rendus citent une ou plusieurs réunions de ce type, mais compte tenu des difficultés au démarrage, certaines paraissent avoir été organisées un peu tardivement, parfois à la demande expresse des directeurs ou des représentants de parents d'élèves. Par ailleurs sauf quelques exceptions elles ont attiré un faible nombre de parents, représentant généralement moins de 10% des effectifs d'élèves.
- Des réunions d'information des représentants des parents d'élèves, et la diffusion de documents d'information par mail à ces représentants, qui les répercutent sur leurs adhérents ;
- La présence des REV aux Conseils d'école qui paraît avoir été quasi-systématique, le sujet de l'ARE ayant été inscrit à l'ordre du jour avant l'été, puis aux réunions d'automne.
- L'organisation de « portes ouvertes », citée par moins d'un tiers des REV, et dont la fréquentation est presque toujours relatée comme très faible.
- La distribution de feuilles volantes aux parents, toujours aléatoire en élémentaire où elles peuvent être oubliées dans les cartables, ou dans quelques cas, l'insertion avec l'appui du directeur d'informations générale dans les cahiers de correspondance (ex : coordonnées du REV).
- L'affichage, dont les lieux et contenus sont très variés. Des panneaux présentant les activités ont été notés dans le plupart des écoles visitées, mais ils peuvent être plus

ou moins visibles, et plus ou moins complets : d'une simple liste des ateliers, à des informations très complètes : petit descriptif des objectifs/activités de chaque atelier, prénoms des animateurs, informations sur les associations pour les ateliers associatifs, liste des enfants inscrits, adresse mail et coordonnées téléphoniques du REV.

Dans les écoles maternelles, les informations affichées dans le hall sont facilement accessibles aux parents, qui ont accès à l'école pour chercher leur enfant, mais il n'en est pas de même dans les écoles élémentaires où le plus souvent l'information accessible devant l'école est restée limitée pour deux raisons :

- L'absence de panneau spécifique. Un petit panneau dédié au centre de loisirs a pu parfois être utilisé pour des informations relatives à l'ARE, et dans certaines écoles les directeurs ont accepté qu'un panneau d'informations scolaires soit utilisé temporairement. Dans beaucoup d'écoles, la pose d'un panneau spécifique est récente ou prévue à brève échéance.
- La volonté de ne pas afficher dans la rue des listes portant les noms propres des enfants, ou ceux des animateurs.

En tout état de cause les REV soulignent que l'affichage est peu regardé par les parents.

Des initiatives originales ont été relevées dans certaines écoles : trombinoscope de l'équipe d'animation (sept écoles), utilisation d'un blog (cinq écoles, dont l'une diffuse des informations sur l'ARE sur le blog de la directrice), organisation d'un spectacle de fin d'année (une école, 50 parents présents).

4.2. La communication sur la situation de chaque enfant

Pour gérer les activités périscolaires, il est nécessaire de disposer de renseignements administratifs et sanitaires sur chaque enfant et de connaître les choix des parents concernant l'inscription de leur enfant à la cantine, aux ateliers du mardi et du vendredi, à l'étude ou au goûter, au centre de loisirs du mercredi.

L'équipe d'animation doit être informée de tous changements, définitifs ou ponctuels, de l'emploi du temps périscolaire, ou en maternelle des changements concernant les personnes habilitées à venir chercher l'enfant.

Des liaisons doivent être aussi établies avec les parents au sujet du choix des activités pour les enfants (la grande majorité) qui participent aux ateliers du mardi et du vendredi, soit en amont si une feuille de choix est à remplir avec l'enfant (cf. infra point 5.2) soit au minimum en aval pour informer les parents, en début d'année puis à chaque changement, de l'activité où l'enfant est inscrit.

Enfin un échange sur la situation d'un enfant peut être souhaité par les parents ou par le REV/DPA, à la suite d'un incident ou pour toute autre cause ; ceux qui font l'objet d'un suivi particulier au titre d'un projet d'accueil individualisé (PAI) ou d'un projet personnalisé de scolarisation (PPS) nécessitent aussi des échanges spécifiques d'information.

Dès lors que les liaisons à établir ont des impacts opérationnels, et peuvent, s'agissant des questions d'emploi du temps ou de santé, avoir des incidences en termes de sécurité des enfants, leur efficacité représente un enjeu important pour tous les acteurs.

Ces sujets n'ont pu être abordés que rapidement, sans examen détaillé des différents supports utilisés. Quelques constats peuvent néanmoins être faits.

4.2.1. Le recueil des informations de base concernant chaque enfant

La gestion des différentes séquences de chaque journée implique de connaître l'emploi du temps habituel de chaque enfant, et donc les choix faits par les parents sur les temps non soumis à l'obligation scolaire : cantine (selon les jours de la semaine), ateliers ARE du mardi et du vendredi, étude en élémentaire ou goûter en maternelle (selon les jours de la semaine), centre de loisirs du mercredi.

L'ARE a introduit des séquences à horaires différents selon les jours, rendant plus complexe le recueil et le suivi des choix individuels des parents.

Le directeur est chargé des inscriptions pour la cantine et pour l'étude/goûter, alors que c'est le REV qui est chargé des inscriptions pour les ateliers ARE et le centre de loisirs.

Mais les parents, de même que les enseignants et les animateurs, ont besoin d'une vision commune de la semaine de chaque enfant notamment pour gérer ses horaires de sortie de l'école. Ainsi, le directeur, responsable des sorties scolaires à 15 heures les mardis et vendredis, a besoin de connaître quels enfants ne sortent pas car ils sont inscrits aux ateliers.

Il s'agit donc d'informations nécessaires à tous les acteurs, et c'est pourquoi la plupart des directeurs ont pris l'initiative dès la rentrée, voire dès juin 2013 pour certaines écoles, de questionner les parents sur leurs choix : différents supports ont été confectionnés, sous forme de tableaux représentant la semaine scolaire, pour faire préciser aux parents la fréquentation envisagée et les heures de sortie en découlant. C'était d'autant plus nécessaire que les parents n'étaient pas tous au clair sur les nouveaux rythmes.

Outre l'emploi du temps, les acteurs de l'école ont aussi besoin d'informations administratives et sanitaires concernant les enfants. Certains des interlocuteurs rencontrés ont souligné qu'elles sont demandées deux fois aux parents sur des supports différents, pour les temps scolaires et pour les temps périscolaires.

C'est aussi parfois le cas pour les documents signés des parents désignant la ou les personnes habilitées à venir chercher l'enfant dans les maternelles (et dans certaines élémentaires à l'initiative du directeur ou du REV¹⁷) ou indiquant leur volonté que l'enfant ne sorte pas seul (dans les écoles élémentaires)¹⁸.

Enfin, la question du partage des informations relatives aux enfants bénéficiant d'un PPS ou d'un PAI a été évoquée par certains directeurs ou REV. Pour les PAI, se pose aussi la question pratique de l'accès aux trousseaux d'urgence (médicaments pour l'enfant) qui doivent être conservés dans un lieu accessible aux animateurs¹⁹.

¹⁷ En principe, comme le rappelle une circulaire DASCO du 7 janvier 2014 les enfants de l'école élémentaire peuvent sortir seuls sauf avis contraire signalé par écrit par les détenteurs de l'autorité parentale, mais certaines écoles visitées appliquent le principe inverse par souci de sécurité.

¹⁸ Une circulaire DASCO diffusée le 7 janvier 2014 indique que la liste des personnes autorisées à chercher les enfants (en maternelle) ou celle des enfants non autorisés à sortir seuls (en élémentaire) est transmise au REV par le directeur d'école pour les temps périscolaires, et directement par les parents à l'équipe d'animation pour les enfants - nettement moins nombreux- qui fréquentent le centre de loisirs du mercredi et des vacances scolaires. Mais ce principe n'était pas appliqué dans toutes les écoles visitées, puisque certains REV ont indiqué avoir fait signer par les parents pour l'ARE les documents en vigueur pour les centres de loisirs.

¹⁹ Ce lieu ne peut plus être le bureau du directeur si celui-ci ne souhaite pas qu'il soit accessible en son absence.

4.2.2. Les autres liaisons avec les parents

Des liaisons avec les parents peuvent être nécessaires à beaucoup d'autres occasions. C'est notamment le cas pour le recueil des informations sur les absences ou présences occasionnelles aux différents temps périscolaires (cf. supra partie 3).

Dans la plupart des cas, les adresses mail des REV sont communiquées aux parents, mais les REV indiquent que ceux-ci utilisent peu ce mode de communication.

Les pratiques semblent plus diverses concernant la communication de leur numéro de portable professionnel ; certains REV ont indiqué avoir été débordés durant les premiers mois de messages auxquels ils n'avaient pas le temps de répondre.

L'importance des échanges verbaux et directs pour communiquer avec les parents est unanimement soulignée. Les parents souhaitent mettre des visages sur les personnes qui s'occupent de leur enfant. Là encore, les choses se font plus facilement en maternelle où les parents peuvent rencontrer directement les animateurs lorsqu'ils viennent chercher leur enfant.

Il faut cependant souligner qu'en maternelle comme en élémentaire, les parents sont plus souvent présents le matin à l'entrée de l'école ; à la sortie les enfants sont souvent confiés à des proches ou à des baby-sitters voire rentrent seuls chez eux, pour certains des plus grands en élémentaire. Dans certaines écoles il n'apparaît possible de rencontrer les parents que le matin donc en dehors des horaires de travail du REV et des animateurs.

C'est en définitive la principale difficulté soulignée par les REV, mais aussi par les directeurs qui indiquent être souvent questionnés le matin par les parents au sujet de l'ARE. C'est un handicap pour l'information générale, mais plus encore pour les liaisons à établir concernant la situation de chaque enfant.

L'échange en face à face avec les parents peut être indispensable lorsqu'ils signalent des incidents significatifs. La plupart des REV s'efforcent manifestement d'être très disponibles mais deux types de difficultés sont signalées :

- Difficulté à trouver des dates et heures de rendez-vous, surtout lorsqu'un animateur doit être associé à la discussion ;
- Difficulté liée à leurs conditions précaires d'installation : absence de bureau et absence de confidentialité des locaux dans lesquels il leur est possible de recevoir les parents (cf. supra 2.1).

4.2.3. Les difficultés liées à la diffusion de nouveaux outils de liaison avec les parents

La DASCO a diffusé aux REV en décembre un outil de liaison avec les parents intitulé « *emploi du temps périscolaire de mon enfant* » ; il s'agit d'une fiche représentant la semaine, sur laquelle les parents doivent cocher les cases des activités auxquelles leur enfant participe chaque jour de la semaine. Il est précisé que ce document vaut autorisation de sortie de l'école, et que les absences exceptionnelles aux ateliers ou au centre de loisirs doivent être signalées par un mot dans la boîte aux lettres à disposition à l'entrée de l'école.

