

## ATTACHE TERRITORIAL

### CONCOURS INTERNE

SESSION 2012

EPREUVE DE RAPPORT

SPECIALITE : ANIMATION

#### A LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET

- ↳ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni signature ou paraphe.
- ↳ Aucune référence (nom de collectivité, nom de personne, ...) autre que celle figurant le cas échéant sur le sujet ou dans le dossier ne doit apparaître dans votre copie.
- ↳ Seul l'usage d'un stylo soit noir soit bleu est autorisé (bille, plume ou feutre). L'utilisation d'une autre couleur, pour écrire ou souligner, sera considérée comme un signe distinctif, de même que l'utilisation d'un surligneur.

Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.

Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

Ce document comprend un sujet de 3 pages et un dossier de 35 pages.  
S'il est incomplet, en avertir un surveillant.

**SUJET NATIONAL POUR L'ENSEMBLE DES CENTRES DE GESTION ORGANISATEURS**

**CONCOURS INTERNE D'ATTACHE TERRITORIAL**

**SESSION 2012**

**spécialité ANIMATION**

---

**EPREUVE D'ADMISSIBILITE**

**Durée : 4 heures / Coefficient : 4**

**Rédaction, à l'aide des éléments d'un dossier relatif au secteur de l'animation dans une collectivité territoriale, d'un rapport faisant appel à l'esprit d'analyse et de synthèse du candidat, à son aptitude à situer le sujet traité dans son contexte général et à ses capacités rédactionnelles, afin de dégager des solutions opérationnelles appropriées.**

---

**Sujet :**

Attaché territorial, vous êtes responsable du service Education, intégrant la restauration scolaire, dans une commune de 30 000 habitants.

Devant la très forte augmentation des demandes des familles, la ville a pris la décision de mettre en œuvre des selfs permettant de faire déjeuner plus d'enfants.

Au-delà des choix techniques, l'augmentation du nombre d'enfants pose des questions sur la qualité de l'ensemble de la pause méridienne.

Le Directeur général des services vous demande de rédiger un rapport sur la pause méridienne, dégagant des solutions opérationnelles adaptées au changement que constitue la mise en œuvre des selfs.

Vous rédigerez ce rapport à l'aide des éléments du dossier et en mobilisant vos connaissances.

## SOMMAIRE DU DOSSIER

*Dossier de 35 pages*

<b>DOCUMENT 1 :</b>	Repenser les temps et rythmes de l'enfant <i>Brochure JPA Haute Garonne, Vers la continuité éducative : mode d'emploi, 2005</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 2 :</b>	Rythmes scolaires : « Il n'y a pas de vrai spécialiste des rythmes de l'enfant dans la conférence nationale » <i>Hubert Montagner, Interview AEF (agence d'informations spécialisées), 07/12/2010</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 3 :</b>	La pause méridienne et la restauration scolaire, enjeux d'une journée scolaire <i>Atelier animé par Michel Le Jeune, Ligue de l'enseignement, Propos recueillis par Patrick Cros, 2010</i>	<b>3 p.</b>
<b>DOCUMENT 4 :</b>	Des espaces pour la pause méridienne <i>Extrait d'un compte rendu d'une journée de formation ANDEV- CNFPT Reims, 2010</i>	<b>1 p.</b>
<b>DOCUMENT 5 :</b>	L'organisation de la pause méridienne <i>Compte rendu d'une table ronde – journée de formation ANDEV- CNFPT Reims, 2010</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 6 :</b>	Restauration scolaire et enjeux pour les collectivités territoriales <i>Anne-Sophie Benoit, Présidente de l'ANDEV, La Communale, 2010</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 7 :</b>	La FCPE veut une loi obligeant les cantines scolaires à respecter l'équilibre nutritionnel <i>Jean-Jacques HAZAN, Président de la FCPE Dépêche AEF (Agence d'informations spécialisées), 13/04/2010</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 8 :</b>	Garantir à l'enfant sa sécurité physique et psychoaffective (texte partiel) <i>Extrait de la charte de la pause méridienne de la ville de Cholet, Site Ville de Cholet, 2011</i>	<b>1 p.</b>
<b>DOCUMENT 9 :</b>	Les moyens humains de la pause méridienne <i>Extraits de la charte de la pause méridienne de la ville de Cholet, Site internet de la Ville de Cholet, 2011</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 10 :</b>	Torcy : un projet d'éducation en trois temps <i>Extrait de la charte de la Ville de Torcy – Site internet de la Ville de Torcy, 2011</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 11 :</b>	Présentation de la norme AFNOR de la restauration scolaire <i>Communiqué de presse AFNOR – ANDRM du 02/12/2008</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 12 :</b>	Constats et propositions de la commission nationale sur les rythmes scolaires <i>Site internet de la commission, juin 2011</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 13 :</b>	Points de vue sur la gratuité de la restauration scolaire <i>Blog ECOTIDIEN, Alice Bucker, 11/03/2011</i>	<b>2 p.</b>
<b>DOCUMENT 14 :</b>	Halte au gaspillage dans les cantines <i>Lettre du cadre territorial, 01/05/2012</i>	<b>3 p.</b>

.../...

- DOCUMENT 15 :** La pause méridienne s'impose **3 p.**  
*Ornella Del Giudice, Acteurs de la vie scolaire, n° 24, 24/02/2011*
- DOCUMENT 16 :** Grenoble : les enjeux d'encadrement des agents **4 p.**  
*Extrait des actes du séminaire sur la pause méridienne, 9 février 2011*  
*Association des maires de grandes villes de France*

---

*Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents volontairement non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet*

## DOCUMENT 1

Repenser les temps et rythmes de l'enfant,  
*Brochure JPA Haute Garonne, Vers la continuité éducative : mode d'emploi, 2005*

---

Les travaux en chronobiologie et en chrono psychologie d'Hubert Montagner et François Testu ont démontré scientifiquement la nécessité de se situer dans un cadre journalier, marqué par le rythme veille/sommeil et les horaires des repas, afin de prendre en compte les périodes de plus faible vigilance ou de manque d'attention (début de matinée avant 9 heures, fin de journée) ou les phases de digestion peu propices aux exercices physiques ou intellectuels.

Ils ont aussi démontré l'importance du sommeil nocturne à la maison et son influence sur le reste de la journée. Ces recherches plaident en faveur d'une coupure au milieu de la semaine, d'une rupture de 2 jours en fin de semaine...

Les connaissances scientifiques pèsent peu face aux choix d'une société où le travail détermine les temps de vie des parents. Cette situation est dommageable aux enfants qui se voient contraints d'« adapter » leurs rythmes à une organisation des temps alors que ce devrait être l'inverse. Cela n'est pas sans conséquence sur leur développement général et leur réussite scolaire. La non prise en compte des rythmes renforce en effet les inégalités puisque il a été démontré que les enfants performants surmontent mieux que les autres les problèmes de vigilance et d'attention.

La semaine scolaire de 4 jours avec ou sans diminution des vacances scolaires ne prend pas véritablement en compte les rythmes des enfants. A l'inverse des conclusions des scientifiques, c'est avant tout une adaptation aux fins de semaine des adultes...

L'aménagement des temps scolaires, sujet chronique de débats passionnés mais non tranchés au niveau de l'État, est devenu le cauchemar des collectivités locales et des responsables locaux de l'Éducation nationale qui subissent des pressions parentales.

**« Chaque adulte doit avoir le souci de celui qui le précède et qui lui succède ».**

La journée est une bonne échelle pour tenter d'aménager les temps. En effet, parents, enseignants, personnels des collectivités (ATSEM, restauration scolaire...) animateurs des associations, éducateurs sportifs ou culturels... qui interviennent parfois successivement dans la journée de l'enfant peuvent ainsi concrètement prendre en compte les rythmes dans ce cadre journalier.

De la capacité à les mobiliser sur cet enjeu tant dans les phases d'élaboration du projet éducatif local qu'au travers de temps de concertation réguliers, dépendra la réalité de la continuité éducative.

Dans la chaîne des interventions éducatives d'une journée chaque adulte doit avoir le souci des rythmes de l'enfant tout en ayant aussi le souci de l'adulte et du temps d'éducation qui le précède et qui lui succède. La continuité éducative, part du constat de cette interdépendance et vise à lui donner un sens éducatif commun.

Responsables du sommeil nécessaire, les parents, qui doivent être sensibilisés sur la question, devront exercer une vigilance importante car la journée à venir dépendra de ce sommeil. Les enseignants doivent aussi gérer la progression des temps d'apprentissages en prenant en compte les pics et les creux de vigilance mis en évidence par la chrono psychologie.

Les animateurs en charge des temps post et périscolaires (CLAE, accompagnement à la scolarité, CLAC, FSE...) doivent aussi intégrer la place particulière de leur intervention.

Prendre en compte le temps scolaire à venir ou écoulé comme référence ne relève d'aucune forme de subordination. Entre midi et 2 heures, le CLAE tente de concilier rythmes biologiques liés au repas, canalisation du défoulement en activité, et contraintes organisationnelles. Au-delà des seuls coins d'activités calmes, la réponse se situe dans une variété de situations favorisant des réponses plus individualisées.

C'est le défi éducatif de ces moments cruciaux pour l'enfant. C'est aussi leur apport original à la continuité éducative.

## DOCUMENT 2

**Rythmes scolaires : « Il n'y a pas de vrai spécialiste des rythmes de l'enfant dans la conférence nationale », Hubert Montagner, Interview AEF (Agence d'informations spécialisées), 7 décembre 2010**

---

« Il n'y a pas de vrai spécialiste des rythmes de l'enfant dans la conférence nationale sur les rythmes scolaires », estime, mardi 7 décembre 2010, Hubert Montagner, ancien directeur du laboratoire de psychophysiology de la Faculté des Sciences de Besançon, à l'occasion d'une conférence organisée à Toulouse par le collectif Sauvons l'école (1). « Même s'il y a des gens bien disposés qui souhaitent mettre l'enfant au premier rang des préoccupations, ils n'ont pas les atouts nécessaires pour imposer leur point de vue », conclut Hubert Montagner. Il estime que la conférence nationale sur les rythmes scolaires est « une imposture ».

Hubert Montagner prend en exemple quelques uns des membres de la conférence nationale sur les rythmes scolaires pour appuyer sa démonstration. Pour lui, François Testu, professeur de psychologie et président de la JPA, qui étudie les fluctuations de la vigilance comportementale, « n'est pas un chronobiologiste ». Yvan Tuitou, chef du service de biochimie médicale du groupe hospitalier Pitié-Salpêtrière, est « un excellence chronobiologiste » mais « qui travaille sur des animaux de laboratoires, pas sur des enfants ». Georges Fotinos, ancien responsable des rythmes scolaires au ministère de l'Éducation nationale de 1982 à 1992 et Roger Bambuck, ancien secrétaire d'État à la Jeunesse et aux Sports, « se sont intéressés à la question des rythmes scolaires » mais « ne sont pas des chercheurs ».

Hubert Montagner rappelle quelques chiffres à prendre en compte pour l'organisation des rythmes scolaires : depuis 20 ans, les enfants ont perdu une heure de sommeil ; 40 % des enfants sont insomniaques. Le psycho-physiologiste constate que « les rythmes de l'enfant ne peuvent pas être assimilés aux rythmes chronobiologiques » puisque les rythmes chronobiologiques sont « des phénomènes qui se produisent régulièrement, indépendamment de tous événements extérieurs ».

### "TROUVER DU TEMPS" ET DIMINUER LES PROGRAMMES

Pour lui, il faut éviter les ruptures chez les enfants de tous âges et diminuer la durée de la journée scolaire. Pour « trouver du temps », il conseille de diminuer les programmes. « Les enseignants sont dans un engrenage qui est de terminer un programme d'ici la fin de l'année et non pas de vérifier que les enfants ont compris le sens de ce qui est enseigné », analyse-t-il. « Ce qui compte, ce n'est pas le temps d'apprentissage mais la qualité de ce temps. »

Opposé à la semaine des quatre jours, Hubert Montagner suggère que le « temps pris sur la journée scolaire », soit redéployé sur le mercredi matin. Pour permettre aux enfants de récupérer, il propose d'alterner des plages de sept semaines de cours, avec des périodes de vacances de « deux semaines consécutives minimum », avec une exception de trois semaines de vacances en février, « moment le plus difficile et le plus fatiguant de l'année », selon lui. Enfin, il propose de terminer les cours vers le 14 juillet, pour une période de vacances d'1,5 mois.

