

**TRAVAILLER
AUTREMENT**

05

VILLE DE TOULOUSE

**Charte
des métiers
de l'éducation : faire
évoluer l'organisation
du travail des agents
des écoles**



LES AUTEURS



Sarah Delaine

sarah.delaine@administrateur-inet.org



Carine Marty

carine.marty@ingenieurchef-inet.org



Hadhoum Kabir

hadhoum.kabir@administrateur-inet.org



Étienne Schoor

etienne.schoor@administrateur-inet.org

TUTRICE AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

Élodie Chabaud

Directrice de l'éducation



CONTEXTE

La ville de Toulouse incarne de longue date une politique éducative volontariste. Dès 2001, les activités périscolaires ont été généralisées au sein de l'ensemble des écoles toulousaines. Le Projet éducatif de territoire (PEDT), adopté en 2015, porte une politique éducative ambitieuse qui se décline sur les trois temps – scolaire, périscolaire, extrascolaire – de l'enfant de 0 à 18 ans : il fixe pour objectif de construire un environnement éducatif épanouissant, d'accompagner l'enfant dans son parcours et de forger la citoyenneté.

Concrètement, cet engagement municipal se traduit par une présence forte des agents des écoles : la Ville se distingue par des taux d'encadrement des enfants plus rigoureux que ne l'impose la réglementation, par la présence d'un ATSEM par classe mais aussi par l'intervention de ces derniers, professionnels de la petite enfance au savoir-faire éprouvé, aux côtés des animateurs pour l'encadrement des accueils périscolaires.

Néanmoins, depuis quelques années, le service public se heurte à un fort dynamisme démographique qui impose un rythme soutenu d'ouvertures de classes. Cette tendance se conjugue à un haut niveau d'absentéisme et à des difficultés croissantes de recrutement des agents des écoles. Ces constats, sources de tension au sein de l'alliance éducative, ont appelé une adaptation de l'intervention des agents des écoles.

C'est dans ce contexte que la première Charte des métiers de l'éducation a été adoptée en 2017. Elle avait pour objectifs d'adapter les plannings des agents des écoles en concentrant leur intervention sur les périodes scolaires, d'assurer plus efficacement le remplacement des absences et de renforcer le management de proximité, et ce afin de garantir la qualité tant de l'accueil dans les écoles toulousaines que des conditions de travail des agents.



DES CLÉS POUR AGIR

→ Dans un premier temps, l'équipe-projet s'est attachée à consolider l'état des lieux de la situation des agents grâce à des immersions au sein des écoles, des rencontres avec les professionnels et avec les directions de la collectivité.

L'équipe a ensuite pu travailler à un scénario d'évolution de l'organisation du travail des agents des écoles. Ce dernier a été co-construit tout au long du stage avec la Directrice de l'Éducation, le chef de Service RH ainsi que le comité de direction. En effet, deux ateliers réunissant les cadres de la direction de l'Éducation ainsi que de nombreux échanges bilatéraux avec les managers tant stratégiques que de proximité nous ont permis de confronter nos propositions à leur avis et expertise. La proposition finale a ensuite été présentée aux DGA ressources de la collectivité, au DGS ainsi qu'aux élus en charge de l'éducation et des loisirs. Les propositions se sont également appuyées sur un benchmark réalisé auprès d'une quinzaine de collectivités pour nourrir la réflexion et s'inspirer de leurs bonnes pratiques.

L'équipe a enfin travaillé à un chiffrage budgétaire des évolutions projetées ainsi qu'à un phasage du déploiement des différentes actions en insistant particulièrement sur une nécessaire phase de préparation destinée à renforcer le travail partenarial entre directions opérationnelles et directions ressources et mener un dialogue social important et fructueux.

La révision du temps de travail a été proposée selon l'objectif de garantir le respect des engagements politiques et dans la perspective d'adapter l'intervention des agents sur les différents temps de l'enfant en respectant les 1607 heures et en préservant la qualité de vie au travail. Ainsi, selon le scénario cible, l'intervention des ATSEM sur les temps périscolaires et extrascolaires est supprimée. En outre, le temps de travail hebdomadaire des agents est légèrement augmenté de 37 à 39 heures. Enfin, le reliquat de temps de travail annuel est consacré, sur les périodes extrascolaires, à des temps de formation et de cohésion afin d'améliorer les conditions de travail et développer les compétences des agents.

Par ailleurs, afin de répondre à la difficulté de recrutement des adjoints d'animation - recrutement rendu malaisé par les journées coupées et la précarité des contrats - il a été imaginé une procédure de recrutement commune aux directions de l'Éducation et de l'Enfance et Loisirs. Ainsi, les deux directions seraient à même de proposer aux animateurs un contrat unique, plus attractif, pour assurer les périodes tant scolaires qu'extrascolaires. Par ailleurs, afin de professionnaliser les animateurs, il est proposé la structuration d'une filière de l'animation au sein de la collectivité, à l'instar de nombreuses autres collectivités, en déployant des contrats à temps complet et en engageant une démarche de titularisation d'un volant d'animateurs permanents.



PROBLÉMATIQUE

→ Après trois ans de mise en œuvre, la Charte se heurte au maintien du niveau de l'absentéisme et à la persistance des difficultés antérieures. Son évaluation, réalisée en 2019 auprès des agents des écoles, met en évidence plusieurs points de tension : stratégies d'évitement du travail en temps périscolaire et extrascolaire par le recours au temps partiel, sous-effectifs, difficultés à remplacer les absences et à recruter, pénibilité et usure professionnelle, sur-sollicitation du management de proximité, etc.

À ces réalités s'est ajoutée l'obligation, posée par la loi de Transformation de la fonction publique, du passage aux 1607 heures. Dès lors, le projet de refonte de l'organisation du travail des agents des écoles a dû se coupler à la réflexion menée à l'échelle de la collectivité sur les options d'allongement du temps de travail.



LES CHIFFRES

2900

agents au sein de la
Direction de l'Éducation

13 000

agents entre Ville et Métropole

Plus de

200

écoles sur la commune de Toulouse

Une démographie exponentielle :

+ 3000

habitants/an

+ 10

écoles sur le précédent mandat



TÉMOIGNAGE DE LA COLLECTIVITÉ

Élodie Chabaud

Directrice de l'Éducation

→ « Les élèves ont été à l'écoute pour adapter leurs propositions et leurs scénarios aux discussions, remarques et premiers arbitrages portés par la direction de l'éducation, la direction générale et l'élu. Dans le même temps, ils ont défendu leurs points de vue même quand ils n'étaient pas parfaitement alignés avec celui des commanditaires.

Ainsi en 2 mois, ils ont transformé une commande politique partielle, un cadre législatif contraignant et une multitude de données complexes en un plan d'action clair, phasé et réalisable.

Ils ont lancé le projet d'évolution d'organisation du travail dans les écoles sur des bases très solides, qui permettent à la direction de l'éducation d'aborder ce sujet clef du mandat sereinement. »



ALLER PLUS LOIN

→ [www.toulouse.fr/web/education/
projet-educatif-de-territoire](http://www.toulouse.fr/web/education/projet-educatif-de-territoire)