Pour les écoles élémentaires, il est dans une pochette plastique destinée à être collée au dos du cahier de correspondance scolaire, et donc portée en permanence dans le cartable. Pour les maternelles, il est également dans une pochette plastique, conçue pour être suspendue aux portemanteaux des enfants. Ces pochettes doivent permettre d'insérer des messages du REV destinés aux parents, et réciproquement.

Au moment des visites de l'IG dans les écoles, la diffusion de cet outil de liaison avec les parents était toute récente, et le guide d'entretien comportait une question sur son utilisation.

Il a été constaté qu'il n'était mis en service que dans environ un quart des écoles de l'échantillon.

Plusieurs facteurs expliquent ce constat, le plus fréquemment évoqué étant son arrivée tardive, alors que des outils de liaison élaborés localement ont déjà permis de clarifier avec les parents l'emploi du temps de chaque enfant.

Dans les écoles élémentaires, ce support et l'idée de le joindre au cahier de correspondance sont généralement jugés pertinents par les interlocuteurs rencontrés, qui envisagent donc de l'utiliser pour la prochaine année scolaire. Toutefois des critiques ont été exprimées dans quelques écoles :

- difficultés pratiques : outil non adapté aux spécificités de l'école (ex : horaires spécifiques, activités du soir non mentionnées, notamment ateliers d'associations locales, accompagnement scolaire, BCD) ; référence à une boîte aux lettres qui n'est pas encore installée dans l'école ;
- difficultés de principe liées à des tensions sur la répartition des rôles et responsabilités : opposition du directeur (explicite ou anticipée par le REV) au collage sur le cahier de correspondance scolaire (ayant conduit dans certaines écoles à le distribuer séparément), présence sur un outil destiné à être exploité par le REV de cases à cocher concernant la cantine et l'étude, dont la gestion administrative est confiée au directeur...

Dans les écoles maternelles, cet outil est le plus souvent jugé inadapté, y compris par certains REV qui l'ont effectivement distribué : forte probabilité de pertes, impossibilité pratique pour le REV ou le DPA d'aller vérifier chaque jour sur tous les portemanteaux si des messages des parents figurent dans la pochette.

S'agissant de l'information des parents sur les ateliers auxquels étaient inscrits leur enfant, le flyer diffusé par la DASCO au premier trimestre paraît avoir été le plus souvent utilisé, mais cela n'a pas toujours été le cas : il a été parfois jugé redondant avec un document local déjà distribué, ou non adapté au dispositif particulier de certaines écoles (dispositifs de rotation des activités, ou changements à chaque vacance scolaire) ; ou certains enfants ayant déjà informé leurs parents oralement, l'ont laissé dans leurs cartables, etc. ; dans une école, le REV a indiqué que sa charge de travail ne lui avait pas permis d'organiser le remplissage à la main et la distribution de ces flyers.

Pour le second trimestre, ces flyers ont été disponibles avant les vacances de Noël, avec la possibilité de les éditer pré-remplis sur la base des informations saisies par les REV dans la base Eudonet pour la répartition des enfants entre ateliers. Cela a représenté un gain de temps et de fiabilité apprécié²⁰.

4.3. Les risques d'un cloisonnement de la communication avec les parents

Certains directeurs rencontrés ont indiqué faire beaucoup de pédagogie depuis le début de l'année scolaire pour expliquer aux parents quelles informations doivent être transmises à quel interlocuteur (directeur ou REV), et à qui s'adresser dans tel ou tel cas de figure. Des solutions pratiques sont recherchées pour aider les parents à bien comprendre la distinction : ainsi, une école utilise des feuilles de couleurs différentes pour identifier les messages : jaune pour l'école, vert pour l'ARE, bleu pour les ateliers bleus.

²⁰ Même si quelques difficultés subsistent : flyers erronés ou avec la mention « sans activités »

Concernant l'information générale, beaucoup d'interlocuteurs semblent partisans d'une séparation claire des lieux et des supports d'information, pour éviter toute confusion entre le champ scolaire et le champ périscolaire. Ainsi, si le REV organise des réunions d'information sur l'ARE le directeur n'a pas à y participer et le directeur, inversement, n'a pas à faire venir les personnels de la Ville aux réunions d'information qu'il organise, par exemple en mai pour les nouveaux parents.

Cette approche paraît difficile à mettre en œuvre et même porteuse de risques pour tout ce qui concerne les emplois du temps, les procédures de liaison, les règles de vie dans l'école. En effet :

- la logique de la répartition des compétences paraît très difficile à intégrer et mémoriser par les parents : ainsi l'inscription à la cantine, à l'étude ou à un atelier bleu relève du directeur, mais pas l'inscription à l'ARE ; pour signaler un incident survenu avec un animateur pendant la cantine ou l'étude il faut s'adresser au REV, mais au directeur s'il s'agit d'un atelier bleu, etc.
- la vie quotidienne des familles est soumise à de multiples contraintes. De nombreux parents ont peu de marges de manœuvre quant aux moments où ils se rendent eux-mêmes à l'école, à l'entrée de laquelle se trouvent, selon les heures, soit le directeur et/ou des enseignants, soit le REV ou le DPA et/ou des animateurs (seul le gardien assure une présence continue).
- Pour les enfants de l'école élémentaire qui font le trajet seul, le cahier de correspondance scolaire est l'unique support de liaison avec les familles.
- Toutes les informations ayant un impact sur les transitions entre une séquence scolaire et une séquence périscolaire doivent être partagées, de même que celles concernant des précautions particulières à prendre au regard de la situation particulière d'un enfant²¹.

La double gestion des fiches de renseignements et le cas échéant des autorisations de personnes habilitées représente une perte de temps pour les parents comme pour les acteurs de l'école, et comporte aussi des risques : en effet, les parents qui signalent ensuite un changement (d'adresse, de téléphone, de personne habilitée à venir chercher l'enfant) peuvent de bonne foi supposer que l'information sera partagée au sein de l'école. Même en cas de recueil des informations sur un support unique, des risques existent, lorsque les documents sont dupliqués, de défauts de transmission ultérieure d'informations relatives à des changements.

Même lorsqu'une opération de communication concerne a priori uniquement les activités ARE, le défaut de partage d'information peut être mal ressenti par les parents : ainsi, comme l'exemple en a été donné, un document distribué aux enfants un jour par l'équipe d'animation provoquera inmanquablement des questions de parents le lendemain à l'entrée, qui s'étonneront que le directeur ne soit pas au courant.

Outre le fait qu'il reste en charge de missions périscolaires²², le directeur est naturellement, pour les parents, le référent principal concernant le bon fonctionnement de l'école, en tant que lieu d'enseignement scolaire, mais aussi en tant que lieu d'accueil de leurs enfants.

²¹ qu'elles soient durables - PAI, PPS, régime particulier à la cantine... ou transitoires

²² Organisation et gestion administrative de la pause méridienne et des études/goûter (sauf pour une petite minorité de directeurs ayant refusé ces missions périscolaires rémunérées, cas signalé dans deux écoles de l'échantillon).

La recherche d'une communication parfois commune et toujours coordonnée en direction des parents apparaît donc comme un objectif qui s'impose naturellement au plan des principes ; cela n'est pas pour autant facile à concrétiser, sur le plan de l'organisation.

Il est significatif, à cet égard, que les bonnes pratiques signalées sur ce thème lors des entretiens conduits par l'IG portent sur la mise en œuvre d'une communication concertée et la mise en commun d'outils de liaison avec les parents.

Bonnes pratiques signalées dans les synthèses de visites
--

- ⇒ La mise à disposition, dans le hall ou à la loge, d'un cahier ou d'un classeur unique de liaison avec les parents ;
- ⇒ La possibilité offerte au DPA, dans une maternelle, d'utiliser les pochettes individuelles collées par les enseignantes devant chaque classe pour diffuser des informations aux parents ;
- ⇒ La possibilité offerte au REV ou DPA, dans certaines écoles élémentaires, d'utiliser les cahiers de liaison scolaires des enfants pour diffuser des informations aux parents²³ ;
- ⇒ La mutualisation des autorisations de personnes habilitées ;
- ⇒ La mutualisation des fiches de renseignements ;
- ⇒ Ou plus globalement la mise en œuvre d'une communication « *commune* », ou « *unitaire et concertée* » avec les parents.

Les moments et les modes de communication doivent être ajustés en fonction de chaque contenu et de l'objectif recherché, en anticipant les réactions des parents, dans leur grande diversité. Cela demande dans chaque école une réflexion en commun et des efforts permanents d'information mutuelle, difficiles à faire vivre sans relation de confiance entre le directeur et le REV ou le DPA (cf. supra).

²³ Pratique qui ne peut cependant être fréquente, car elle astreint les enseignantes à coller les messages dans chaque cahier. Sur ce sujet une des écoles élémentaires de l'échantillon a signalé avoir mis en place depuis la Toussaint un cahier de correspondance spécifique pour l'ARE, et s'en montre pour l'instant satisfaite. A contrario, une maternelle a souligné, dans les difficultés rencontrées, les confusions faites par les parents entre le carnet de liaison scolaire et celui existant également dans l'école pour le centre de loisirs...

5. L'ORGANISATION DES ACTIVITES PERISCOLAIRES DU MARDI ET DU VENDREDI

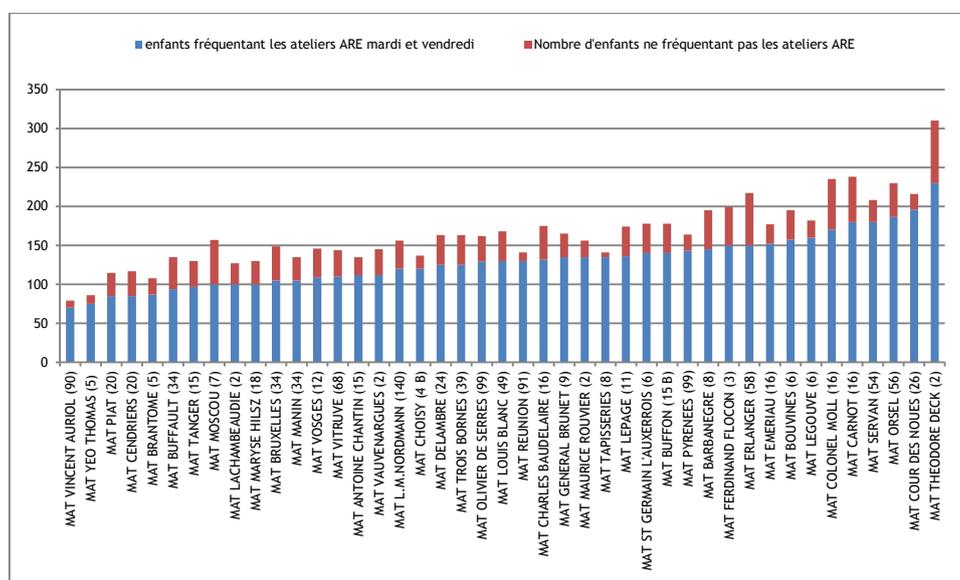
Les REV - et/ou les DPA- rencontrés ont été systématiquement interrogés sur l'organisation des activités dites « ARE » du mardi et du vendredi. Les questions ont porté sur le nombre d'enfants présents en moyenne, le nombre d'ateliers, le nombre de locaux-classes utilisés, les modalités d'affectation des enfants, l'existence d'ateliers extérieurs (et dans l'affirmative les problèmes posés par l'accompagnement), l'intégration des partenaires associatifs, et enfin les difficultés et expériences positives particulières constatées. La grille d'entretien élaborée par le secrétariat général ne comportait pas ce thème pour les directeurs, mais ils ont souvent abordé le sujet spontanément.