Pour Hubert Montagner, la réflexion du temps de l'enfant doit se faire sur 24 heures, en lien avec l'articulation temps familial et temps scolaire. « L'école doit être considérée comme un écosystème pour

que l'enfant se réalise dans toutes ses compétences et pas seulement dans ses compétences d'élève », insiste-t-il. Enseignants, parents, associations, mairies, éducateurs, clubs sportifs et culturels, etc. doivent travailler ensemble autour de l'enfant. « Les enfants ont besoin de s'organiser dans le temps, avec un sentiment de sécurité et de régularité. » Pour Hubert Montagner, les municipalités doivent s'imposer dans l'organisation de l'école. « L'école n'appartient à personne. » Pour lui, « l'école doit enfin admettre qu'avant d'être des élèves, les écoliers sont des enfants ». Enfin, il regrette que l'organisation scolaire ne « tienne pas compte de l'âge des enfants ».

### EXEMPLE D'UNE JOURNÉE TYPE

Voici une journée type qui respecterait le rythme de l'enfant, selon Hubert Montagner :

- de 8h30 à 9h15, temps calme avec la présence auprès de l'enfant d'une « personne d'attachement sécuritaire » qui « le rassure » et « reconnaît l'enfant comme il est et pour ce qu'il est ». « Il faut à chaque enfant un temps qui lui est propre pour échapper à ses inquiétudes et à ses angoisses », analyse le psycho-physiologiste. Cette plage horaire doit permettre aux enfants de s'allonger, voire de s'endormir « sans culpabilité » ;
- de 9h/9h30 jusqu'à la fin de matinée (entre 11h et 12h30 selon l'âge de l'enfant), temps pédagogique au cours duquel l'enseignant peut avoir une « efficacité maximale de transmissions des savoirs » ;
- de 12h/12h30 à 14h/14h30, une « vraie pause méridienne » pour que les enfants « puissent se reconstituer, y compris psychologiquement ». Cette pause méridienne ne doit pas uniquement être un « temps alimentaire », mais peut également être consacrée au sport ou à des temps calmes. Pour lui, ce moment est un « vrai phénomène de chronobiologie » au cours duquel le cerveau se met en « non vigilance ». Le corps connaît également une augmentation de sécrétion de la mélatonine, également surnommée « hormone du sommeil » ;
- de 14h/14h30 à 16h/17h, temps pédagogique. Selon Hubert Montagner, à partir de 14h, le rythme cardiaque est quatre à cinq fois plus élevé que le reste du temps, d'où une lucidité accrue ;
- de 16h/16h30 à 18h (voire 20h pour les lycéens), plage de temps permettant aux enfants de « dépasser leurs capacités physiques en jouant ». Hubert Montagner conseille une alternance entre activités physiques et culturelles pour permettre une « libération de l'imaginaire » et une « libération de l'explosivité corporelle.



### DOCUMENT 3

**La pause méridienne et la restauration scolaire, enjeux d'une journée scolaire, Atelier animé par Michel Le Jeune, Ligue de l'enseignement, Propos recueillis par Patrick Cros, 2010**

---

*Alors qu'en Ecosse on opte, comme en Finlande, pour l'alimentation gratuite à l'école, on s'interroge en France sur les conditions de la restauration scolaire.*

**La journée d'un écolier à l'école maternelle : ne pas oublier la pause méridienne avec le temps du repas au restaurant scolaire !**



L'école maternelle est un sujet qui revient souvent à l'actualité. Beaucoup de questions se posent lorsque l'on cherche à définir la qualité de l'accueil à l'école des jeunes enfants. Une des questions, qui n'est sans doute pas toujours traitée avec le soin qu'elle mérite, est de savoir la place qu'il faut accorder au temps de repas et de pause méridienne. En effet, de plus en plus d'enfants, pour répondre aux besoins ou aux attentes des parents, restent déjeuner au restaurant scolaire.

Un élément de la loi d'orientation sur l'Education de 1989, repris dans la loi de 2005, affirme que les temps périscolaires doivent faire partie du projet d'école. Certes, ce temps est sous la responsabilité de la collectivité locale, mais, pour l'enfant, personnage central de cette « histoire d'un jour d'école », la journée est une continuité. Il ne peut comprendre les subtilités des passages de responsabilités d'une structure à l'autre. Il est donc essentiel que les partenaires concernés construisent ensemble un projet d'accueil global et cohérent, respectueux du rythme et des besoins de l'enfant. Le projet d'école doit par conséquent intégrer ce temps de pause méridienne.

Respecter le rythme de l'enfant voudra dire prendre en compte son besoin de s'alimenter et son besoin de se reposer, voire de dormir en fonction de l'âge de l'enfant. La question se pose donc pour ces enfants qui ont besoin de faire la sieste. L'idéal est qu'ils puissent se coucher après le repas sans avoir à attendre le retour du temps scolaire. Encore faut-il que la collectivité locale et les enseignants se soient mis d'accord pour bien l'organiser ! De toutes façons, plus tôt se sont couchés les enfants, mieux ils dormiront et plus tôt ils seront réveillés pour reprendre, dans de bonnes dispositions, les activités scolaires de l'après midi. Alors pourquoi ne pas profiter du fait que respect du rythme et efficacité font bon ménage.

Une autre question qui se pose est la continuité. Ces enfants de maternelle ont particulièrement besoin de repères et bon nombre d'entre eux ont du mal à vivre les ruptures. Or, passer du temps scolaire, avec un binôme enseignant-ATSEM, au temps de la pause méridienne peut être brutal si ceux sont de nouvelles personnes qui s'occupent d'eux. Plusieurs communes ont mis en œuvre une solution qui consiste à organiser le temps de travail des ATSEM, qui étaient présentes sur le temps scolaire le matin, afin qu'elles assurent l'encadrement éducatif des enfants durant le temps du repas et de la pause méridienne. A condition d'avoir, en accord avec l'équipe enseignante, leur propre temps de pause, elles deviennent les personnes référentes qui peuvent ensuite être les relais d'informations auprès des enseignants.

Une autre question à traiter est la valeur éducative de la restauration scolaire. En effet le temps du repas doit être un temps éducatif. Il permet, certes, d'évoquer l'éducation nutritionnelle mais aussi l'éducation comportementale autour des besoins d'autonomie et de socialisation. Ces besoins visant la construction identitaire et l'épanouissement de l'enfant rejoignent les objectifs de l'école maternelle. Le lien avec le projet d'école trouve encore ici son évidence afin que toutes les personnes, chacune dans leurs missions respectives, agissent en cohérence pour lui apprendre

progressivement à faire seul (dessiner, compter mais aussi utiliser ses couverts et se servir) et à vivre en groupe (respect des autres et du matériel mais aussi apprendre à se servir et à participer aux tâches collectives).

Tous ces aspects de complémentarité, entre le temps scolaire et le temps de pause et de repas le midi, favorisant un accueil global sont évoqués dans la norme de service restauration scolaire publiée par l'AFNOR en octobre 2005. Il est tout de même important de préciser qu'une telle complémentarité ne peut se construire ni se réguler sans des temps de réunions et de concertation programmés entre les différentes équipes.

**Michel Le Jeune**

Chargé de mission restauration d'enfants et de jeunes, Ligue de l'enseignement.

### **La pause méridienne et la restauration scolaire, enjeux d'une journée scolaire**

Un atelier animé par Michel Lejeune

(Responsable du centre national de ressources « restaurants d'enfants et de jeunes » de la ligue de l'enseignement, membre de la commission de normalisation)

**Période de transition entre la matinée et l'après-midi de travail, la pause méridienne est un moment important dans la vie quotidienne des élèves. Pouvez-vous nous en dire plus ?**

C'est une période de deux heures qui débute, en fonction des écoles, vers 11 h 30 - 12 heures et se termine vers 13 h 30 -14 heures, avec la reprise des cours par les enseignants. Dans sa forme la plus simple, on donne à manger aux enfants et on les surveille dans la cour. Mais, une bonne partie des collectivités du territoire a aujourd'hui un projet éducatif plus large, parfois partagé avec le projet d'école. Des agents ne se contentent pas alors de servir et de surveiller les élèves mais aussi de les accompagner dans les repas. Ils sont là pour les inciter à goûter et à découvrir, leur apprendre à se débrouiller seuls avec leurs couverts quand ils sont en maternelle, à vivre et respecter les autres, mais aussi à s'entraider, à participer aux tâches d'intérêt collectif comme s'approvisionner en eau ou en pain. C'est apprendre à vivre avec les autres. Car, si cette pause méridienne a une fonction sociale, elle peut avoir aussi une fonction éducative.

**Vous avez participé à la rédaction en 2005 d'une norme sur le service en restauration scolaire. Que peut-elle apporter aux élèves et aux collectivités ?**

C'est un texte qui n'est pas réglementaire mais qui sert de référence nationale. Cette norme veut avant tout donner des repères aux collectivités pour qu'elles puissent améliorer le service en restauration scolaire. Construite de manière réaliste, elle se retrouve aujourd'hui dans beaucoup d'établissements sur un bon nombre de registres. Il y a d'abord un niveau d'exigence: c'est le niveau minimum pour garantir un service de qualité. Le deuxième niveau s'adresse aux collectivités qui veulent aller encore plus loin à travers des recommandations.

**Pouvez-vous nous donner des exemples concrets ?**

Le taux d'encadrement pour que le service de restauration scolaire soit dit de qualité en maternelle, a été fixé à un adulte pour 15 enfants maximum. C'est-à-dire qu'à partir de 16 il faut deux personnes. En classes élémentaires, il en faut une pour trente. Ce sont les

exigences minimales pour assurer un service de qualité. Si on veut aller plus loin, le niveau tombe à un adulte pour dix enfants en maternelle et à un pour vingt en classes élémentaires.

### **Comment arriver à ce niveau là?**

Il faut une prise en compte global : les partenaires locaux doivent travailler ensemble pour voir les points forts et les points faibles de la restauration dans leur commune et trouver des pistes d'amélioration. Mais, attention, l'organisation de l'accueil des enfants pendant cette pause méridienne n'est pas une compétence obligatoire pour les collectivités. Ainsi, dans certaines communes, les mairies n'ont pas voulu la prendre en charge et ce sont les associations qui la gèrent. Il y a même certaines communes, notamment dans l'est de la France, qui n'ont pas de service d'accueil structuré, et ce sont les parents qui doivent s'organiser.

### **Peut-on arriver à une continuité dans la journée scolaire ?**

C'est un objectif important. Il est capital que la pause méridienne ne soit pas déconnectée de la journée scolaire. Le projet de l'interclasse doit être lié à celui du projet d'école pour garantir cette continuité, même si la responsabilité est transférée à la collectivité ou à une association pendant la pause de midi. S'il y a une volonté de travailler ensemble, on y arrive toujours ! Pour cela, il faut qu'il y ait un travail et des rencontres. Il faut que les personnes se connaissent et échangent sur leurs pratiques. Par exemple, dans l'ouest de la France, à Fontenay-le-Comte, des panneaux illustrent, grâce à un travail commun, les règles de vie à l'école comme au restaurant scolaire pour qu'il y ait une continuité et une cohérence. Autre exemple à Nantes : l'école a réalisé des affiches pour illustrer le menu qui est expliqué en classe le matin dans les grandes sections. Et, à midi, de petites fiches circulent avec le nom, la photo ou le dessin de l'aliment, avec un jeu en classe comme dans le restaurant scolaire.

Propos recueillis par Patrick Cros

## DOCUMENT 4

### Des espaces pour la pause méridienne, *Extrait d'un compte rendu d'une journée de formation ANDEV- CNFPT Reims, 2010*

---

Pour mémoire, en France, pays où la restauration et le goût appartiennent à la culture et au patrimoine, les cantines et les cantinières ont laissé la place aux restaurants scolaires et aux convives.

En passant de l'état de cantinier à celui d'hôte, l'enfant est passé du stade d'objet à celui d'individu, une forte notion de qualité du service public rendu faisant son apparition.

Le fonctionnement du restaurant scolaire peut se décliner de deux manières ; le service à table, qui implique une notion de partage et qui concerne autant les enfants des classes maternelles qu'élémentaires, ou encore le self-service, plus individualisé, implanté en îlots ou en linéaire (*scramble*) qui intéresse plus les enfants d'âge élémentaire.

À Nanterre, la commune a transformé ses cantines en restaurants scolaires à raison de deux établissements par an sur dix ans. Considérant la nécessité d'assurer une meilleure capacité d'accueil et le besoin d'éviter la multiplication des services, elle a opté pour la création de self-services.

Ainsi les projets ont-ils été conçus en travaillant sur :

- l'espace (création de double entrées, mise en place de couloirs et de sens de circulation, etc.),
- l'impérative fluidité des services,
- le respect indispensable des normes d'hygiène (lavage des mains, présentation des mets, etc.),
- la qualité du matériel (légèreté, durabilité, ergonomie, adaptation aux tailles (5), harmonie des couleurs),
- l'insonorisation des lieux (cloisons phoniques et plateaux insonorisant assurant un gain général en bruit de 30 % environ),
- la qualité de vie (éclairage, bruit, etc.),
- l'aspect sécurité des lieux.

Enfin, il y a eu prise en compte du taux de rotation des convives qui peut être multiplié par deux, trois voire cinq.

La Sodexo a quant à elle créé le concept « Cuisto rigolo », qui intéresse autant les enfants des classes maternelles qu'élémentaires.

Il répond aux besoins des enfants en utilisant des méthodes simples, amusantes et ludiques.

À titre d'exemple, l'espace restauration est organisé de manière à ce que l'enfant soit accompagné tout en conservant une certaine autonomie.

De même, les desserts sont présentés sous forme de verrines simples à utiliser et présentant un certain agrément.

Un travail a également été mené au niveau de la signalétique colorée et ludique, les menus étant présentés aux élémentaires sous forme écrite et aux maternels sous format vocal.

Les règles de vie et de conduites sont affichées dans le restaurant ainsi que la charte d'engagement nutritionnel.

Des panneaux muraux et des toiles décoratives ornent le restaurant.

Des pièges à sons limitent les agressions auditives.

Une fois par semaine, une table des saveurs est dressée sur un thème donné (fromages, fruits, desserts, etc.), sur laquelle les enfants font leur choix en libre-service.

Enfin, les convives sont initiés au tri sélectif.

## DOCUMENT 5

### L'organisation de la pause méridienne, *Compte rendu d'une table ronde – journée de formation ANDEV-CNFPT Reims, 2010*

---

#### Des enjeux...

La restauration n'est pas un service obligatoire, sachant que depuis son existence, les collectivités locales l'ont assuré, dans le cadre d'une légitimité reconnue.

La restauration scolaire est l'objet de différents enjeux.

- La professionnalisation du temps de la pause méridienne.
- La mise en place d'un projet partagé par les familles sans lequel aucune action ne peut exister.
- La nécessité de respecter la légitimité des collectivités territoriales, et ceci dans la durée (compétence, responsabilité, proximité).
- L'innovation (insertion du repas du midi dans la journée de l'enfant).

#### À la suite de ces différentes interventions, de nombreuses remarques et problématiques ont été soulevées par l'assemblée.

- Les préconisations du GERCN concernant les grammages engendrent des difficultés dans les approvisionnements qui ne sont plus appropriés.
- La formation du personnel à ces nouvelles normes et l'évaluation de ces nouvelles mesures.
- La taille des locaux, qui nécessite, pour les plus exigus, la mise en place de plusieurs services sur une même plage horaire. Le temps du déjeuner est donc réduit, ce qui n'est pas en adéquation avec les différentes préconisations.
- La continuité de l'accompagnement des enfants sur le temps de midi. Les animateurs sont difficiles à former et surtout à conserver sur une période longue permettant la mise en place d'actions cohérentes dans le cadre d'un projet élaboré.
- Les demandes à caractère communautariste.

La distinction repas avec ou sans porc ne suffit pas pour certaines familles qui, par conséquent, quittent la restauration scolaire. La traçabilité religieuse n'est pas compatible avec la traçabilité technique.

Comment faire correspondre : laïcité, service public, traçabilités technique et religieuse ?

En conclusion, l'important pour la commune, est d'entrer dans un schéma de construction nutritionnelle adapté à ses moyens. Elle doit pouvoir utiliser les différents dispositifs comme des outils, des moyens et ne pas les voir comme des contraintes.

La formation, l'information, la communication, vis-à-vis des différents acteurs de la pause méridienne sont les éléments moteurs de la réussite des différents projets portés par la collectivité et les élus qui doivent y être associés à part entière.

#### A l'organisation...

Sur ce sujet, des constats communs sont mis en exergue par les participants, à savoir :

- une prise en compte de l'évolution des besoins des enfants et de leurs familles sur le temps de la pause méridienne. Ces besoins se déclinent en termes de fréquentation des jeunes enfants à la restauration, de nature des aliments composant le repas (introduction du bio, respect des régimes spéciaux, mise en place de PAI...) et de besoins éducatifs visant à rendre l'enfant autonome, notamment dans les domaines de l'hygiène et de la santé, et dans un contexte collectif.
- une nécessaire réorganisation des services des agents Ville intervenant dans les écoles maternelles du fait de la suppression de l'enseignement le samedi matin.
- une coordination à mettre en place entre les temps scolaires (aide personnalisée, accompagnement éducatif...) et périscolaires sur lesquels les communes sont positionnées.

Le contexte a accéléré la réflexion sur la place des temps périscolaires et a concouru à réaffirmer les missions éducatives des communes durant ces temps ; missions qui se déclinent à travers des projets éducatifs périscolaires, la pause méridienne étant une partie de ces temps.

Cette ambition éducative nécessite la professionnalisation des personnels intervenant auprès des enfants qui se décline, le plus souvent, par la mise en place des personnels référents.

Ces personnels sont prioritairement les ATSEM en maternelle. Leur implication sur les temps périscolaires assure une permanence auprès des enfants et garantit un accompagnement adapté et le lien avec les parents.

Des animateurs référents sur les temps péri et extrascolaires sont recrutés. Ils peuvent assurer la gestion, la coordination et l'animation de ces temps par un partage de projets auprès des équipes encadrantes.

Autant d'axes de travail qui concourent à une stabilisation des équipes encadrantes autour de projets éducatifs et qui nécessitent la mise en place de formations spécifiques des différents personnels et des rencontres au sein de la communauté éducative dans le respect des missions de chacun.

Si les communes présentes à ce colloque ont mesuré les enjeux de ces temps périscolaires – dont la pause méridienne – et se sont investies dans des réflexions, des projets, un vrai travail de transversalité est à mettre en place, ou à poursuivre, en prenant en compte les conditions de travail des personnels,

## DOCUMENT 6

### Restauration scolaire et enjeux pour les collectivités territoriales, Anne-Sophie Benoit Présidente de l'ANDEV, La Communale, 2010

---

(...) Elle souligne que la restauration scolaire est un service public local facultatif à caractère administratif.

Ce service à vocation sociale complètement indispensable au service public de l'Éducation nationale, participe à la mission éducative des communes, qui sont devenues des acteurs incontournables de l'éducation nutritionnelle, en collaboration avec les familles et les partenaires institutionnels, associatifs et professionnels.

26 % des maires interrogés dans une étude comparative réalisée par l'ANDEV et l'AMF indiquent qu'ils y consacrent un développement important durant leur mandature et 71 % qu'ils maintiennent l'effort réalisé lors du précédent mandat.

Plus de 6 millions d'élèves – soit un élève sur 2 en primaire et 2 collégiens et lycéens sur 3 – mangent à la cantine. En primaire, 53 000 établissements scolaires servent environ 400 millions de repas. 7 820 collèges et lycées en servent plus de 600 millions, ce qui fait des collectivités locales les plus grands restaurateurs de France. La restauration est d'ailleurs le premier poste de dépenses dans le budget « éducation ». La restauration scolaire est un service qui constitue une réelle démarche éducative pour les communes, et dont les enjeux sont importants, tant pour les familles et les usagers que pour les établissements scolaires et les collectivités locales.

La restauration scolaire est d'abord une caution de santé publique, chaque repas servi à la cantine devant répondre à certaines normes, qu'il s'agisse de la qualité sanitaire, des aliments ou de l'équilibre alimentaire. Ce dernier point est particulièrement important à l'heure où nombre d'études soulignent l'augmentation du surpoids et de l'obésité chez les enfants et les adolescents et la part croissante du nombre de jeunes pour qui le repas pris à la restauration est parfois le seul repas réellement équilibré dans une journée, ou même, dans certains cas, le seul repas.

La restauration est également un enjeu social : manger à la cantine a un coût relativement important lorsqu'il est rapporté au budget familial.

La majorité des communes recourent à des critères sociaux basés sur le quotient familial pour adapter leurs tarifs aux ressources des familles. À noter que 70 % des maires ne sont pas favorables à la gratuité.

Prix des denrées alimentaires, origine géographique des produits biologiques ou agriculture raisonnée, la restauration est également un enjeu économique et écologique fort.

Déjeuner à la cantine, c'est aussi apprendre à vivre ensemble. Les temps de la pause méridienne sont inscrits dans un projet global et cohérent, qui donne du lien et du sens à l'accueil éducatif des enfants et des jeunes sur cette période de la journée.

La restauration est aussi, dans un autre domaine, un enjeu d'aménagement du territoire, particulièrement vivant dans les communes rurales. Dépassant dans la réalité des faits la complexité du découpage théorique de la répartition des compétences des collectivités territoriales et leur niveau, il n'est pas rare en effet, dans les campagnes, et pour des questions de fonctionnalité, de voir des enfants du premier degré déjeuner dans les structures du second degré. C'est aussi le cas des écoles et collèges qui se sont structurés en réseaux Ambition réussite dans les grandes et moyennes communes.

Pour autant, l'ANDEV s'inquiète aujourd'hui du résultat de certaines réformes dont l'école a fait l'objet à la rentrée 2008 et qui ont bousculé l'organisation et le fonctionnement des services périscolaires communaux ou intercommunaux.

L'ANDEV dénonce la réquisition de la pause méridienne pour la prise en charge des 15 % d'enfants en difficulté, dans le cadre de l'aide personnalisée, dont elle conteste parallèlement l'efficacité à un moment où le cerveau connaît une dépression de la vigilance, selon les termes

d'Hubert Montagner qui s'est exprimé ici l'année dernière, et où les enfants ne sont mentalement pas disponibles.

C'est encore une fois un débat très large que l'on aborde à travers la question de la restauration scolaire, c'est-à-dire la part du local et celle de l'État dans la décision sur le temps scolaire et, plus largement, l'aménagement des rythmes scolaires.

L'ANDEV propose à cet effet de revoir la cohérence d'ensemble de la gestion des temps au sein de l'école primaire, de définir les priorités et plus généralement, de refonder les différents temps à l'école. Une réflexion sur la ligne de partage des responsabilités entre l'État et la commune, qui se faisait jusqu'à présent entre l'État, le scolaire et le périscolaire, permettrait aussi de clarifier la situation. Cette distinction est en effet désormais brouillée, ce qui pose des problèmes sensibles de sécurité et de surveillance des élèves sur le temps de la pause méridienne.



## DOCUMENT 7

**La FCPE veut une loi obligeant les cantines scolaires à respecter l'équilibre nutritionnel,**  
*Jean-Jacques HAZAN, Président de la FCPE Dépêche AEF (Agence d'informations spécialisées), 13 avril 2010*

---

« Il faut arrêter avec le haché reconstitué, le pané en tout genre, le trop gras et les gâteaux à chaque dessert », déclare Jean-Jacques Hazan, président de la FCPE, mardi 13 avril 2010, à l'occasion du lancement d'une campagne d'alerte sur la qualité de la restauration scolaire, en partenariat avec l'ANDRM (Association des directeurs de restauration municipale), l'AFDN (Association française des diététiciennes et nutritionnistes) et le Cena (Club experts nutrition et alimentation). « Puisque le bon sens ne suffit pas, nous souhaitons le vote d'une loi pour qu'enfin soit respecté l'équilibre nutritionnel dans les cantines et que nos enfants puissent manger des produits de qualité. »

« Depuis le plan national nutrition santé 2 [2006-2010] et la publication d'une enquête de l'Afsa (Agence française de sécurité sanitaire des aliments) en 2006, nous avons assisté à quelques promesses et à beaucoup de reculades », poursuit-il.

### **QUE CESSE LE « LAISSER-FAIRE »**

Cette campagne d'alerte dispose de trois volets : « l'interpellation des députés et sénateurs afin que cesse le laisser-faire », « le recours à l'AMF (Association des maires de France), l'ADF (Association des départements de France) et l'ARF (Association des régions de France) pour construire ensemble une réglementation qui pourrait servir de base législative » et « une campagne en direction des municipalités, conseils généraux et régionaux, et des établissements scolaires pour promouvoir l'engagement en faveur de l'équilibre nutritionnel ». La FCPE « publiera régulièrement sur son site la liste des communes et collectivités territoriales qui se seront engagées », précise Jean-Jacques Hazan.