Il émane des comptes rendus des visites réalisées à la fin du premier trimestre le souvenir d'une mise en œuvre des activités ARE le plus souvent très délicate les premières semaines, mais dans la plupart des écoles le dispositif semble stabilisé. Une organisation a été trouvée et le plus souvent améliorée lors des deux premiers mois grâce à une implication forte des REV/DPA, avec l'appui des directeurs dans les deux-tiers des écoles.

5.1. Des activités suivies par un grand nombre d'enfants, avec de fortes variations selon les écoles

S'agissant des écoles maternelles le nombre d'enfants participant aux ateliers varie selon les écoles de l'échantillon entre 70 et 240 le mardi et entre 70 et 220 le vendredi. La part des enfants fréquentant les ateliers ARE est en moyenne de 80 % le mardi et de 78 % le vendredi ; ces taux de fréquentation connaissent des écarts importants, variant de 64 % à 96 % des enfants.

Graphique 1 : Part des enfants fréquentant les ateliers ARE dans les écoles maternelles visitées



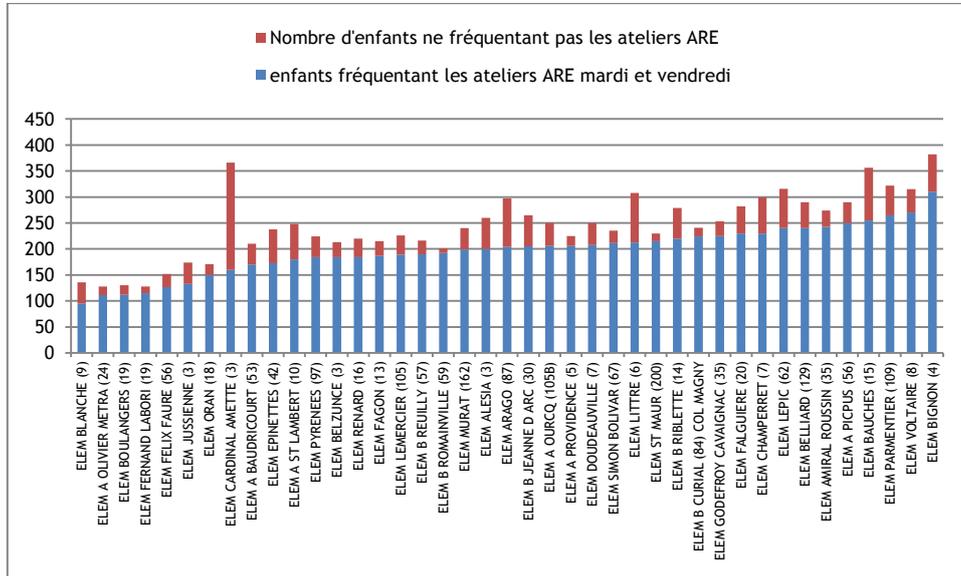
Source : exploitation des comptes rendus des entretiens avec les REV/DPA

Nota : les effectifs pris en compte correspondent à la moyenne entre ceux du mardi et ceux du vendredi.

Dans les écoles élémentaires, les effectifs à prendre en charge dans le cadre de l'ARE s'échelonnent entre 100 et 310 le mardi et entre 90 et 310 le vendredi. La part des enfants

fréquentant les ateliers ARE est en moyenne de 81 % le mardi et de 80 % le vendredi ; des écarts encore plus importants sont observés entre les écoles de l'échantillon, avec des taux de fréquentation variant de 44 % à 96 %.

Graphique 2 : Part des enfants fréquentant les ateliers ARE dans les écoles élémentaires visitées

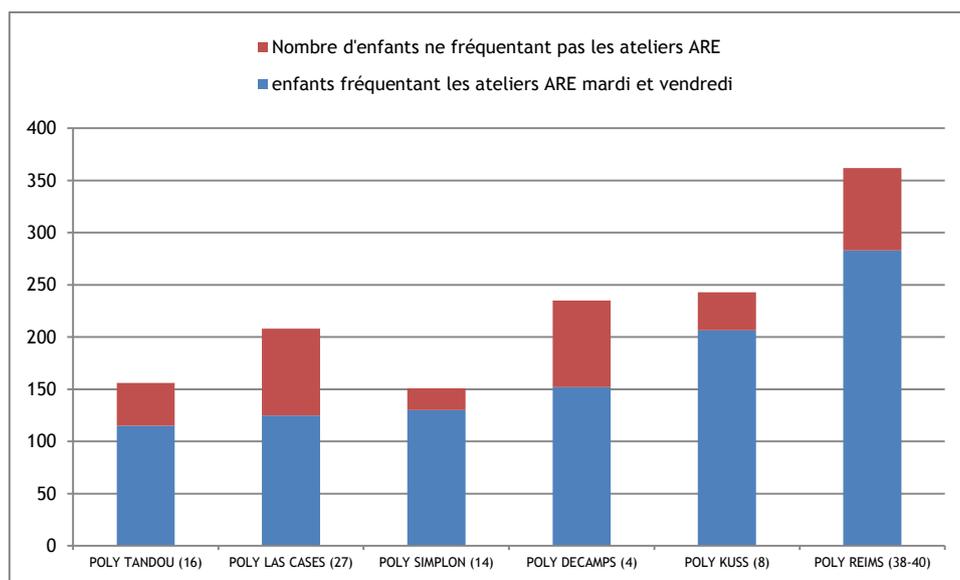


Source : exploitation des comptes rendus des entretiens avec les REV/DPA

Nota : les effectifs pris en compte correspondent à la moyenne entre ceux du mardi et ceux du vendredi.

Enfin dans les six écoles polyvalentes visitées, le nombre d'enfants présents dans l'école varie entre 115 et 283 le mardi et entre 130 et 283 le vendredi. La part des enfants fréquentant l'ARE est en moyenne de 75 % le mardi et de 74 % le vendredi, et varie de 55 % à 87 % le mardi et de 61 % à 86% le vendredi.

Graphique 3 : Part des enfants fréquentant les ateliers ARE dans les écoles polyvalentes visitées



Source : exploitation des comptes rendus des entretiens avec les REV/DPA

Nota : les effectifs pris en compte correspondent à la moyenne entre ceux du mardi et ceux du vendredi.

5.2. Les modalités d'affectation des enfants aux activités : des différences importantes entre maternelles et élémentaires

Pour l'affectation des enfants dans les ateliers, les REV ont adopté des modalités très diverses. On observe globalement une différence très nette entre les écoles élémentaires, où un dispositif permettant aux enfants de choisir entre les ateliers proposés a été organisé dans la quasi-totalité des écoles de l'échantillon, et les écoles maternelles où un autre mode de répartition a été majoritaire.

5.2.1. Les écoles maternelles

Pour les enfants des petites sections, les REV ont pratiquement tous opté pour un modèle d'organisation privilégiant la stabilité des repères : les enfants restent dans leur groupe classe et dans leur local-classe avec leur ASEM, à laquelle se joint un autre animateur (s'il s'agit d'une classe entière, soit deux groupes de 14 enfants). Le corollaire en est l'absence de choix des activités. Certaines synthèses de visites précisent que les enfants ont alors la possibilité de passer d'un atelier à un autre afin de ne pas laisser leur attention.

Deux synthèses font état d'un choix des ateliers par les enfants de petites sections : après une découverte des activités pendant un mois et demi, les petits ont choisi à l'aide de logos ou en levant la main lorsque le thème de l'atelier était prononcé.

Pour les moyennes et les grandes sections, les écoles de l'échantillon se partagent en deux groupes :

- dans environ 60 % des cas, il n'y a pas eu de choix des enfants, et c'est un dispositif de rotation des ateliers qui est organisé afin de leur permettre de découvrir plusieurs activités au cours de l'année ;
- dans les autres écoles maternelles, un choix des enfants a été organisé après une période de découverte des activités. Des modalités directes et plutôt informelles, avec parfois l'avis des animateurs, paraissent avoir été privilégiées ; dans certains cas, les parents ont été associés.

En corollaire on repère une forte minorité des REV rencontrés qui ont décrit un dispositif comportant des changements d'ateliers sur un rythme plus rapide que le rythme trimestriel : près d'un tiers des synthèses de visites font mention de rotations plus fréquentes, le plus souvent organisées après chaque période de vacances scolaires (ce qui permet d'offrir plus d'ateliers dans l'année). Certains REV ont exprimé l'objectif que sur la dernière période de l'année les enfants puissent choisir l'atelier qu'ils ont préféré.

5.2.2. Les écoles élémentaires

S'agissant des écoles élémentaires, les enfants ont pu choisir les ateliers auxquels ils souhaitent participer. Deux synthèses de visites seulement font état d'une option inverse : dans une école, les enfants sont affectés aux ateliers par roulement toutes les sept semaines, et ont vocation à aller dans tous les ateliers ; le directeur et le REV ont souligné que cela évite les frustrations et la lassitude. Dans la seconde, la programmation a également été faite sur l'année et tous les enfants vont donc suivre tous les ateliers offerts ; une offre complémentaire à effectif restreint et au libre choix des enfants a été faite pour deux nouveaux ateliers étalés sur les deux derniers trimestres de l'année scolaire.

Pour organiser le choix des ateliers, des temps particuliers ont été organisés dès le mardi de la rentrée dans certaines écoles comme des kermesses, des forums ou des démonstrations d'ateliers. Des formules « découverte » ou de « période d'essai », avec rotation sur les ateliers pendant plusieurs semaines ont également été développées.

Le plus souvent, les modalités d'affectation n'ont pas suscité de difficultés. Cependant, les dispositifs de choix comportant le dépouillement de fiches de vœux à renseigner à la maison avec les parents ont généré pour les REV dans certains cas, une charge de travail importante et qu'ils n'avaient pas toujours anticipée : difficultés à obtenir le retour de l'intégralité des fiches distribuées, charge de dépouillement et d'exploitation des résultats. Dans quelques écoles, les REV ont indiqué avoir dû gérer de nombreuses demandes de changements d'atelier émanant des parents ou des enfants, et avoir été confrontés à quelques conflits délicats à gérer entre parents et enfants à ce sujet.

Lorsque les enfants n'ont pas eu leurs premiers choix, cela a pu être corrigé au deuxième trimestre ou après les vacances de la Toussaint.