« Ma crainte aujourd'hui, c'est que les discussions sur le goût l'emportent sur les discussions sur la santé publique. Or la restauration scolaire, avec six millions d'élèves concernés chaque jour, est véritablement une question de santé publique. » Ces élèves prennent « 140 repas dans l'année, soit 20 % du total des repas ». « C'est donc bien à l'école que l'éducation à l'équilibre nutritionnel doit se faire. » Jean-Jacques Hazan estime qu'il ne s'agit pas là « d'une question de coût ». « Une belle campagne de communication sur les produits biologiques coûte plus cher que faire l'équilibre nutritionnel dans les assiettes jour après jour. »

### **CIRCULAIRE NON APPLIQUÉE**

« La première circulaire sur la restauration scolaire date de 1971. Elle indique que le repas du midi représente 40 % des apports nutritionnels de la journée et doit donc être un repas équilibré », rappelle Marie-Line Huc, diététicienne-nutritionniste conseil, membre du bureau de l'AFDN (Association française des diététiciens-nutritionnistes). « Trente ans plus tard, la circulaire des écoliers de 2001 a attribué trois objectifs aux repas scolaires : qu'ils soient sains, équilibrés et représentent un temps de découverte culinaire. Plusieurs enquêtes démontrent que cette circulaire n'est pas appliquée dans bon nombre de collectivités locales. »

En outre, ajoute Marie-Christine Labarthe, présidente du Cena (Club des experts nutrition et alimentation), « un texte aurait dû être voté l'an dernier, rédigé par le GEMRCN (Groupe d'étude des marchés restauration collective et nutrition) mais il a été repoussé par les sénateurs ». Ce texte comporte des recommandations que certaines collectivités

ont décidé d'appliquer. Jean-Jacques Hazan chiffre à « 1 000 ou 2 000 » les communes volontaires « sur 18 000 à 20 000 qui disposent d'une restauration collective structurée ».

#### **16 % D'ENFANTS EN SURPOIDS**

Ainsi, le GEMRCN « n'interdit aucun aliment mais limite la fréquence des plus gras et des plus sucrés », explique Nicole Darmon, membre de la Société française de nutrition. « Par exemple, la charcuterie doit être servie quatre fois par mois, les desserts gras, trois fois, les desserts sucrés, quatre fois et les fruits crus huit fois par mois. » Elle précise que « 16 % d'enfants âgés de trois à quatorze ans étaient en surpoids en 2006 ».

## DOCUMENT 8

### **Garantir à l'enfant sa sécurité physique et psychoaffective (texte partiel), Extrait de la charte de la pause méridienne de la ville de Cholet, Site Ville de Cholet, 2011**

---

7 objectifs doivent être atteints pour remplir cette mission auprès de l'enfant (considéré alors dans ses besoins individuels) aussi bien avant, pendant ou après le repas proprement dit.

#### 1. Les rythmes et besoins de l'enfant sont respectés

Le service du repas doit s'adapter autant que possible à ces rythmes et besoins, et non l'inverse. Il faut aussi savoir adapter les consignes en fonction des enfants, pouvoir laisser une certaine marge de liberté et ménager des moments de calme.

#### 2. L'organisation de la pause méridienne permet à l'enfant d'exister en tant qu'être unique, différent des autres

Il s'agit de respecter et de faire respecter l'enfant un peu ou très différent par sa culture, ou sa maladie, ou son handicap, ou son comportement, tout en invitant l'enfant différent à s'intégrer dans les règles ou les habitudes.

#### 3. Les conditions d'organisation permettent à l'enfant d'avoir des repères rassurants

Respecter les affinités entre enfants, garantir le calme, instaurer des rituels et un climat familial et équitable, créer des liens de confiance.

#### 4. L'enfant doit avoir des repères structurants

L'action consiste ici à relier clairement chaque enfant à un "adulte-référent", à organiser le déroulement et poser les règles de la pause méridienne de façon régulière, transparente et compréhensible, à assurer la meilleure stabilité des personnels du restaurant.

#### 5. La pause méridienne doit être un moment d'échange et de plaisir

La pause méridienne doit rester une pause : l'enfant doit pouvoir "se déconnecter" des heures de classe. Offrir un cadre confortable et ludique, proposer des activités, des jeux, des histoires, entretenir une relation bienveillante et cordiale avec les enfants : autant d'actions qui contribuent au plaisir d'être ensemble au restaurant scolaire. Ce moment comporte également un temps de repos sans activité dirigée.

#### 6. Les différents acteurs adultes de la pause méridienne doivent faire preuve de cohésion et de cohérence

Si les adultes ne s'entendent pas ou bien s'ils n'appliquent pas les mêmes principes ou se contredisent entre eux, les enfants sont perdus... ou bien ils en profitent...

#### 7. Les enfants doivent évoluer dans un cadre sécuritaire garanti

Garantir un encadrement suffisant par rapport au nombre d'enfants, contrôler les absents/présents dès 11h45, prévenir les accidents, réagir immédiatement en cas de blessure, etc.

## DOCUMENT 9

**Les moyens humains de la pause méridienne, Extraits de la charte de la pause méridienne de la ville de Cholet, Site Ville de Cholet, 2011**

---

### LES MOYENS HUMAINS

#### 1. Les taux d'encadrement

Aucune réglementation n'existe pour les taux d'encadrement pendant la pause méridienne. Pour information, la Ville de Cholet affiche des moyennes proches des recommandations de la nouvelle norme AFNOR qui ne s'applique que sur la base du volontariat.

Taux moyen d'encadrement en maternelle : 1 adulte pour 11 enfants

Taux moyen d'encadrement en élémentaire : 1 adulte pour 23 enfants

#### 2. Les rôles et missions des agents

Sur le temps de la pause méridienne, les agents municipaux sont répartis en 3 équipes distinctes :

- > l'équipe de restauration,
- > l'équipe d'agents d'animation pour les enfants de maternelle,
- > l'équipe d'agents d'animation pour les enfants d'élémentaire.

Les missions, les tâches et les profils professionnels des agents sont différents d'une équipe à l'autre.

Chaque équipe doit entretenir une bonne organisation, une bonne cohésion et assurer la cohérence de ses actions jour après jour.

Mais au sein d'une même école, les trois équipes doivent aussi travailler en bonne intelligence les unes avec les autres.

#### L'équipe de restauration

Son rôle :

- assurer la préparation et la distribution des repas, dans le respect des règles d'hygiène et de sécurité,
- participer à l'information sur les notions d'équilibre alimentaire et de besoins nutritionnels,
- garantir l'hygiène des locaux.

Ses tâches

- accueillir les enfants à la borne Cart'Ville, les aider et les conseiller le cas échéant,
- assurer la mise et la desserte des tables,
- servir des repas de qualité et soigner la présentation,
- assurer le service aux enfants en tenant compte de l'envie et de l'appétit de l'enfant, l'inciter à goûter à tout,
- entretenir les locaux et le matériel de cuisine,
- collaborer à l'application de Midi-Vie dans les écoles élémentaires concernées (voir ci-après),
- s'impliquer dans la conduite des animations thématiques mises en place par la Cuisine Centrale ou les agents d'animation,
- procéder à l'application et au suivi des Projets d'Accueil Individualisé (PAI) (voir ci-après),
- participer aux actions d'éducation nutritionnelle en direction des enfants de maternelle et d'élémentaire.

#### L'équipe d'agents d'animation maternelle

La surveillance maternelle est effectuée essentiellement par les Agents Territoriaux Spécialisés des Ecoles Maternelles (ATSEM) soutenus par quelques autres agents spécialisés en petite enfance.

Son rôle :

- subvenir aux besoins de l'enfant en matière d'hygiène, de sécurité physique et affective et d'éducation.

Ses tâches

- garantir l'hygiène corporelle et alimentaire des enfants,
- aider matériellement l'enfant à prendre son repas,
- soigner les enfants lors des petites blessures,
- favoriser l'intégration de tous les enfants,
- faire le lien entre l'enfant, l'enseignant et les parents,
- sensibiliser les enfants à la découverte du goût,
- participer à l'éducation des enfants en leur apprenant les valeurs fondamentales telles que socialisation, responsabilisation, autonomie, politesse, respect des règles, tolérance, etc.
- faire respecter les règles de vie,
- proposer des activités adaptées (chants, comptines, relaxation, etc.),
- participer aux actions d'éducation nutritionnelle en direction des enfants.

### **L'équipe d'agents d'animation d'élémentaire**

La surveillance élémentaire est effectuée par des agents de la Ville, qui, pour la plupart, sont titulaires du Brevet d'Aptitude aux Fonctions d'Animateur (BAFA) et/ou du CAP Petite Enfance.

Son rôle :

- assurer la surveillance et l'animation des enfants pendant la pause méridienne (avant, pendant et après le repas).

Ses tâches : Les grandes missions liées aux enfants de maternelle (voir précédemment), concernent aussi les élémentaires. Il leur revient aussi d'autres responsabilités, liées à l'âge des enfants :

- anticiper et gérer les conflits entre enfants,
- développer les notions d'équilibre alimentaire et de besoins nutritionnels,
- mettre en place des activités (animations diverses, jeux de cours, activités manuelles, etc.) sur la base de volontariat de l'enfant,
- renforcer les valeurs liées à l'éducation,
- faire appliquer Midi-Vie.

### **3. Les Educateurs Territoriaux des Activités Physiques et Sportives (ETAPS)**

Selon les possibilités de l'école ou proches de l'école (salle de sports, terrain de sport, etc.), les élèves de CM1 et de CM2 ont la possibilité de participer à des séances sportives entre 12h45 et 13h30, selon un planning défini.

Elaborées conjointement avec les enfants, elles sont encadrées par des ETAPS du Service des Sports de la Ville de Cholet.

La participation à une séquence de plusieurs séances est subordonnée à l'accord écrit des parents. L'objectif recherché est la découverte de nouvelles activités, la convivialité, mais en aucun cas la compétitivité.

L'enfant s'engage à être présent à l'ensemble de la séquence.

## DOCUMENT 10

### Torcy : un projet d'éducation en trois temps, *Extrait de la charte de la Ville de Torcy – Site internet de la ville de Torcy, 2011*

---

#### **1) Le temps de restauration :**

Le temps du repas est un moment privilégié de la vie quotidienne. Il répond à des besoins physiologiques importants.

En effet ce temps doit être un moment de détente, de convivialité, d'éducation où chaque enfant participe.

Dans ce sens, tous les restaurants ont fait l'objet d'une remise à neuf.

La municipalité a investi deux millions d'euros pour ce projet.

Tous sont aménagés, de façon à rendre ces lieux plaisants, afin de favoriser des relations conviviales et l'autonomie des enfants. Les salles à manger bénéficient d'un aménagement agréable et fonctionnel (meubler neuf adapté, circulation efficace, et une bonne insonorisation). Les menus seront affichés visibles par tous les enfants.

La durée du repas doit être d'environ 45 minutes à adapter en fonction de l'âge des enfants et selon les contraintes organisationnelles propres à chaque structure.

Pour les maternelles la présence des animateurs à table, des enseignants et des atsem est fortement conseillée (un intervenant aura au moins deux tables à gérer).

Cette organisation devrait permettre une intervention éducative efficace et nécessaire.

En tout état de cause l'ensemble du personnel est présent durant toute la période, chacun s'organisant en fonction des missions qui lui sont confiées.

Pour les enfants qui déjeunent dans des selfs, il est nécessaire d'organiser l'arrivée progressive des enfants lors de la mise en place des projets de fonctionnement des structures.

Le couvert sera disposé de façon à ce que les enfants puissent être à l'aise favorisant ainsi le bon déroulement du repas, les tables ne devront pas être surchargées.

#### **2) Un temps d'éducation**

##### **Acquérir de l'autonomie**

Le repas est un temps d'éducation, qui permet d'acquérir des attitudes d'autonomie, dans cette perspective l'organisation propre à chaque structure répondra à cet objectif à savoir « aider l'enfant à agir seul » :

- Tous les enfants sous le contrôle de l'adulte pourront se servir seuls ou servir leurs camarades, l'adulte veillera à ce que la répartition soit équitable.
- Pour apprendre à couper les aliments, des couteaux seront sur les tables, même pour les plus jeunes, l'adulte viendra en relation d'aide.
- Aller chercher du pain, de l'eau (mise en place d'un code de conduite visant à limiter le nombre d'enfants debout)
- Nettoyage des salissures accidentelles (prévoir seau, éponges, à la disposition des enfants)
- Participer à la desserte du couvert (rassembler au milieu des tables, les couverts, les assiettes)
- Le nettoyage des tables et le débarrassage des tables ne sont pas du ressort des enfants.
- Les enfants déjeunant en self rapportent leurs plateaux à l'endroit prévu à cet effet.
- Les enfants pourront s'installer avec les camarades de leur choix sous le contrôle de l'adulte.
- Aucune coutume religion, handicap ou régime ne peut faire l'objet de constitution de tables spéciales.

- Pour que les enfants prennent plaisir à déjeuner avec leurs camarades, les intervenants veilleront à ce que les échanges (vocabulaire choisi, ton de la voix) soient respectueux.

Les adultes seront une référence, un modèle pour les enfants.