Pour le deuxième et le troisième trimestre, le plus souvent, une fiche de vœux a été signée par l'enfant ou des entretiens avec les animateurs ou le REV/DPA ont conduit chaque enfant à exprimer ses nouveaux choix. Certains REV n'ont eu qu'un ou deux jours pour réaliser les affectations avec le nouvel outil EUDONET, compte tenu de leur date de formation, ce qui a généré un stress important.

5.3. L'organisation spatiale des activités

5.3.1. L'utilisation des salles de classe

- En maternelle, l'utilisation des locaux-classes répond à deux logiques distinctes :
 - les contraintes de locaux propres à chaque école : les locaux-classes sont alors utilisés faute d'autres options possibles.
 - la volonté, exprimée le plus souvent à la fois par le directeur et le REV, de laisser les enfants les plus petits dans leur classe afin de ne pas les perturber en ajoutant des déplacements supplémentaires (le temps de l'ARE, par les changements d'horaires, d'activités et d'intervenants induit une source d'inquiétude, de perte de repères et de fatigue supplémentaires) ; cet objectif est généralement partagé par les enseignants.

Dans une école toutefois, le principe inverse est appliqué, la directrice tenant à éviter toute confusion dans l'esprit des enfants entre le temps scolaire et les activités périscolaires. Deux locaux-classes sont utilisés, mais les enfants ne vont pas dans leur classe (et changent également d'ASEM).

Les situations observées sont contrastées. Dans seulement trois maternelles de l'échantillon, la synthèse de visite mentionne qu'aucun local-classe n'est utilisé. Dans environ 30 % des écoles, moins de la moitié des locaux-classes sont utilisés, soit deux ou trois classes correspondant généralement aux petites sections. Mais dans un tiers des écoles ce pourcentage dépasse 80 % (sept écoles sont à 100 %), le reste étant entre 50 et 80 %.

Tableau 2 : Utilisation des salles de classe pour les ateliers dans les écoles maternelles

Utilisation des locaux-classes dans les écoles maternelles				
Aucune classe	Moins de la moitié	De plus de la moitié à moins de 80%	De 80% à 99%	Toutes les classes
8%	29%	29%	16%	18%

Source : Exploitation des comptes rendus des entretiens avec les REV/DPA²⁴

Dans beaucoup d'écoles maternelles, la totalité des autres locaux disponibles, dont le nombre est très variable, est utilisée : préau, ludothèque, EPL, salle du centre de loisirs, salle de motricité, cour (lorsque le temps le permet), et dans certaines écoles les dortoirs et le réfectoire.

L'utilisation des classes est plus ou moins bien acceptée par les enseignants, qui ne peuvent plus y rester les mardis et vendredis pour préparer leur classe. De plus, en maternelle, les classes sont organisées par les enseignants en pôles d'activité distincts bien identifiés pour donner aux enfants des repères spatiaux stables. La modification de ces espaces lors des activités ARE peut déstructurer ces repères et poser de réels problèmes matériels de réagencement des espaces.

L'utilisation des dortoirs et des réfectoires est également source de difficultés : dans le premier cas, retard du démarrage des activités quand des enfants ne se réveillent pas, et dans le second, impossibilité de préparer le goûter avant 16h30.

- Dans les **écoles élémentaires** le nombre de locaux-classes utilisés pour les ateliers du mardi et du vendredi est également très contrasté, reflétant directement les contraintes spatiales qui caractérisent chaque école. Dans l'échantillon des écoles visitées la part des locaux-classes utilisés varie de 0 (2 écoles) à 100 % (4 écoles). Elle est supérieure ou égale à 50% dans près de 60% des écoles.

²⁴ Données recueillies pour 38 écoles sur 43 écoles maternelles.

Tableau 3 : Utilisation des salles de classe pour les ateliers dans les écoles élémentaires

Utilisation des locaux-classes dans les écoles élémentaires				
Aucune classe	Moins de la moitié	De plus de la moitié à moins de 80%	De 80% à 99%	Toutes les classes
6%	36%	30%	15%	12%

Source : Exploitation des comptes rendus des entretiens avec les REV/DPA²⁵

- Parmi les six écoles polyvalentes visitées, trois ont plus de 80% de leurs locaux-classes utilisés.

Cette utilisation a des conséquences sur les relations entre l'équipe enseignante et l'équipe d'animation. Du fait du partage de l'espace, elle induit une perte de temps pour tout remettre en ordre avant 16h30, et génère des reproches des enseignants lorsqu'ils retrouvent leur classe salie ou mal rangée. Toutefois, cette difficulté n'est pas fréquemment citée dans les synthèses des visites.

Dans une école, le REV a signalé que malgré l'accord du directeur, des enseignants s'opposent à l'occupation de leur classe ; des ateliers ont lieu dans les couloirs, soit de manière pérenne, soit ponctuellement.

Les écoles qui ont réussi à ne pas utiliser de locaux-classes bénéficient de conditions favorables en interne, qui résultent de l'existence d'espaces communs ou de salles spécialisées plus nombreux, parfois à la suite d'une réduction des effectifs d'élèves accueillis.

5.3.2. Les sorties d'enfants pour des ateliers extérieurs

Une question spécifique a été posée aux REV ou DPA rencontrés, au sujet des sorties d'enfants pour des ateliers extérieurs.

Le constat est celui d'un faible nombre d'ateliers extérieurs pour les maternelles (sept REV seulement ont fait état d'un atelier extérieur) ; les lieux d'accueil sont généralement très proches et dans un cas seulement, une difficulté a été signalée, aucun accompagnateur n'étant venu renforcer l'équipe malgré les demandes du REV qui se trouve parfois en dehors des normes d'encadrement.

A l'inverse, des sorties sont citées dans les synthèses des visites pour près des deux tiers des écoles élémentaires et polyvalentes. Elles concernent généralement un ou deux groupes d'enfants et ont pour destination le plus souvent le gymnase ou le centre d'animation, parfois d'autres équipements (bibliothèque, conservatoire ...). Dans une des écoles visitées, ce sont respectivement cinq et quatre groupes qui sortent le mardi et le vendredi.

Cette possibilité de sortir une partie des enfants de l'enceinte de l'école est appréciée, notamment parce qu'elle permet de limiter l'occupation des locaux-classes et de réduire l'effectif restant au sein de l'école. Ainsi dans une école où 100 % des locaux-classes sont utilisés, aucune activité extérieure n'est menée, ce qui est déploré tant par le directeur que par le REV. Le directeur d'une école polyvalente a mentionné l'arrêt d'un atelier extérieur « basket », sans explication véritable alors que cet atelier avait un grand intérêt pour les enfants.

²⁵ Données recueillies pour 33 écoles sur 41 écoles élémentaires.

Dans seulement six écoles des difficultés ont été signalées en ce qui concerne l'accompagnement des sorties, soit qu'il manque un accompagnateur, demandé sans succès par le REV, soit que le REV se trouve confronté à des absences récurrentes d'un accompagnant (salarié d'une association sportive ou accompagnateur de la direction de la jeunesse et des sports). Ces absences désorganisent fortement le service, puisque des animateurs ou le REV ou le DPA lui-même doivent remplacer l'accompagnateur manquant.

5.4. L'intégration de partenaires associatifs au projet ARE

Les REV et DPA rencontrés ont presque tous indiqué n'avoir pas participé au choix des associations intervenant dans leur école, certains soulignant que cela avait nui à la construction d'un projet cohérent. Le plus souvent, ils n'ont été informés que tardivement de l'offre associative mise en place sur leur école et n'ont pas eu de véritables échanges avec les associations avant la rentrée de septembre.

- **Dans les maternelles, une faible part des ateliers est confiée à des associations** : le plus souvent un atelier le mardi et un le vendredi, parfois deux, soit une proportion généralement située entre 10 et 20 %. (ex : musique, chant, théâtre, expression corporelle, éveil aux langues ...). Ces ateliers ne concernent pas les petites sections.

Dans leur majorité, les REV des écoles maternelles de l'échantillon sont satisfaits de l'apport des associations, qu'ils jugent bien intégrées et apportant une ouverture intéressante²⁶. Dix maternelles signalent des difficultés, dont deux indiquent qu'elles ont été résolues. Les reproches faits aux associations portent soit sur la qualité des activités, soit sur une intégration insuffisante au dispositif, soit sur le comportement ou l'absentéisme d'un animateur.

- **Dans les écoles élémentaires et polyvalentes, les associations animent une part importante des ateliers** : toujours plus de 20 %, et la moitié des ateliers et plus dans 50 % des écoles ayant fourni l'information chiffrée²⁷.

Les REV apparaissent nettement moins satisfaits de cette collaboration : dans une quinzaine d'écoles, des difficultés sont signalées : les plus fréquentes portent sur l'impossibilité de tenir des réunions de coordination et de bilan avec les intervenants, qui ne sont présents que pour le temps de leur prestation (de 15h à 16h30) ; cette impossibilité de faire venir les animateurs avant ou après le temps de l'ARE -puisque'ils ne sont pas payés et ont souvent d'autres activités- a des répercussions sur le fonctionnement de l'équipe, les animateurs associatifs restant les grands absents des temps de réunion organisés par le REV/le DPA.

Dans certains cas, sont signalés des problèmes avec certains animateurs : absences inopinées ou répétées, problèmes de comportement, turnover. Il est souvent reproché aux animateurs associatifs de ne pas avoir d'expérience de gestion de groupes d'enfants, voire de n'être pas suffisamment formés aux questions de sécurité.

S'agissant de la sécurité, le contrôle de l'entrée des animateurs associatifs dans l'école est une difficulté soulignée par des directeurs, car lorsqu'ils sont nombreux ils sont mal connus du gardien, a fortiori lorsqu'il s'agit de remplaçants. Dans le même ordre d'idée, leur non-participation aux exercices de sécurité incendie et plans particuliers de mise en sûreté (PPMS) prévus dans l'école constitue un risque.

²⁶ En outre, dans les maternelles, les ateliers associatifs ne sont pas pris en compte pour le calcul des taux d'encadrement.

²⁷ 22 écoles sur 41 écoles élémentaires et six écoles sur sept écoles polyvalentes.

Dans certaines écoles, on observe qu'un ou plusieurs enseignants voire le directeur lui-même, intervient comme animateur d'un atelier associatif. Cela paraît avoir un impact jugé plutôt positif en termes d'intégration au projet de l'école.

Bonnes pratiques signalées concernant l'intégration des associations

- ⇒ réunion des animateurs associatifs pour leur transmettre les principales consignes concernant la sécurité des enfants, les horaires, la tenue des locaux et la fourniture de matériels ;
- ⇒ réunion des animateurs associatifs avec les animateurs de la Ville le jour de la pré-rentrée ;
- ⇒ signature conjointe d'un document rappelant les objectifs du projet et les droits et obligations de chaque acteur ;
- ⇒ assistance régulière du REV aux ateliers associatifs.