### **L'éducation nutritionnelle :**

L'éducation nutritionnelle passe d'abord par la proposition de repas équilibrés, sains et savoureux.

L'aspect éducatif du repas ne doit pas être négligé, il est important de commencer l'éducation nutritionnelle dès le plus jeune âge. En effet les habitudes alimentaires, les comportements n'ont pas encore été établis. A cet égard, les intervenants ont un rôle éducatif important à jouer, notamment dans l'éveil au goût des enfants.

La société Avenance propose plusieurs fois dans l'année des repas à thème.

Ces repas pourront être accompagnés d'activités menées par les animateurs, les enseignants et les atsem.

A leur initiative, des actions autour de l'équilibre alimentaire ou sur la découverte de nouvelles saveurs pourront être organisées.

### **3) Un temps d'animation**

Le temps du midi doit être un temps où l'on favorise la notion de jeu.

C'est un temps de liberté et de détente mais aussi un temps éducatif. Dans cette perspective, diverses animations ludiques et récréatives seront proposées aux enfants.

Ces animations seront encadrées par les intervenants qu'ils soient animateurs, enseignants ou ATSEM.

En aucun cas, elles ne sont obligatoires pour les enfants.

Ces animations devront faire l'objet d'une organisation rigoureuse au sein de toute l'équipe.

En effet lorsque certains seront en activité menée, les autres intervenants veilleront à la surveillance des autres enfants.

La mise en place d'un planning est alors souhaitable. Dans le cadre du projet éducatif global, nous favorisons les projets. Pour ce faire, des animateurs « référents » sont désignés pour l'année scolaire dans chaque école.

Ils ont pour mission la mise en place d'actions ponctuelles (semaine du goût, fête du jeu...) et d'actions citoyennes (droits de l'enfant, débats...).

Ils ont pour rôle de :

- Assister aux réunions d'informations auxquelles ils seront conviés.
- Assurer la transmission de ces informations auprès de leurs collègues et du directeur de Restauration
- mettre en place des actions en direction des enfants avec la collaboration du reste de l'équipe.
- Dynamiser le projet. Finaliser le projet avec l'équipe d'encadrants

En aucun cas le référent est seul réalisateur du projet.

## DOCUMENT 11

Présentation de la norme AFNOR de la restauration scolaire, *Communiqué de presse*  
AFNOR – ANDRM du 2 décembre 2008

---

Bonjour,

J'ai le plaisir de vous annoncer la publication officielle au JORF du référentiel de certification NF 431 Service "Restauration scolaire".

Vous trouverez sur les liens suivants, les règles de certification validées en comité, approuvées par M. BESLIN, Directeur Général Délégué d'AFNOR Certification, et publiées suite à l'avis positif du Ministère de l'Économie, des Finances et de l'Industrie.

### COMMUNIQUE DE PRESSE

Saint-Denis, le 2 décembre 2008

Qualité des services dans la restauration scolaire :

Une certification NF service vient d'être lancée

Plus de 6 millions d'enfants déjeunent quotidiennement dans les restaurants scolaires maternelles et primaires. La restauration scolaire est un service administratif facultatif ce qui implique une grande hétérogénéité dans la gestion des services de restauration scolaire.

C'est dans le contexte particulier de la libéralisation du marché de la restauration publique que l'AFNOR en partenariat avec l'ANDRM (Association Nationale des Directeurs de Restauration Municipale) a lancé des travaux de normalisation en vue de créer un outil fédérateur pour structurer l'action des villes en matière de restauration scolaire.

C'est ainsi qu'est née en 2005 la première norme dédiée à la restauration scolaire (Norme NF X50-220). Ainsi, l'AFNOR et l'ANDRM ont poursuivi leur collaboration afin de créer et de finaliser en 2008 une certification de service, à destination des collectivités, basée sur cette norme française.

La marque NF Service « Restauration scolaire » vise à :

- garantir une qualité de service public pour les familles et élèves
- disposer de repères pour mieux maîtriser le service pour les collectivités locales (communes et groupements de communes)
- disposer d'objectifs clairs pour rendre le service et animer une démarche qualité pour le responsable du service et de la préparation et fourniture du repas (et ce quelque soit le mode de gestion choisi).

Une collectivité qui s'inscrit dans la démarche de certification NF Service « Restauration scolaire » place l'enfant au cœur de ses préoccupations : éveil social, connaissance des goûts, participation de l'enfant au rangement ou au tri des déchets (éducation), un taux d'encadrement suffisant (1adulte pour 12 enfants en maternelle), la participation au conseil d'école, la mise en place d'un passage de relais entre les enseignants et le personnel scolaire, la progression de l'enfant vers l'autonomie, etc.



La marque NF Service « Restauration scolaire » a donc pour objectif de valoriser l'amélioration de l'accueil, du confort, de l'encadrement, de l'éducation alimentaire ou de la gestion du temps pendant la pause méridienne (temps de déjeuner des enfants).

Concrètement La collectivité s'inscrivant dans une démarche de certification NF Service doit décrire les modalités prises pour :

- disposer de mobiliers, vaisselles adaptés en terme de confort et d'ergonomie,
- l'élaboration des menus en tenant compte de l'équilibre et de la variété alimentaire,
- lutter contre le bruit (le niveau sonore ne doit pas être supérieur à 76 dB(A) en moyenne sur les mesures effectuées, le niveau sonore ne doit pas dépasser 85 dB(A) en pic dans les relevés de mesure du bruit),
- les dispositions d'organisation des trajets A/R des enfants de l'école vers le restaurant scolaire,
- faciliter l'accès aux sanitaires et respecter les mesures d'hygiènes,
- gérer l'arrivée des enfants dans la salle de restaurant scolaire, la durée des repas, la sortie de la salle de restaurant scolaire,
- le suivi des compétences du personnel et l'identification des besoins en formation...

La finalité de cette certification est d'asseoir l'image et la qualité des services territoriaux de restauration scolaire. Cela dépasse désormais les seules missions nutritives pour recouvrir des dimensions sanitaires, économiques, sociales et culturelles. L'objectif étant de consolider l'image de la restauration scolaire aujourd'hui et de lui donner plus de visibilité sur ses prestations en les valorisant.

Toutes les activités de service sont contrôlées par AFNOR Certification :

- l'aménagement des locaux,
- l'accueil des enfants,
- le temps du repas,
- le personnel des restaurants scolaires,
- l'organisation de la vie collective,
- la transparence des échanges et de l'information,
- la garantie de service public,

Cette certification, publiée au JORF au mois de novembre 2008, devrait voir ses premiers restaurants scolaires certifiés en 2009. La marque NF Service « Restauration scolaire » étant une certification volontaire, elle ne s'imposera qu'aux collectivités territoriales qui choisiront de s'investir dans cette démarche.

Néanmoins, la prise en compte de cette certification par le plus grand nombre se fera par « capillarité », par effet d'exemplarité, et d'émulation d'une commune à une autre.

Fort de ce premier succès, l'ANDRM et l'AFNOR, souhaitent d'ores et déjà décliner cette norme en un « Guide d'application pour les collèges et les lycées », pour faire suite à la publication du référentiel de certification NF Service « Restauration scolaire ».

## DOCUMENT 12

Constats et propositions de la commission nationale sur les rythmes scolaires, *Site internet de la commission, juin 2011*

---

### RAPPEL DES CONSTATS

L'accord se fait sur l'identification des points à revoir prioritairement.

- **La journée est trop longue et fatigante**, à tous niveaux : amplitude trop longue pour les plus jeunes, temps d'apprentissage qui ne prennent pas en compte les temps de concentration optimale et les temps de moindre vigilance ; pauses méridiennes tronquées, services de restauration trop courts.
- **La semaine de quatre jours à l'école primaire est inadaptée** et fait l'unanimité dans la description de ses inconvénients : fatigue des élèves et resserrement des enseignements.
- **L'année scolaire est déséquilibrée** : mois de juin inexistant et premier trimestre inutilement long. L'équilibre sept semaines de travail/deux semaines de repos n'est pas respecté.
- **Le temps global de l'enfant est morcelé** par une succession de temps, de lieux et de personnels qui se juxtaposent au lieu de porter un même projet.
- **Les temps de vie « hors temps scolaire » sont trop laissés aux solutions individuelles et aux aléas locaux.**
- **Les devoirs viennent alourdir une journée déjà longue** et sont source d'inégalité car ils sont réalisés en dehors du temps scolaire. **L'aide personnalisée si elle prive l'élève d'une pause méridienne nécessaire**, s'inscrit aussi en négatif. La place de ces temps est déterminante.
- **La durée des vacances d'été est source de disparité** : vacances familiales, culturelles, activités enrichissantes pour les uns, vacuité d'un temps non mobilisé, télévision et ennui pour les autres, livrés à eux-mêmes.

### PROPOSITIONS

Le comité de pilotage « propose une approche simplifiée des temps scolaires, qui distinguera temps de l'enseignement proprement dit [les cours], temps de l'accompagnement éducatif [aide à l'élève sous toutes ses formes, pratique sportive, pratique artistique et culturelle] et temps des activités périscolaires organisées par les collectivités territoriales ».

Ainsi formule-t-il « dix mesures pour des rythmes plus équilibrés », sous forme d' « orientations soumises à l'appréciation du ministre », confirmant les pistes de travail dévoilées par AEF le 27 mai 2011 (AEF n° 150687) :

### LA JOURNÉE

- une « amplitude journalière identique pour tous les écoliers et collégiens : sept heures au moins, huit heures 30 pour ceux qui ne rentrent pas déjeuner chez eux » et des « horaires d'entrée et de sortie fixes et réguliers : 8h30 – 17h par exemple » ;
- une « limitation de la durée totale des cours : cinq heures par jour à l'école élémentaire et pour les deux premières années de collège, six heures par jour en classe de 4e et de 3e ». « La journée de classe terminée, les élèves rentreraient chez eux tout travail fait » ;
- « une à deux heures par jour d'accompagnement éducatif pour tous : deux heures par jour à l'école et en classe de 6e et de 5e au collège et une heure en classe de 4e et de 3e » ;
- une « pause méridienne qui ne peut être inférieure à une heure 30 en principe à l'école et au collège, que les élèves rentrent chez eux ou non ».

## **LA SEMAINE**

- un « étalement de la semaine sur au moins neuf demi-journées, dont, à l'école élémentaire, une demi journée supplémentaire de trois heures d'enseignement (le mercredi ou le samedi) ». « La compétence en ce qui concerne le choix de la demi-journée relèverait du département, qui peut lui-même déléguer aux communes » ;
- une « limitation de la durée hebdomadaire d'enseignement : 23 heures à l'école élémentaire et pour les deux premières années de collège ».

## **L'ANNÉE**

- pour « une répartition des temps plus régulière », « une année organisée en 38 semaines d'école et séquencée en cinq périodes d'enseignement d'une durée comprise entre sept et huit semaines : huit semaines de petites vacances sur quatre périodes de deux semaines - six semaines de vacances d'été » ;
- « une organisation concertée et régulière, sur la semaine et sur l'année, pour les travaux et contrôles demandés aux élèves, notamment au lycée » ;
- « une division de la France en trois zones pour toutes les vacances sauf celles de Noël. Une plage commune est maintenue pour l'ensemble des zones entre le 13 juillet et le 16 août ».

## **« UN PARTENARIAT RENOUVELÉ »**

- « une gouvernance et un partenariat renouvelés entre l'État et les collectivités territoriales, les enseignants, les familles, les établissements nationaux, les associations ». « Nous suggérons la mise en place d'un nouveau mode de contractualisation, avec possibilité de délégation aux structures intercommunales. Cette contractualisation devra tenir compte de la diversité des situations : secteur rural, secteur urbain. »
- « La mise en œuvre de ces différentes politiques devra s'effectuer dans le cadre d'une procédure de contractualisation, dans la lignée des Contrats éducatifs locaux (CEL), associant étroitement l'État et les collectivités territoriales », précise le rapport. « Ces partenariats devront créer une vraie mise en synergie et apporter cohésion et cohérence. Ils fixeront le cadre commun sur l'échelon territorial concerné- la commune ou l'intercommunalité, le département, la région - tandis que les écoles, les collèges et les lycées seront responsables de sa déclinaison. »

## **« DES MODIFICATIONS SUBSTANTIELLES »**

« Ces propositions ambitieuses vont entraîner des modifications substantielles, relevant certes pour l'essentiel du domaine réglementaire, à l'exception toutefois des points touchant aux compétences des collectivités territoriales – comme la mise en place d'un accompagnement éducatif obligatoire, le partage des niveaux de décision – qui renvoient aux dispositions législatives des lois de décentralisation », précise le rapport.

Le comité de pilotage ajoute que ces mesures « auront un coût, ce qui vaut d'ailleurs plus pour l'école primaire que pour le collège ». « Nous avons toutefois souhaité attirer l'attention sur le coût social et économique qu'entraînerait à plus long terme le maintien de la situation actuelle : décrochage scolaire, mal-être des enseignants et des élèves, interrogations des familles... », relativise-t-il.

Le rapport insiste enfin sur « le partenariat actif et organisé à redéfinir entre l'État, les collectivités territoriales et les associations ». « Le partage État/collectivités territoriales devra bien entendu inclure un volet de répartition financière adéquat. Une réforme de ce type ne pourra toutefois réussir que si l'ensemble des acteurs se mobilisent, ce qui suppose un temps de réflexion, de concertation et d'anticipation. » Aussi, conclut le comité de pilotage, « une réforme pérenne ne saurait être installée dans l'urgence, il faudra des étapes et une mise en œuvre progressive, voire des expérimentations. L'avenir du système éducatif est en jeu ».

## DOCUMENT 13

### Points de vue sur la gratuité de la restauration scolaire, *Blog ECOTIDIEN, Alice Bucker, 11 mars 2011*

---

Plus de six millions d'élèves (un élève sur deux dans le primaire, et deux collégiens ou lycéens sur trois) y mange chaque jour. Gérée par les municipalités, la cantine scolaire gratuite est-elle envisageable ?

Depuis juin 1881, l'école est gratuite. Mais qu'en est-il de la cantine ? A priori, hors du temps scolaire, la cantine est un service à facturer au même titre que les loisirs, les courses ou le loyer. Elle est payante car elle engendre des frais, salaires des cuisiniers ou des commis, des "dames de service", matériel, repas... Pourtant certaines mairies qui ont tenté la cantine gratuite, comme Drancy et le Bourget (mairies UDF) ouvrent le débat : alors, pour ou contre la gratuité de la cantine scolaire ?

- **Gratuit, mais pour qui ?**

Les différences de moyens sont encore plus flagrantes à l'école : tenues vestimentaires, matériel, sorties, et surtout cantine ou pas. En effet, près d'un ménage sur huit vit avec moins de 950 euros par mois, et 30 % des foyers monoparentaux vivent sous le seuil de pauvreté (Source Le Point, sept. 2010).

Selon Jean-Christophe Lagarde, député-maire de Drancy, il y a une contraction entre l'école obligatoire et la cantine facultative : « Il y a trop d'enfants qui ne vont pas à la cantine car ils n'en ont pas les moyens, et ne mangent pas ou mal quand ils rentrent chez eux », explique-t-il. Car certains parents dans le besoin optent pour des repas maison à moins de 1 ou 2 euros, pas forcément toujours équilibrés.

Dans sa commune (64.500 habitants), où le revenu moyen est de 1.300 euros, 73% des familles payaient le tarif maximum de 3,22 euros, seules 7 familles bénéficiant d'un repas à 50 cents d'euros. Il souhaite donc avec cette mesure offrir « un puissant coup de pouce au budget des familles » : C'est 130 euros par mois d'économie pour une famille de deux enfants...

Pour Alda Pereira, maire PS de Noisy-le-Sec, c'est une fausse bonne idée : « Ce sont les familles les plus aisées qui en ont bénéficié ! ». En effet, la cantine est facturée selon un barème: en gommant son tarif, on gomme la participation proportionnelle des ménages.

Pour Stéphanie, maman de deux enfants, membre de nombreuses associations et à la tête du site [www.millefeuilleilles.fr](http://www.millefeuilleilles.fr), la solution serait une « gratuité à la carte ». Pour elle, la cantine doit être gratuite pour les parents qui n'ont pas les moyens, en raison de l'équilibre alimentaire : « malheureusement pour certains enfants c'est le seul repas chaud et équilibré qu'ils auront (voir le seul repas de la journée). Je pense que dans ce cas-là, la cantine devrait être gratuite ».

Camille, 29 ans, deux enfants, assistante de promotion, est plus pragmatique : « Je trouve ça très juste que ce soit calculé en fonction des ressources des parents ». En effet, le fameux quotient familial de la CAF (qui varie selon les revenus des parents) sert de base pour calculer le prix de la crèche, ou de la cantine.

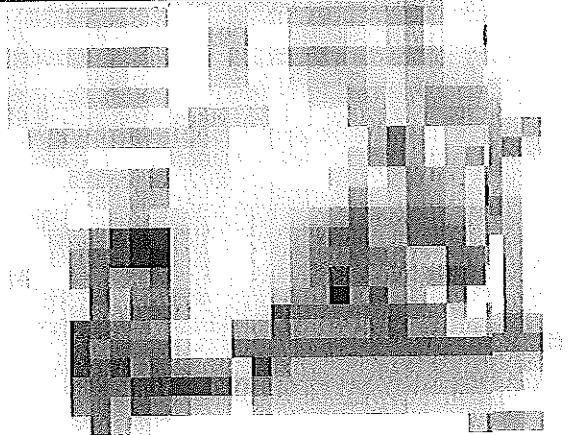
- **Gratuit, mais pour quelle qualité ?**

Mais si la gratuité paraît dans l'idéal régler le problème du financement, elle pose la question de la qualité : Stéphanie confie que les cantines sont déjà surchargées... « Je n'ose pas imaginer si elles étaient gratuites ! ». Les mairies de Drancy et du Bourget (UDF devenus Nouveau Centre), qui ont dû s'adapter, en recrutant une vingtaine de surveillants par exemple, il n'est pas question de revenir sur la gratuité.

Pour Camille, le fait de payer garantit un minimum de qualité. « Dans la cantine de mon fils, ils ont certains plats "maison", des produits "bio", des fruits et légumes frais, ... ». Elle préfère donc une cantine payante mais de qualité à une cantine low cost au service minimum. Mais elle émet tout de même une réserve : « A 4,30 € le repas, je trouve ça excessif pour la quantité qu'un enfant de cet âge mange ! ». En effet, une mini assiette de purée, une tranche de jambon, un fromage et une compote, cela ne revient pas très cher – même quand on ajoute les frais de personnel.

Alors passer à la gratuité, oui, mais en conservant des repas élaborés par des diététiciens, avec des produits frais, et un accueil de qualité.

# Halte au gaspillage dans les cantines !



Dans une cantine type, près de 25 % des aliments achetés sont jetés. Plus de la moitié de ce gaspillage au moins pourrait être aisément évitée. À l'heure de la réduction de la dépense publique, il y a là un gisement considérable d'économies.

En ces temps de crise économique, la réduction des dépenses est un sujet de réflexion récurrent. A fortiori dans un contexte électoral où les débats font du sur-place entre tenants de la rigueur et adeptes de la relance... Il existe pourtant, en la matière, des champs d'actions laissés pratiquement à l'abandon, alors même qu'ils mettraient tout le monde d'accord. La lutte contre le gaspillage alimentaire fait partie de ceux-là. Et en particulier dans le domaine de la restauration collective qui présente l'avantage d'être un secteur économique tout à fait conséquent en France et de concentrer entre les mains de quelques milliers d'acteurs publics et privés un pouvoir d'action considérable. Anecdote, négligeable, utopique ? Regardons de plus près...

## QUELQUES CHIFFRES

Faisons ensemble un peu d'arithmétique avec le cas d'un collègue, ouvert 150 jours dans l'année et servant 600 repas par jour. On constate qu'en moyenne, 25 % des aliments achetés y sont jetés. Ces déchets proviennent de la préparation des repas, des aliments présentés aux élèves au self mais non servis, ou encore, bien sûr, des restes qui sont laissés sur les plateaux. Sur l'ensemble de ces déchets, on estime qu'au moins la moitié correspond à un

gaspillage non seulement manifeste mais évitable. Soit 12,5 % des aliments qui sont achetés, cuisinés, pour finalement être jetés. Un triple coût donc : la facture du fournisseur, les moyens consacrés à la préparation en cuisine et finalement le coût de traitement des déchets (qui va grandissant).

Ces chiffres sont non seulement attestés par les observations de terrain mais constituent même dans bien des cas le bas de la fourchette. Si le coût des denrées représente 2 euros par repas (chiffre généralement constaté dans l'enseignement secondaire), l'établissement gaspille un peu plus de 20 centimes par repas, ce qui représente un manque à gagner annuel de 22 500 euros ! Et nous ne parlons pas ici d'un restaurant très important. En France, 4 milliards de repas sont servis chaque année en restauration collective. Les mêmes ratios appliqués à ces 4 milliards de repas nous montrent que l'économie potentielle s'élève nationalement à 1 milliard d'euros. Non seulement vous avez bien lu, mais encore les hypothèses prises sont volontairement prudentes.

## LES RAISONS

Même si le phénomène du gaspillage alimentaire en restaurant collectif relève de plusieurs facteurs, il en est un qui revient comme un leitmotiv, au moins dans le milieu scolaire : « la cantine, c'est pas bon ». Or, ce jugement à l'emporte-pièce, maintes fois entendu, est bien souvent un a priori plus qu'une appréciation objective de la qualité. Que les convives constatent et comprennent le travail réalisé et leur avis commence déjà à changer. D'ailleurs, si la qualité n'a pas toujours été au rendez-vous par le passé, elle s'améliore chaque jour. Le restaurant pâtit également de comportements surprenants. Estimant avoir payé un service, les convives jugent qu'ils

Factea Durable est un cabinet de conseil spécialisé dans la définition et la mise en œuvre de stratégies d'achats durables. [www.facteadurable.com](http://www.facteadurable.com)

Chef'Eco est un cabinet d'audit et de conseil spécialisé dans la gestion des déchets de restauration commerciale ou collective. [www.chef-eco.fr](http://www.chef-eco.fr)

Biens Communs est un cabinet de conseil spécialisé en développement durable. [contact@bienscommuns.fr](mailto:contact@bienscommuns.fr)

... peuvent consommer autant qu'ils le souhaitent, peu importe s'ils savent qu'ils ne mangeront pas tout au final. De leur côté, les équipes de cuisine ont parfois le service un peu trop prompt et généreux, sans nécessairement être à l'écoute de l'appétit et des envies des convives. Les choses se jouent également en termes d'organisation, par exemple, lors de la prévision des effectifs. Une mauvaise estimation (une classe en sortie scolaire non prévue, une épidémie de grippe...) et ce sont des dizaines de repas qui seront préparés en trop. Par ailleurs, toujours dans le contexte scolaire, le moment du repas est assez souvent mis à mal dans les emplois du temps. Est-ce réellement un arbitrage pertinent des priorités ? À quoi cela sert-il d'encombrer la journée d'un élève de cours si le repas pris « avec un lance-pierres » ne lui permet plus de suivre correctement les enseignements ? Le repas doit retrouver toute sa place dans les emplois du temps, d'autant plus qu'il peut lui-même devenir un temps éducatif. Dans la restauration administrative ou entrepreneuriale la volonté de laisser le choix à tous les convives jusqu'en fin de service pousse souvent à une surproduction systématique de chaque plat proposé. Alors qu'une pénurie de certains plats en fin de service pourrait être acceptée par les convives dès lors qu'elle serait expliquée.

#### LES PRÉMICES D'UNE LUTTE ACTIVE

Beaucoup de restaurants ont compris qu'il était crucial de travailler sur le gaspillage et mettent en place des actions, à leur échelle. Parfois, il s'agit de simples trucs et astuces, tels que déplacer la corbeille de pain en fin de self (réduction de moitié des quantités consommées dans certains cas), favoriser les modes de distribution en libre-service et en vrac tels que les salad'bars ou bars à soupe, mettre à disposition des micro-ondes pour permettre de réchauffer les plats, ou encore doter les convives de couteaux à viande, ce

### Lutter contre le gaspillage : un levier pour développer la restauration de qualité

Toutes ces actions auraient peu de sens si l'objectif n'était que la réduction des dépenses. Mais la lutte contre le gaspillage peut être un levier formidable pour permettre de proposer une cuisine de plus grande qualité, sans augmenter le prix du ticket restaurant pour les convives.

Travailler plus de produits frais et bruts, de meilleure qualité nutritionnelle et/ou issus de l'agriculture biologique. Proposer des menus et des recettes alléchantes, favorisant le développement du goût et l'équilibre alimentaire. Voilà les buts *in fine* de tout projet de lutte contre le gaspillage. Cela tombe d'ailleurs très bien puisque le tout forme un cercle vertueux : la lutte contre le gaspillage, ce qui permet d'augmenter la qualité (réelle et ressentie) des repas qui permet en retour de diminuer le gaspillage !