5.5. Les autres difficultés et les bonnes pratiques signalées

Concernant le fonctionnement des équipes, les sujets posant problème portent essentiellement sur l'intégration des ASEM (dans les écoles maternelles), sur la difficulté à organiser des réunions, et sur les problèmes de remplacement des absents. Elles sont évoquées dans la partie 2 relative aux agents de la ville.

Certains REV signalent un risque d'insuffisance des crédits attribués pour les fournitures nécessaires aux ateliers.

La difficulté la plus souvent évoquée porte sur le manque de matériel adapté et le manque d'espaces de rangement : impossibilité de laisser les matériels dans les locaux utilisés pour les ateliers, surtout s'il s'agit de locaux-classes, et manque de place dans les réserves ou dans les armoires du centre de loisirs

La question du partage des matériels de l'école semble résolue de manière le plus souvent empirique, en fonction de la plus ou moins bonne volonté des directeurs et des enseignants. Dans quelques écoles, c'est un sujet de frictions. Dans deux cas, est signalé un désaccord sur la possibilité d'utiliser des équipements ou matériels achetés par la coopérative scolaire.

Enfin, la question des contenus des ateliers était explicitement exclue de la mission de l'IG, centrée sur les questions organisationnelles. Certains directeurs se sont néanmoins montrés critiques sur la qualité des ateliers. Dans une maternelle, ont été signalées des tensions entre l'équipe d'animation et l'équipe enseignante, celle-ci reprochant aux activités de n'être pas assez différenciées et d'être organisées sans cohérence avec ce qui se fait en classe ; ainsi, lors de l'atelier musique, certains enfants ont fait une couronne, alors qu'un travail était mené depuis plusieurs semaines en classe sur ce thème.

Face aux difficultés du démarrage, les acteurs locaux ont fait preuve d'inventivité mais peu d'échanges de pratiques paraissent avoir été organisés.

Bonnes pratiques signalées dans les synthèses de visites pour les écoles maternelles

- ⇒ Mise en place d'une articulation entre certains ateliers et le projet d'école ;
- ⇒ Choix des thèmes d'ateliers des petits après consultation des enseignantes ;

- ⇒ Choix de l'atelier par les petites sections, qui se sont inscrits seul à l'aide de logos représentant l'atelier (les animateurs ont fait des jeux avant l'inscription afin de s'assurer que les enfants avaient bien assimilé les logos).
- ⇒ Recherche d'une stabilité maximale des personnes et des lieux pour les petits ;
- ⇒ Formation en binôme des ASEM par les animateurs ;
- ⇒ Un partenariat avec une bibliothèque qui vient sur place trois fois par trimestre avec des livres pour les enfants des petites sections ;
- ⇒ Chaque semaine un REV demande à chaque animateur d'effectuer un bilan rapide de la tenue de leur atelier. Il a établi après six séances d'activités une fiche par atelier permettant d'apprécier les points forts et les points faibles.
- ⇒ Un REV a élaboré un questionnaire adressé aux animateurs, sous pli fermé à la fin du trimestre, pour recueillir notamment leur avis sur le climat général dans les ateliers, le déroulement de la prestation offerte et les rapports entretenus avec le REV. Ce questionnaire fera l'objet d'une synthèse dont les parents seront informés.
- ⇒ Les animateurs et des associations ont des casiers de stockage de leur matériel dans les classes ;
- ⇒ Des REV donnent immédiatement suite aux plaintes des enseignants concernant l'utilisation des locaux.

Bonnes pratiques signalées dans les synthèses de visites pour les écoles élémentaires

- ⇒ Les enseignants ont transmis au REV des propositions écrites concernant les thèmes d'activités, dont celui-ci a tenu compte pour élaborer son projet ;
- ⇒ Pour satisfaire à la demande de certains ateliers, des ateliers ont été doublés ;
- ⇒ Les ateliers organisés dans les locaux-classes ont été choisis pour leur caractère non salissant et calme ;
- ⇒ Les animateurs et les intervenants associatifs ont des mallettes de matériel dans les salles de classe qu'ils utilisent ;
- ⇒ Une fiche de dialogue enseignant-REV a été mise en place et s'est révélée utile notamment pour maintenir en toutes circonstances les locaux en bon état d'entretien ;
- ⇒ Un groupe de jeux libres a été constitué pour pallier les absences inopinées, d'abord animé par le REV, puis par des animateurs de la Ville ;
- ⇒ Pour chaque séquence (interclasse, ARE), un dossier précis et complet a été élaboré par le REV pour chaque intervenant. Y sont consignées toutes les informations et recommandations nécessaires au bon déroulement des activités (liste des intervenants, téléphone, que faire dans telle situation, où trouver telle information, que faire en cas d'incendie, d'accident...). Ce dossier a été remis aux intervenants associatifs et remis et cosigné par chaque animateur de la Ville.

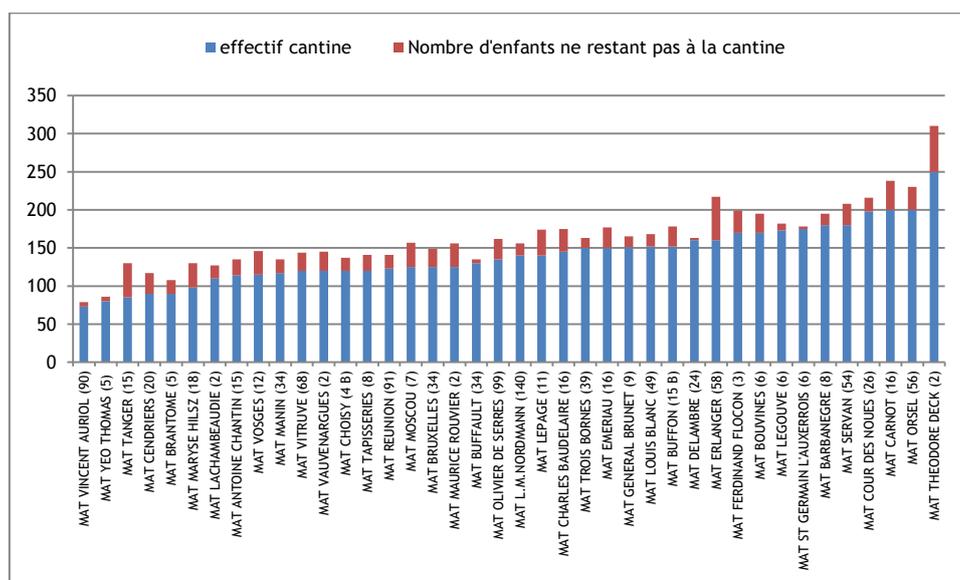
6. L'ORGANISATION DE LA PAUSE MERIDIENNE

Les directeurs, les REV (et/ou DPA) rencontrés ont été systématiquement interrogés sur la gestion de la pause méridienne. Les questions ont porté sur l'appréciation de la qualité de l'encadrement de ce temps, le constat ou non d'une amélioration de l'encadrement et son impact et enfin, plus généralement, sur l'existence de difficultés ou d'expériences positives particulières.

La très grande majorité des enfants²⁸ reste à l'école durant la pause méridienne, à l'exception du mercredi. Sa durée - de deux heures le plus souvent - est ressentie comme particulièrement longue, c'est un temps « exposé », les enfants éprouvent le besoin de se « défouler » après le temps scolaire de la matinée, ce qui engendre des questions de sécurité. Les petits accidents corporels sont fréquents.

Compte tenu de l'importance des effectifs d'enfants, les déjeuners sont organisés par service et par rotation le plus souvent, pouvant conduire à ce que les repas soient expédiés alors que les enfants passent un temps très long (1h30) dans la cour.

Graphique 4 : Proportions d'enfants inscrits à la cantine dans les écoles maternelles de l'échantillon (hors mercredi)²⁹

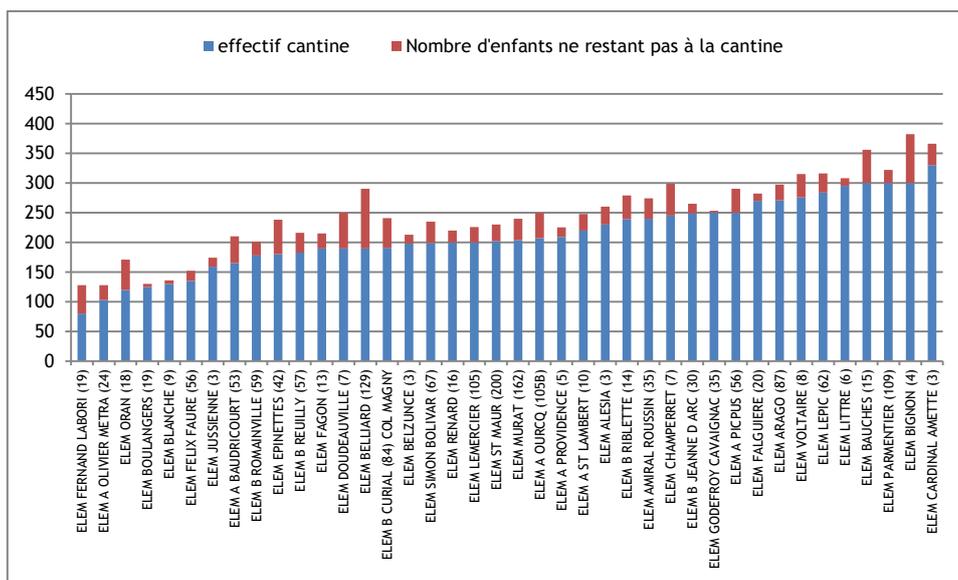


Source : exploitation des données fournies par les directeurs rencontrés

²⁸ La part des enfants restant à la cantine est en moyenne de 86% dans les écoles maternelles et dans les écoles élémentaires de l'échantillon.

²⁹ Exploitation des données transmises pour 40 écoles maternelles sur 43 s'agissant de la cantine.

Graphique 5 : Proportions d'enfants inscrits à la cantine dans les écoles élémentaires de l'échantillon (hors mercredi)³⁰



Source : exploitation des données fournies par les directeurs rencontrés

Comme indiqué dans la première partie, la mise en place de l'aménagement des rythmes éducatifs a conduit à une nouvelle répartition des responsabilités sur le temps de la pause méridienne. Les entretiens montrent cependant que certains directeurs restent vigilants quant au bon déroulement de ce temps. Si la plupart ont cessé de « passer » tous les jours à la cantine, quelques-uns n'hésitent pas à intervenir par exemple pour rappeler aux animateurs les règles de fonctionnement de l'école. Un directeur a imposé un appel le midi pour s'assurer que tous les enfants ont bien déjeuné. Dans une école élémentaire, un conflit a opposé directeur et REV au sujet d'une modification du mode de distribution des desserts, que le directeur avait préparée avec la caisse des écoles.

Certains directeurs s'impliquent aussi, en appui des REV, pour gérer les problèmes de remplacement en saisissant la CASPE le matin³¹.