“ Sur 4 milliards de repas servis chaque année en restauration collective, l'économie potentielle s'élève à 1 milliard d'euros ”

qui diminue drastiquement la quantité de viande jetée. En termes de production, la voie est également montrée grâce à la mise en place de systèmes de réservation des repas du matin pour le jour même. Tandis que la production des repas en juste quantité, couplée à une préparation en flux tendu pour assurer la fin de service, permet de faire quasiment disparaître les rations inutilement cuisinées. Néanmoins, vous l'aurez compris, le cœur du problème est comportemental et relationnel. Sur ce point, les restaurants scolaires sont particulièrement actifs et créatifs. Visites de cuisine pour les nouveaux arrivants, boîtes à idées, enquêtes de satisfaction, projets pédagogiques en lien avec le personnel enseignant, prise en charge du tri par les élèves (lequel crée souvent un électrochoc salutaire sur les quantités jetées)... Autant de bonnes idées qui visent à redonner du sens au repas et à rapprocher les convives et les équipes de cuisine. Ainsi, un lycée vient de mettre en place une commission restauration qui se réunit 30 minutes tous les 15 jours. Objectif : proposer un vrai espace d'échanges entre l'équipe de cuisine et les élèves. Les résultats sont surprenants : après deux premières rencontres plutôt conflictuelles, les réunions se déroulent dans un climat positif, et les propositions d'amélioration ont pris la place des critiques du début. Au final, l'établissement constate une réduction notable du volume des déchets, et une amélioration sensible de la satisfaction des élèves et du climat général.

#### QUE FAIRE, ALORS ?

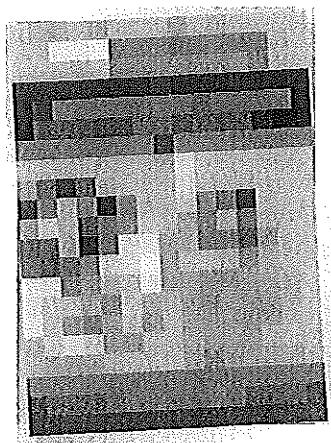
##### IMPOSER DES OBJECTIFS NATIONAUX

Comment imaginer que perdurent les situations de gaspillage ? Le constat est avéré et les dégâts engendrés sont nombreux et graves. Les bénéfices à attendre de projets de lutte contre le gaspillage alimentaire sont tout aussi nombreux et précieux : limitation des impacts environnementaux de notre système alimentaire, réalisation d'économies mais également dynamisation de l'économie de proximité (utilisation de produits de saison, de qualité et... locaux !), amélioration du bien-être des élèves et recréation de lien social autour de l'acte de manger, valorisation du travail des équipes de restauration [...] ! Et

encore les actions possibles et résultats à atteindre sont-ils bien plus nombreux que les quelques exemples cités ici.

Faudra-t-il attendre que l'année européenne du gaspillage alimentaire (2014) nous ouvre les yeux ou bien allons-nous prendre les choses en main dès aujourd'hui ? Il est à se demander, d'ailleurs, si la lutte contre le gaspillage alimentaire ne mériterait pas de faire

l'objet d'une législation assortie d'objectifs chiffrés de réduction, comme le Grenelle l'a fait, par exemple, en matière de performance énergétique des bâtiments, de traitement des biodéchets ou d'introduction du bio dans la restauration collective. Le gaspillage alimentaire représente des enjeux tout aussi importants et une action concrète et efficace est possible ! ■



### La restauration scolaire au cœur des temps éducatifs

« Acteurs de la vie scolaire », le magazine des professionnels de l'éducation et des temps de l'enfant, présente chaque mois l'actualité et les problématiques liées à l'école et au secteur périscolaire. Que ce soit au niveau de l'éducation au goût, à la santé ou au développement durable, la restauration est de plus en plus un temps pédagogique, notamment en ce qui concerne la pause méridienne.

DOC  
002

#### À lire

Sur [www.lettreducadre.fr](http://www.lettreducadre.fr), rubrique « au sommaire du dernier numéro »

- Pour des cantines pas trop normées, *La Lettre du cadre territorial* n° 422, 15 mai 2011.
- Un nouveau plaisir dans les assiettes, *La Lettre du cadre territorial* n° 410, 1<sup>er</sup> novembre 2010.
- Cantines: le juste prix, *La Lettre du cadre territorial* n° 367, 15 octobre 2008.

#### À découvrir

La lettre d'information

« Enfance et éducation »

Pour la recevoir gratuitement,

allez sur [www.territorial.fr](http://www.territorial.fr), rubrique

« lettres d'information »

#### Pour aller plus loin

« *Diriger un service de restauration municipale ou scolaire* », un ouvrage de la collection Classeurs des éditions Territorial. Pour en savoir plus : <http://librairie.territorial.fr>, rubrique « Classeurs ».



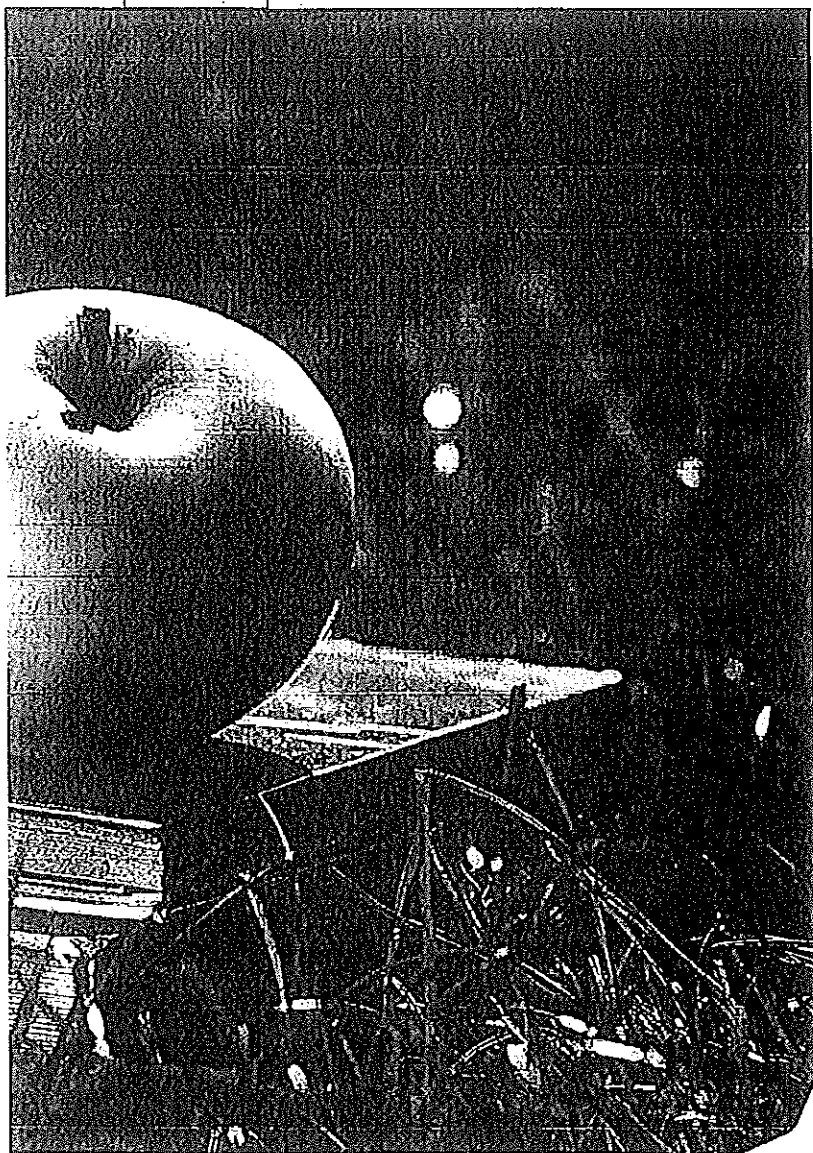
# La pause méridien

« Entre-deux » temps d'enseignement, la pause méridienne doit répondre aux différents besoins de l'enfant tant au niveau nutritionnel qu'éducatif. Malmenée par la réforme des rythmes scolaires, on peut craindre qu'elle serve de variable d'ajustement. Heureusement, élus et professionnels sont de plus en plus conscients de son importance.

À la fin du 19<sup>e</sup> siècle, la mise en place de lieux de restauration pour les enfants des écoles s'est faite de façon spontanée, selon les besoins et au fil de l'eau. En effet, si dans les années 1880 les lois Ferry rendent l'école obligatoire, laïque et gratuite, le temps de midi, lui, est complètement mis au rang des « oubliés ». Au fur et à mesure, par nécessité, des cantines vont naître, gérées de « bric et de broc », souvent par des institutions de charités, parfois avec l'aide de la commune et/ou l'école, mais déjà sans aucune intervention de l'État.

## Remplissage des ventres

Jusqu'à la seconde guerre, la « cantine » n'est qu'un lieu de remplissage des ventres. Il n'est alors pas question d'équilibre alimentaire ou de repos. Ce n'est qu'à partir des années cinquante, que des textes évoquent la cantine ainsi que l'idée d'une alimentation rationnelle ou une éducation nutritionnelle. Puis poussé à la fois par le développement de cette activité et par les évolutions des techniques de production, on passera de la cantine au restaurant scolaire, celui-ci s'intégrant pleinement à la politique sociale de la commune. Les années soixante-dix et quatre-vingt vont voir évoluer la réglementation en matière de sécurité et d'hygiène alimentaire, ainsi que la réglementation sur les taux d'encadrement et les modes d'accueil des enfants sur le temps du midi, et se développer des formations à destination des personnels de restauration scolaire. C'est dans les années quatre-vingt que les premières recommandations pour que « soient mises en place des actions éducatives concernant la restauration scolaire » voient le jour, mais avec peu voire pas de moyen. Un premier pas est cependant franchi : le temps de midi est reconnu comme un temps éducatif.



# ne s'impose

## Enjeu majeur

Aujourd'hui, la restauration scolaire reste une dépense facultative pour les communes. Les modalités d'organisation sont très variables selon la taille des collectivités mais également selon la politique éducative menée sur le temps du repas. Mais plus personne ne nie son importance. Ainsi, dans une étude comparative menée auprès des maires par l'Andev et l'AMF en 2009, 26 % des maires indiquaient vouloir opérer un développement important durant leur mandature à la pause méridienne, et 71 % annonçaient qu'ils maintiendraient les efforts réalisés au cours du précédent mandat. Du côté des professionnels, 98 % des directeurs de l'éducation interrogés par l'Andev pour son congrès 2010 considèrent la pause méridienne et la restauration scolaire comme des enjeux majeurs pour leurs collectivités pour les années 2010-2012.

## Continuum éducatif

Le temps de restauration scolaire constitue pour les familles un mode d'organisation matériel et/ou un enjeu économique et, pour les communes, un enjeu de santé publique et éducatif. Pour jouer ce rôle, la pause méridienne doit être intégrée de façon pleine et entière au service public d'éducation. Elle ne doit plus constituer une rupture dans les différents temps de l'enfant mais au contraire faire en sorte qu'un continuum éducatif se mette en place de façon lisse et transparente pour l'enfant. Or certains éléments peuvent constituer un blocage à la mise en pratique de cette « volonté éducative » :

- la durée de la pause méridienne qui est variable en général pour le 1<sup>er</sup> degré entre 1 h 30 et 2 heures ;
- les locaux et les effectifs qui amènent à mettre en place deux voire trois services et donc des temps de repas très courts ;
- le manque de professionnalisme sur ce temps, lié à la fois à la typologie des personnels notamment d'encadrement (étudiants, retraités, vacataires...) avec un turn over important, mais aussi parce que le recrutement sur ce temps a longtemps été (et est souvent toujours) un recrutement à caractère social.

## Cohésion d'équipe

Le temps de la pause méridienne a des angles multiples : repos, détente, animation. Pour le réguler, une présence adulte est nécessaire comme l'indique le professeur Hubert Montagner « si les enfants se sentent installés dans une sécurité affective, ils libèrent alors sans retenue leurs émotions et leur langage oral ». « Ils peuvent ainsi s'accorder aux émotions des partenaires, rendre lisibles et fonctionnelles leurs

compétences cachées ou inhibées et en acquérir de nouvelles. »

En 2009, lors de son congrès, l'Andev avait mis en évidence la nécessité de la professionnalisation de ce temps, au regard des personnels avec la question des métiers et des complémentarités à mener. Les équipes qui interviennent sur le temps du midi sont constituées à la fois des personnels de restauration et des personnels d'animation qui peuvent être soit des enseignants, des étudiants ou encore des personnels municipaux comme les Atsem ou les animateurs de centres de loisirs.