L'exploitation des synthèses des visites ne permet pas de fournir un panorama précis des ratios d'encadrement et du nombre d'écoles ayant bénéficié d'une amélioration cette année : deux polyvalentes, dix élémentaires et 11 maternelles de l'échantillon signalent avoir bénéficié d'un renfort, mais ce résultat n'est sans doute pas exhaustif dans la mesure où les autres synthèses sont muettes sur ce point.

Concernant l'appréciation qualitative les directeurs sont souvent plus critiques que les REV sur les équipes qui assurent l'encadrement de ce temps. Dans cinq écoles leurs opinions sont même clairement contradictoires.

Une lecture transversale des éléments recueillis auprès des directeurs et des REV sur la gestion de la pause méridienne montre une différence significative entre les écoles élémentaires et polyvalentes, d'une part, et les écoles maternelles, d'autre part. En effet,

³⁰ Exploitation des données transmises pour 40 écoles élémentaires sur 41 s'agissant de la cantine.

³¹ Lorsqu'un animateur de cantine signale le matin qu'il sera absent, il est trop tard pour y remédier lorsque le REV prend son service à 11h30.

la situation est jugée globalement satisfaisante dans les deux tiers des écoles maternelles, alors que plus de la moitié des élémentaires et polyvalentes signalent des difficultés.

6.1. Les écoles maternelles

La pause méridienne est particulièrement longue dans les écoles maternelles, même si une organisation avec deux services peut conduire à des durées de repas satisfaisantes (11h30-12h30 pour les petites sections et 12h30-13h30 pour les moyennes et les grandes sections). Toutefois, les enfants du 2^{ème} service doivent attendre leur tour en jouant dans la cour, ce qui est fatigant les jours de pluie ou de froid.

Même si les données ne sont pas exhaustives, le respect du taux d'encadrement de un pour 14 est souvent cité dans les synthèses de visites, et 11 écoles signalent une amélioration récente de ce taux. Quelques-unes indiquent que cela n'a eu qu'un faible impact dès lors que leur ratio était déjà de un pour 15. Le taux de un pour 14 est parfois jugé insuffisant pour les petites sections ou compte tenu d'un nombre important d'enfants turbulents.

En cohérence avec cette situation plus favorable sur le plan des effectifs, les écoles maternelles où les REV et directeurs signalent des difficultés sont moins nombreuses que les écoles élémentaires (un tiers de l'échantillon).

C'est le fait de disposer d'une **équipe stable et de qualité** qui est le plus souvent cité par celles qui considèrent la situation satisfaisante.

Les difficultés citées ont trait à l'absentéisme, aux problèmes de formation, notamment comportementale, de certains animateurs, à l'insuffisante qualité des remplaçants due à la pauvreté du vivier des CASPE. Il existe encore des besoins importants de formation et d'accompagnement, certains animateurs ont des difficultés à respecter les consignes (prévenir en cas d'absence, pointer les enfants par exemple).

Des difficultés plus spécifiques sont également liées au positionnement des ASEM, devenues animatrices sur le temps de l'interclasse. Un REV signale un risque de sous-effectif, sur la deuxième heure de l'interclasse, la directrice ayant accordé la pause aux ASEM à 12h30 ; un autre le choix du directeur de faire assurer le remplacement du gardien à la loge sur le temps de l'interclasse, pour éviter de faire sortir les ASEM de la classe pour ces remplacements. Dans quelques écoles, il est souligné que les ASEM refusent de changer les enfants qui se salissent sur ce temps. En effet, elles estiment qu'elles sont désormais animatrices sur le temps de l'ARE, mais aussi sur le temps de l'interclasse.

On relève aussi la problématique du bruit et du manque de place, lorsque le nombre d'enfants dans le réfectoire, par service, est élevé (par exemple, un réfectoire qui accueille entre 90 et 100 enfants en même temps sur environ 100 m²) ce qui engendre beaucoup de fatigue pour les enfants. Ce temps vient en effet s'ajouter à un temps particulièrement long en collectivité pour les plus petits.

Bonnes pratiques signalés sur la pause méridienne dans les écoles maternelles

- ⇒ Mise en place d'activités et travail sur le vivre ensemble ;
- ⇒ Mini-stages sur cinq jours pour les moyens-grands, concurremment aux activités non dirigées et à la bibliothèque ;
- ⇒ Mise à disposition d'informations dans le hall permettant aux remplaçants de se repérer rapidement sur les activités à prendre en charge et leur localisation ;
- ⇒ Document remis en début d'année avec les consignes à destination des animateurs (que faire en cas de maladie, d'accident, d'un enfant qui pose problème, etc.) ;

- ⇒ Affichage des enfants à régime particulier en salle de restauration, et présence d'un classeur avec une partie soins pour noter en cas de blessure la description de l'incident et le type de soins apportés ;
- ⇒ Un animateur référent par classe, facilitant la transmission des informations avec les enseignants.

6.2. Les écoles élémentaires et polyvalentes

Un peu plus de la moitié des écoles de l'échantillon signalent des difficultés. Celles qui reviennent le plus souvent portent sur **l'insuffisante qualité des équipes et l'insuffisance des taux d'encadrement**.

- Manque de compétences des animateurs, turnover élevé, absentéisme, retards ;
- Ratios d'encadrement trop élevés (un pour 30, un pour 25) qui permettent de surveiller les enfants mais non d'organiser des activités. La priorité est donnée à la sécurité des enfants sur ce temps. L'amélioration significative annoncée de la norme (1/18) est attendue ;

Dans les autres écoles les directeurs et les REV jugent la gestion de la pause méridienne globalement satisfaisante ; comme en maternelle c'est alors le fait de disposer **d'une équipe stable et de qualité** qui est généralement mis en avant. Sont cités aussi l'amélioration du taux d'encadrement et la mise en place d'activités permettant de décompresser les espaces communs.

Trois écoles élémentaires font état d'une situation très problématique : dans deux cas, les ratios d'encadrement sont très faibles (un animateur pour 30 ou 31 enfants), et l'équipe souffre d'un turnover important et d'absences nombreuses et compliquées à gérer. L'encadrement est assuré par de jeunes animateurs dépourvus d'expérience pédagogique, qui adoptent des positionnements inadaptés vis-à-vis des enfants. Deux écoles soulignent l'exiguïté du réfectoire³², et l'autre un public particulièrement difficile, avec beaucoup d'incivilités (insultes des adultes), de bagarres, parfois de violence, des enfants se sentant harcelés.

La présence d'animateurs affectés pour des enfants en projet personnalisé de scolarisation (PPS) est souvent citée comme contribuant à améliorer le taux d'encadrement et à fluidifier les circulations.

Le turnover des animateurs engendre des difficultés d'intégration des règles d'utilisation des espaces communs (par exemple, les terrains de sports). La formation comportementale des animateurs non-titulaires sur les règles de sécurité et sur la manière de s'adresser aux enfants est aussi jugée insuffisante.

Un REV a souligné que les formations de deux heures proposées auparavant à l'entrée en fonctions n'existent plus alors qu'elles étaient jugées utiles.

Les autres difficultés récurrentes portent sur **les contraintes de locaux et le bruit**.

L'importance du bruit dans la cantine et dans la cour est une source de fatigue pour les enfants. Au bruit répond généralement l'exiguïté des lieux, qu'il s'agisse du réfectoire, mais aussi de la cour ou du préau. Les autres lieux d'accueil (bibliothèque, salle du centre de loisirs) manquent ou ne sont pas ouverts faute de capacités de surveillance, ou ont des capacités d'accueil insuffisantes (notamment pour les écoles avec les plus gros effectifs).

³² 60 places pour 276 inscrits dans l'une, et 60 places pour 230 inscrits dans l'autre.

Des difficultés de stockage de cartables (déposés sous le préau, ce qui prend de la place) et le manque de portemanteaux (qui oblige les enfants à laisser les affaires par terre et rend difficile leur récupération) viennent renforcer cette problématique du manque d'espace disponible.

Points forts et bonnes pratiques signalés sur la pause méridienne dans les écoles élémentaires
--

- ⇒ Stabilité de l'équipe et présence des mêmes animateurs de qualité pour la pause méridienne, les activités ARE et les activités du soir (mêmes référents sur tous les temps) ;
- ⇒ Formalisation d'un règlement de cantine par une REV et organisation de réunions avec les animateurs de la cantine pour les sensibiliser aux questions de sécurité sur cette plage horaire ;
- ⇒ Elaboration d'une charte propre à l'école pour la cantine pour harmoniser les pratiques et aider les animateurs à cadrer les comportements des élèves ;
- ⇒ Adoption d'une organisation très cadrée selon un principe d'une rotation des animateurs toutes les demi-heures sur les différents postes de surveillance ;
- ⇒ Un animateur référent par classe à l'année assurant la liaison élèves/adultes et enseignants/animateurs ;
- ⇒ Organisation d'activités qui « décompressent » les espaces communs : tennis de table, bibliothèque, ludothèque, dessins, jeux de société ;
- ⇒ Organisation dans la cour de plusieurs espaces distincts : espaces jeux anciens, espace tournois de sports collectifs, espace libre ;
- ⇒ Présence d'ateliers bleus sur ce temps (escrime, cirque et échecs par exemple) ;
- ⇒ Mise en place d'ateliers sur le temps du midi à partir des compétences des animateurs ;
- ⇒ Equipement et ouverture de salles permettant aux élèves, notamment les plus jeunes, de bénéficier d'un accompagnement de qualité pendant la pause méridienne.

7. L'ORGANISATION DES ACTIVITES DU SOIR

Les directeurs, les REV (et/ou DPA) rencontrés ont été systématiquement interrogés sur l'organisation des activités du soir : soit le temps du goûter en maternelle et le temps de l'étude en élémentaire. Les questions portaient sur une appréciation de la qualité de l'encadrement de ce temps, l'amélioration de l'encadrement de ce temps et de son impact et plus généralement sur l'existence de difficultés ou d'expériences positives particulières.

Dans une très grande majorité des écoles de l'échantillon, la situation est jugée globalement satisfaisante. Quatre écoles élémentaires signalent cependant une situation très problématique durant les activités du soir ; ce n'est le cas dans aucune maternelle. Les référents du soir connaissent les enfants, car ils interviennent le plus souvent aussi sur d'autres temps (interclasse, atelier ARE, centre de loisirs). Les ratios d'encadrement cités sont généralement autour de 1/12 en maternelle et de 1/25 en élémentaire.

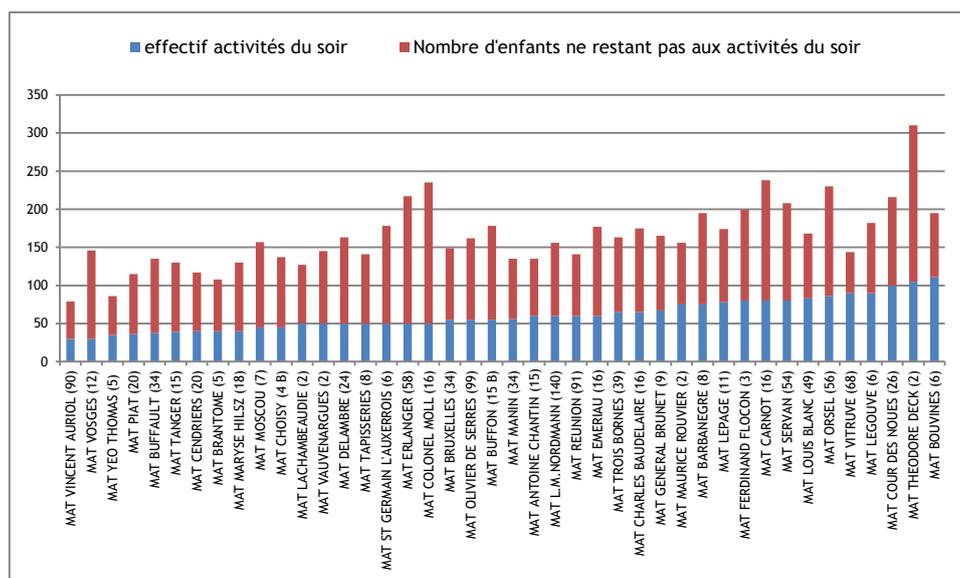
Les activités du soir ont des contenus distincts selon le type d'école. Pour les maternelles, au goûter qui a lieu dans le réfectoire (de 16h30 à 17h15), succède un temps d'activités en petits groupes (en salle de motricité, dans le préau, à l'EPL par exemple). Peuvent lui succéder des activités de détente, ou des activités plus structurées.

Pour les élémentaires, Les ratios d'encadrement de l'étude ne permettent généralement pas un réel accompagnement des élèves, il s'agit donc d'étude surveillée et non d'étude dirigée.

7.1. Les écoles maternelles

Dans les maternelles le temps du soir est marqué par des effectifs importants, mais qui décroissent sensiblement à partir de 17h30 le plus souvent. Les taux d'encadrement sont considérés comme suffisants.

Graphique 6 : Les effectifs des activités du soir dans les maternelles de l'échantillon³³



Source : exploitation des chiffres communiqués par les directeurs d'écoles lors des visites

Les difficultés qui ressortent le plus souvent des synthèses ont trait à :

- La préparation du goûter ; plus particulièrement le manque de temps des animateurs le mardi et le vendredi, car ils terminent les ateliers ARE et doivent simultanément organiser le goûter. Les difficultés posées par la pâte à tartiner sont évoquées.
- La qualité insuffisante de l'encadrement (difficultés à motiver les animateurs, comportement inadapté de certains animateurs, absentéisme) ;
- La question du change des enfants (cf. supra point 2.3) ;
- La désinvolture de certains parents qui reprennent leurs enfants tardivement, de manière récurrente, après 18h30.

La pertinence de l'horaire de sortie, qui est plus tardif que pour les enfants de l'école élémentaire (18h), est questionnée par certains directeurs ou REV rencontrés, compte tenu de l'importance du temps passé en collectivité pour les enfants qui restent le soir et qui fréquentent le centre de loisirs (50 heures par semaine).

Points forts et bonnes pratiques signalées dans les synthèses des visites s'agissant des maternelles :

- ⇒ La stabilité de l'équipe ;
- ⇒ Définition précise en lien avec les animateurs des tâches des animateurs et des endroits stratégiques où ils doivent se placer lors des sorties d'activités ou les points de surveillance (toilettes, jeux de cour) ;
- ⇒ Répartition des enfants en petits groupes : jeux libres, jeux de société et temps de lecture à l'EPL par exemple ;

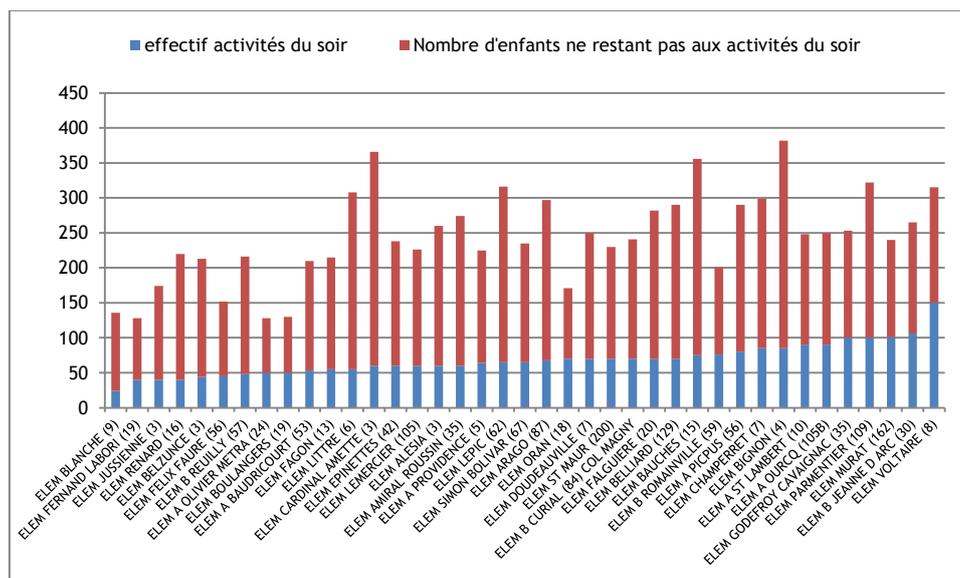
³³ Exploitation des données transmises pour 42 écoles maternelles sur 43 s'agissant des activités du soir.

- ⇒ Décision de ne pas organiser des activités les mardis et les vendredis : on s'en tient aux coins jeux pour ne pas trop solliciter les enfants ;
- ⇒ Possibilité pour les familles de venir librement reprendre leurs enfants à partir de 17h ou 17h30, contribuant à une moindre fatigue pour les enfants et à une plus grande souplesse pour les parents ;
- ⇒ Choix des activités à la table du goûter permettant d'établir la liste des participants sur un tableau aimanté, ce qui facilite la récupération des enfants par les parents, lesquels arrivent échelonnés de 17h30 à 18h30 ;
- ⇒ Intervention régulière d'une bibliothécaire venant de la bibliothèque municipale ;
- ⇒ Charte de bonne conduite sur la mutualisation du gros matériel (vélos, tapis, matériel de sport) formalisée par le directeur avant l'ARE, mais toujours en vigueur.

7.2. Les écoles élémentaires et polyvalentes

Dans les écoles élémentaires visitées entre 16% et 48% des élèves restent à l'étude du soir, de 16h30 à 18h ; dans les écoles polyvalentes de l'échantillon ce taux s'échelonne entre 7% et 42%.

Graphique 7 : Les effectifs des activités du soir dans les écoles élémentaires de l'échantillon³⁴



Source : exploitation des chiffres communiqués par les directeurs d'écoles lors des visites

A côté des activités d'études (gratuites), sont organisés dans certaines écoles des ateliers bleus, ateliers coup de pouce, BCD, ALEM ou d'autres ateliers mis en place par une association locale de parents d'élèves. Dans quelques écoles de l'échantillon, des dispositifs d'accompagnement individuel d'élèves prennent place également le soir.

Les difficultés qui ressortent le plus fréquemment des synthèses s'agissant des écoles élémentaires ont trait à :

³⁴ Exploitation des données transmises pour 39 écoles élémentaires sur 41 s'agissant des activités du soir.

- un taux d'encadrement qui ne permet pas de mettre en place des études dirigées (faiblesse de l'aide aux devoirs sur le temps des activités d'études).
- des difficultés de remplacement des animateurs et une qualité des remplaçants insuffisante (vacataires sous-diplômés et mal informés des tâches spécifiques de l'étude) ;
- l'incompréhension et la confusion des parents entre études surveillées et études dirigées, ainsi qu'entre ateliers bleus et ateliers ARE.

Les quelques écoles où la situation est jugée très problématique mentionnent des études surchargées, avec des défauts de surveillance de la part des animateurs (ayant conduit dans une école à des vols et des détériorations dans les locaux-classes utilisés durant l'étude). Une école mentionne des retards d'animateurs qui sont en charge d'un atelier ARE dans une autre école et qui ont donc un temps de trajet incompressible.

On relève aussi que l'aménagement des rythmes éducatifs semble avoir conduit dans certaines écoles à ce que des animateurs soient recrutés sur les temps d'études à la place d'enseignants qui assumaient antérieurement cette fonction, ce qui a pu générer des tensions.

Enfin, dans plusieurs écoles, il a été mentionné un impact inattendu sur la période d'étude de la mise en place des activités périscolaires du mardi et du vendredi, les enfants ayant du mal à se calmer et se remettre à étudier après leur atelier.

Points forts et bonnes pratiques signalées dans les synthèses des visites pour les écoles élémentaires :
--

- ⇒ La stabilité de l'équipe
- ⇒ Des ateliers bleus auxquels participent plus de la moitié des enfants de l'école ;
- ⇒ Un directeur qui fait signer à tous les animateurs de cette tranche horaire (ateliers bleus, ateliers lecture, ateliers de l'association locale) un document commun rappelant les règles à respecter et faire respecter.

8. L'IMPACT DE LA REFORME SUR LE NETTOYAGE DES ECOLES

Le guide d'entretien avec les directeurs comportait des questions sur ce sujet, notamment pour les écoles maternelles. En effet, dans ces écoles la réforme des rythmes éducatifs a conduit à une forte évolution du métier des ASEM, désormais chargées d'animer les mardis et vendredis les activités périscolaires. Leurs horaires ont été modifiés, ce qui leur permet aussi d'être plus présentes dans les classes avec les enseignants, et elles ont été déchargées de tâches d'entretien et recentrées sur l'entretien courant des classes, des dortoirs et des toilettes. Des recrutements d'agents techniques des écoles contractuels ont été opérés en compensation.

Les comptes rendus des entretiens avec les directeurs réalisés dans le cadre de la présente mission d'appui ont été communiqués à la mission d'audit du nettoyage des écoles, confiée parallèlement à l'Inspection générale.

Sur les 90 directeurs d'école rencontrés, plus de 56% s'estiment confrontés à des difficultés significatives. Ces difficultés se concentrent sur les écoles maternelles puisque dans ces écoles 71% des directeurs disent rencontrer des difficultés significatives ; c'est le cas pour 43% des directeurs d'écoles élémentaires et 20% de ceux des écoles polyvalentes.

Il apparaît en effet que la réforme a eu des impacts aussi dans les écoles élémentaires : le nettoyage approfondi, auparavant organisé sur une journée entière le mercredi, doit désormais être réalisé en une demi-journée le mercredi après-midi ; par ailleurs, les locaux sont globalement plus utilisés, et pour des activités plus salissantes lors des ateliers que durant le temps scolaire.

Dans les écoles maternelles les difficultés les plus souvent signalées sont un temps de nettoyage globalement insuffisant, la sur-occupation des locaux, et la disparition de la souplesse existant dans l'organisation antérieure. Malgré les efforts des CASPE pour mettre en place des ATE contractuels en complément en début et en fin de journée, ainsi que le samedi matin, les ATE n'ont pas toujours le temps de nettoyer tous les locaux communs, cours, préaux, escaliers, etc. et ne sont pas toujours présents sur les bons créneaux. De leur côté les ASEM perdent souvent 15 mn après les ateliers du mardi et du vendredi pour remettre les enfants aux familles et ne parviennent pas toujours à faire les classes, dortoirs et toilettes en 30 minutes.

Dans les écoles élémentaires, c'est la sur-occupation des locaux et la disparition du nettoyage du mercredi matin qui sont le plus souvent mis en avant, notamment lorsqu'un grand nombre de locaux-classes sont utilisés pour les ateliers, ou lorsque l'école accueille beaucoup d'activités en fin de journée (ateliers bleus, cours municipaux d'adultes, etc.). Les nouveaux horaires de travail des ATE, qui retirent une marge d'ajustement aux directeurs sur le terrain, sont aussi parfois jugés problématiques.

Dans les écoles polyvalentes la répartition des tâches entre ASEM et ATE peut offrir des marges de souplesse, mais elle est aussi source de frictions.

Enfin les directeurs qui signalent des difficultés soulignent la grande fragilité de l'organisation vis-à-vis des absences des agents (maladie, RTT, formation), celles-ci n'étant pas remplacées. Durant le premier trimestre les ASEM ont bénéficié de formations à leurs nouvelles fonctions d'animation, ce qui a accru les temps d'absence.

CONCLUSION

Après des difficultés souvent importantes jusqu'aux vacances de la Toussaint, l'organisation des activités périscolaires du mardi et du vendredi semble stabilisée dans la plupart des écoles.

Les écoles qui rencontrent le plus de difficultés sont celles où se cumulent les handicaps : relations directeur-REV tendues, locaux exigus et sonores, équipes d'animation fragilisées par un turnover et un absentéisme importants, difficultés de gestion des remplacements, équipes enseignantes réticentes à partager les locaux et le matériel de l'école, part importante des ateliers confiés à des associations, dont l'intégration au projet se révèle difficile à organiser.

Dans les écoles maternelles la forte polyvalence demandée aux ASEM, sous une dépendance hiérarchique multiple, est facteur de tensions.

Dans toutes les écoles, le bon fonctionnement quotidien est très dépendant de la qualité des relations personnelles entre le REV et le directeur. C'est en définitive le principal facteur de fragilité sur le plan organisationnel : l'unité de temps et de lieu entre les activités scolaires et périscolaires implique une forte coordination, notamment pour la communication avec les parents, pour le transfert des informations entre l'équipe enseignante et l'équipe d'animation, pour le respect de règles communes de sécurité.

L'implication très forte du REV, l'appui du directeur d'école sur les questions d'organisation, la présence d'un noyau dur d'animateurs de qualité présents sur tous les temps (cantine, ARE, activités du soir, centre de loisirs), paraissent être les ingrédients majeurs d'une mise en œuvre réussie.

Les nombreuses « bonnes pratiques » relevées à l'occasion des visites de l'Inspection générale témoignent de l'implication et des capacités d'adaptation des équipes locales.

LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

Tableau 1 : Constitution de l'échantillon des écoles visitées	8
Tableau 2 : Utilisation des salles de classe pour les ateliers dans les écoles maternelles..	41
Tableau 3 : Utilisation des salles de classe pour les ateliers dans les écoles élémentaires	42
Graphique 1 : Part des enfants fréquentant les ateliers ARE dans les écoles maternelles visitées.....	37
Graphique 2 : Part des enfants fréquentant les ateliers ARE dans les écoles élémentaires visitées.....	38
Graphique 3 : Part des enfants fréquentant les ateliers ARE dans les écoles polyvalentes visitées.....	39
Graphique 4 : Proportions d'enfants inscrits à la cantine dans les écoles maternelles de l'échantillon (hors mercredi)	46
Graphique 5 : Proportions d'enfants inscrits à la cantine dans les écoles élémentaires de l'échantillon (hors mercredi)	47
Graphique 6 : Les effectifs des activités du soir dans les maternelles de l'échantillon	52
Graphique 7 : Les effectifs des activités du soir dans les écoles élémentaires de l'échantillon	53

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Lettre de mission

Annexe 2 : Liste des écoles de l'échantillon

ANNEXES

ANNEXE 1 : LETTRE DE MISSION

Le Maire de Paris

Paris, le 05 DEC. 2013

NOTE

à l'attention de

Directrice Générale de l'Inspection Générale

Comme toute réforme porteuse de progrès, la mise en œuvre de l'aménagement des rythmes éducatifs dans les écoles parisiennes nécessite du temps, mais aussi la capacité d'ajuster les dispositifs mis en œuvre afin de corriger ce qui doit l'être, dans l'intérêt des enfants.

Je souhaite que ces ajustements et améliorations reposent sur un diagnostic particulièrement précis et étayé. Comme vous le savez, une évaluation indépendante est actuellement menée par le cabinet Inter-Consultants-Chercheurs sous un angle avant tout qualitatif et éducatif, et un premier rapport d'étape consacré aux écoles maternelles sera remis par ce cabinet d'ici la fin de l'année. Mais il est également essentiel qu'un travail d'analyse technique soit mené sur la dimension organisationnelle de cette réforme.

Vous-mêmes et vos équipes êtes particulièrement reconnues pour votre capacité d'analyse des organisations administratives dans leurs dimensions les plus techniques, et c'est pourquoi j'ai souhaité vous confier une mission d'appui à ce diagnostic organisationnel de la mise en œuvre de l'aménagement des rythmes éducatifs à Paris.

Cette mission se situe hors du cadre traditionnel des missions d'inspection que vous pouvez réaliser et ne s'assimile pas à une mission de contrôle. Son objectif est double : mesurer et analyser les difficultés rencontrées d'une part ; identifier et valoriser les bonnes pratiques d'autre part.

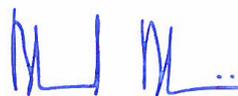
Sur la base de visites dans un échantillon d'écoles, vous vous attacherez particulièrement aux questions suivantes :

- l'organisation des ateliers pendant les nouveaux temps périscolaires,
- la gestion des entrées et sorties des élèves,
- la communication à l'attention des parents,
- la situation des agents de la Ville dans les écoles.

Vous veillerez à articuler cette mission avec la mission d'audit relative à l'organisation du nettoyage dans les écoles pour laquelle je vous mandate par ailleurs.

Vous me transmettez une synthèse de vos observations d'ici le 01/02/2014.

Au cours de cette mission, vous bénéficierez du soutien du Secrétariat Général et de la Direction des Affaires Scolaires. *Très cordialement*



Bertrand DELANOË

ANNEXE 2 : LISTE DES ECOLES DE L'ECHANTILLON

Ecoles maternelles :

1 ^{er} arrondissement :	6, rue Saint-Germain l'Auxerrois
3 ^{ème} arrondissement :	5, rue Brantôme
4 ^{ème} arrondissement :	12, Place des Vosges
5 ^{ème} arrondissement :	15 bis rue Buffon
8 ^{ème} arrondissement :	7, rue de Moscou
9 ^{ème} arrondissement :	34, rue de Bruxelles 34, rue Buffault
10 ^{ème} arrondissement :	6, rue Legouve 49, rue Louis Blanc
11 ^{ème} arrondissement :	6, avenue de Bouvines 54, rue Servan 39, rue des Trois Bornes
12 ^{ème} arrondissement :	16, boulevard Carnot 16, rue Charles Baudelaire 2, place Lachambeaudie
13 ^{ème} arrondissement :	4 bis, avenue de Choisy 140, rue Léon Maurice Nordmann 90, boulevard Vincent Auriol 5, rue Yeo Thomas
14 ^{ème} arrondissement :	15, rue Antoine Chantin 24, rue Delambre 2, rue Maurice Rouvier
15 ^{ème} arrondissement :	16, rue Emeriau 99, rue Olivier de Serres 2, rue Théodore Deck
16 ^{ème} arrondissement :	58, rue Erlanger
17 ^{ème} arrondissement :	16, rue du Colonel Moll 8, rue des Tapisseries
18 ^{ème} arrondissement :	3, rue Ferdinand Flocon 56, rue d'Orsel 2, rue Vauvenargues

- 19^{ème} arrondissement : 8, rue Barbanègre
9, rue du Général Brunet
11, cité Lepage
34-38, rue Manin
15, rue de Tanger
- 20^{ème} arrondissement : 20, rue des Cendriers
26, rue de la Cour des Noues
18, rue Maryse Hilsz
36-38, rue Piat
99, rue des Pyrénées
91, rue de la Réunion
68, rue Vitruve

Ecoles élémentaires :

- 2^{ème} arrondissement : 3, rue de la Jussienne
- 4^{ème} arrondissement : 16, rue du Renard
- 5^{ème} arrondissement : 19, rue des Boulangers
- 6^{ème} arrondissement : 6, rue Littré
- 9^{ème} arrondissement : 9, rue Blanche
- 10^{ème} arrondissement : 3, rue de Belzunce
200, rue Saint-Maur
- 11^{ème} arrondissement : 35, rue Godefroy Cavaignac
109, avenue Parmentier
8, cité Voltaire
- 12^{ème} arrondissement : 4, rue Bignon
56, rue de Picpus
57, rue de Reuilly
- 13^{ème} arrondissement : 53, rue Baudricourt
13, rue Fagon
30, place Jeanne d'Arc
5, rue de la Providence
- 14^{ème} arrondissement : 3, rue d'Alésia
87, boulevard Arago

- 15^{ème} arrondissement : 35, rue de l'Amiral Roussin
3, place du Cardinal Amette
20, rue Falguière
56, avenue Félix Faure
10, rue Saint-Lambert
- 16^{ème} arrondissement : 15, rue des Bauches
162, boulevard Murat
- 17^{ème} arrondissement : 42, rue des Epinettes
105, rue Lemercier
7, avenue de la Porte Champerret
- 18^{ème} arrondissement : 129, rue Belliard
7, rue Doudeauville
19, rue Fernand Labori
62, rue Lepic
18, rue d'Oran
- 19^{ème} arrondissement : Allée Colette Magny
105 bis, rue de l'Ourcq
59, rue de Romainville
67, avenue Simon Bolivar
- 20^{ème} arrondissement : 24, rue Olivier Métra
97, rue des Pyrénées
14, rue Riblette

Ecoles polyvalentes :

- 7^{ème} arrondissement : 27, rue Las Cases
- 13^{ème} arrondissement : 8, rue Kuss
- 16^{ème} arrondissement : 4, rue Decamps
- 17^{ème} arrondissement : 38-40, boulevard de Reims
- 18^{ème} arrondissement : 14, rue Simplon
- 19^{ème} arrondissement : 16, rue Tandou