Pour qu'il existe une cohésion de l'équipe et que le projet éducatif soit mené de façon pertinente, chacun doit savoir pour quoi il est là et avec quel objectif. La professionnalisation passe donc par de la formation et de l'information sur le projet municipal d'éducation et son implication sur le temps du midi, les règles d'hygiène et de sécurité alimentaire, les rythmes chronobiologiques et la connaissance du métier de chacun et de sa reconnaissance. Plus leurs collectivités se sont ainsi investies dans l'écriture



## Reims adopte une charte de la pause méridienne

La ville de Reims a souhaité se positionner comme partenaire éducatif en inscrivant les actions des différents services de la ville intervenant sur les temps périscolaires dans un projet éducatif partagé avec l'Éducation nationale, les familles et l'ensemble des partenaires. Ainsi, de puis la rentrée scolaire 2009-2010, une nouvelle organisation des trois temps périscolaires et une gestion unique, assurée par la direction de l'éducation, ont été mises en place. Des postes d'animateurs coordinateurs ont été créés, pour la rentrée 2010-2011 sur 40 groupes scolaires, et à la prochaine rentrée scolaire l'ensemble des groupes scolaires sera pourvu. Par ailleurs, dans les écoles maternelles, une implication des Atsem dans les temps périscolaires repositionne ces personnels de la petite enfance comme des adultes référents auprès de l'enfant tout au long de la journée. En élémentaire, des équipes d'animateurs (enseignants, étudiants, animateurs...) assurent l'encadrement des enfants sur les temps de pause méridienne. Au cours du premier semestre 2010, un groupe de travail réunissant des personnels de restauration, des animateurs coordinateurs, des Atsem s'est mis en place afin de travailler à l'écriture d'une « Charte de la pause méridienne ». Les objectifs éducatifs ont été définis et partagés par l'ensemble des participants, ainsi que les missions et/ou actions qui en découlent.



d'une « charte de la pause méridienne » qui permet à la fois de donner un cadre mais aussi de préciser les objectifs éducatifs afin qu'ils soient connus de tous.

### Question de temps

Un des principaux problèmes rencontrés autour de la pause méridienne reste le manque de temps. La durée d'une heure et demie est trop courte pour que l'enfant se repose, surtout si on y intègre un temps de transport pour se rendre au restaurant scolaire. Or comme le rappelle René Clarisse, maître de conférence en psychologie : « aucun organisme n'échappe à ce besoin de récupération qu'il prenne la forme d'une sieste, de moments d'évasion et/ou d'inactivités, de rêveries, voilà pourquoi nos préconisations en matière

## Se détendre ne veut pas dire ne rien faire

de rythmes revendiquent un aménagement du temps qui préserve dans l'idéal une interruption des activités scolaires de deux heures sous réserve que cette pause bénéficie d'une véritable réflexion éducative »

La pause du midi doit donc avant tout être un temps de repos permettant de se régénérer pour faire en sorte que l'enfant soit dans les meilleures conditions possibles pour l'après-midi. L'enfant a notamment besoin sur ce temps de sécurité physique et affective. Il faut donc organiser au mieux l'entrée en salle, le repas et la sortie en respectant le calme, l'hygiène, l'autonomie et en favorisant la socialisation. Il faut aussi prendre en compte les besoins chronobiologiques de l'enfant, notamment des plus petits en n'hésitant pas à avancer l'heure de la sieste par exemple ou encore en organisant des activités restant au même niveau que le sommeil.

Il faut enfin réfléchir au type d'activités proposées. Se détendre ne veut pas dire ne rien faire. Mais les activités menées doivent respecter le fait qu'à ce moment de la journée, la capacité de vigilance ou d'attention des individus est très faible, et que ce temps n'est pas du temps scolaire. L'enfant doit pouvoir choisir de jouer seul, ou avec ses camarades, de lire ou d'écouter, de participer à une activité encadrée ou de ne rien faire ou encore dormir. Des temps d'échanges peuvent être organisés. À l'inverse, des activités physiques soutenues après le repas ne sont pas appropriées.

### Partage de responsabilités

La pause méridienne a été largement bousculée par la modification de la semaine scolaire et la mise en place de l'aide personnalisée. Aujourd'hui, elle semble faire l'objet de beaucoup d'attention de la part de la conférence sur les rythmes scolaires et chacun s'accorde à dire qu'elle peut et doit jouer un rôle essentiel dans l'aménagement de la journée scolaire. Cela supposera que les communes dégagent de nouveaux financements sauf à intégrer les temps de l'Éducation nationale dans le cadre d'un continuum éducatif où serait reconnu le partage des responsabilités et des budgets « collectivités locales et État ». Cela ne pourra se faire que dans le cadre d'une évolution globale des temps de l'enfant sur la semaine voire l'année scolaire et pas uniquement sur la journée.

**Ornella Del Giudice**

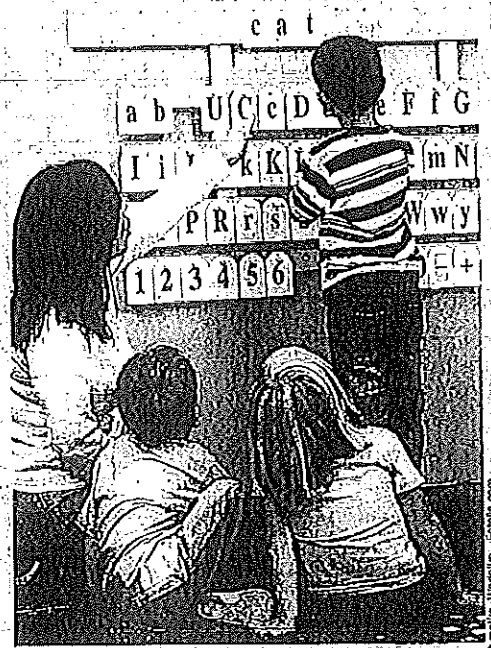
Coordinatrice du Réseau régional Nord-Est de l'Andev, directrice de la caisse des écoles de Reims

## Lille et Dijon font preuve de souplesse

À Lille, la pause méridienne est de 2 heures de 11 h 30 à 13 h 30. Cependant, dans certains groupes scolaires, la rentrée en classe se fait à 13 h 15. De 13 h 15 à 13 h 30, les élèves bénéficient d'une séance de relaxation dispensée par un animateur. Cette séance leur permet ainsi d'être disponibles aux apprentissages dès la reprise des cours.

À Dijon, la pause méridienne est également de 2 heures de 11 h 50 à 13 h 50. Quelques familles ayant exprimé le souhait de déjeuner avec leurs enfants, la ville a offert cette possibilité à la rentrée scolaire 2010-2011, dans cinq groupes

scolaires (quatre où le taux de professionnalisation des femmes est important et un dans un quartier sensible). Les familles ont le choix entre une reprise des enfants jusqu'à 12 h 30 (si à 12 h 30 l'enfant est toujours là, il déjeunera au service suivant) ou un retour possible à partir de 13 h 30, pour un démarrage des cours à 13 h 50. Le choix doit se faire par fratrie. Il n'y a pas de cumul possible entre les deux options. Ce service fait l'objet d'une tarification à 1 euro par enfant et par jour. Il reste peu utilisé notamment en période hivernale, bien qu'il ait été fortement sollicité par les familles.



## Questions d'encadrement des agents / référents

### Laurent Thoviste

Nous allons passer au dernier temps, avec la Ville de Grenoble et la Ville de Lille. Nous allons revenir sur les questions d'organisation. La Ville de Grenoble a mis en place des référents pause méridienne. Vous allez nous expliquer pourquoi vous les avez mis en place et surtout l'impact qu'ils ont eu sur l'organisation de ce temps.

### Ville de Grenoble : statuts des personnels et recrutement, organisation, référents pause méridienne, une expérience évaluée

Paul Bron, adjoint Education, Ville de Grenoble

Je suis la parole de l'élu. Je laisserai ensuite la parole à Pierre Brochet et à Fabrice Bedon. Il y a deux ans, quand nous avons lancé la démarche de consultation des parents sur les rythmes scolaires, nous avons aussi posé cette question : comment pouvons-nous améliorer l'offre éducative ? La principale question qu'ils nous ont renvoyée était d'améliorer la qualité de la pause méridienne. La deuxième était d'ouvrir l'amplitude de garde de la journée qui est une autre situation délicate. La pause méridienne était vraiment la préoccupation principale. Quand nous avons eu ensuite à élaborer notre projet éducatif global, nous avons initié 18 engagements et le premier des engagements a été d'améliorer la qualité de la pause méridienne.

Sur cette question, en tant qu'élu, deux points me paraissent prioritaires. Le premier est la question du service

public. On offre une prestation aux parents et aux enfants. Jusqu'où doit-on accueillir les enfants ? Faut-il tous les accueillir ? C'est une question politique fondamentale. Ensuite, se pose la question : comment ? Comment peut-on, dans une situation de qualité et confortable, accueillir de plus en plus d'enfants ? La deuxième question qui est dans la continuité de la première me paraît être la suivante. Plus que la qualité de l'assiette et l'environnement qui sont évidemment importants, la formation des encadrants est primordiale. Nous n'arriverons pas à améliorer la qualité du moment de cantine, que ce soit pendant ou après le repas, sans encadrement formé. Dans les villes, nous avons tous les mêmes difficultés. Nous devons faire appel à un nombre important de personnes. A Grenoble, nous devons trouver chaque jour 500 personnes disponibles pour travailler de 11 heures 30 à 13 heures 30. Sur le marché de l'emploi, il n'y a pas 500 personnes, avec une compétence éducative, pour répondre à notre appel. D'où la réflexion que nous avons engagée à Grenoble pour savoir comment pallier à ce manque. C'est ce que vont vous présenter Fabrice et Pierre.

Fabrice Bedon, chargé du projet éducatif, Ville de Grenoble

Il s'agit de vous présenter cette démarche d'amélioration de la pause méridienne qui est l'un des engagements phares du projet éducatif, sous l'angle des questions d'organisation, d'encadrement, des agents engagés. Une démarche d'évaluation de ce projet a été menée, en fin de première année. Nous irons assez loin dans les

détails techniques, sans y passer trop de temps, mais il me semble que certaines pistes peuvent intéresser ou inspirer certaines communes du point de vue de l'organisation mise en place. Nous dirons quelques mots sur le contexte de l'expérimentation, avant de vous parler de la démarche et de son évaluation. Nous terminerons par l'impact un peu plus global.

Grenoble est une ville de 160 000 habitants, dans une Communauté d'agglomération de 400 000 habitants. La ville compte 11 620 enfants scolarisés et accueille 6 700 enfants par jour au sein de la restauration scolaire. Nous avons environ 320 animateurs vacataires. Comme dans d'autres communes, nous avons connu une augmentation forte, ces dernières années, qui conduit à un phénomène de surfréquentation d'un certain nombre de restaurants scolaires.

Ce temps de restauration s'est construit, à Grenoble, sur des considérations d'ordre plutôt technique, à savoir des objectifs d'équilibre, de sécurité alimentaire et d'accès au plus grand nombre, sur la base d'une accessibilité au quotient et non sur des enjeux éducatifs. Nos tarifs vont de 0,70 euro à 5,60 euros. Nous avons déjà pensé à cet aspect éducatif, mais il y a vraiment un avant et un après autour de ce projet. Nous avons voulu faire en sorte que l'objectif éducatif prenne le pas sur les questions d'organisation en démarrant ce projet lors de l'année scolaire 2009-2010. Il en est donc à sa deuxième année et aujourd'hui, 16 restaurants scolaires d'élémentaire sont concernés par ce projet.

**Pierre Brochet**, chargé de mission,  
Ville de Grenoble

Les éléments techniques sont nécessaires et importants, mais ils ne sont pas suffisants. Lorsqu'on travaille sur un nombre important de restaurants scolaires, il est difficile de faire rentrer des pratiques nouvelles, des pratiques éducatives en l'occurrence, à l'échelle de l'ensemble des restaurants et que les personnels se saisissent de ces questions, se les approprient et les mettent en œuvre. Se pose la question de l'appropriation. Comment fait-on, lorsqu'on a une masse importante de personnels, pour tout doucement, insuffler du changement ?

Certains d'entre vous ont parlé, au cours de la journée, des restaurants qui sont déclarés en accueil de loisirs sans hébergement. Pour la ville de Grenoble, cette question s'est posée. Nos restaurants ne sont pas déclarés accueil de loisirs. Nous ne sommes pas dans les normes de Jeunesse et Sports, mais nous nous sommes dit que nous allons partir sur le même type d'idées. Comment travailler avec une équipe ? Comment faire en sorte qu'une personne coordonne cette équipe ? Comment faire travailler cette équipe en mode projet ?

Dès lors, notre levier de changement concerne la mise en place d'un animateur référent qui s'accompagne de toute une série d'outils. Ce sont surtout les outils et la façon de travailler qui sont intéressants. L'animateur référent organise, coordonne, évalue, assure la continuité éducative et permet une communication quotidienne de proximité avec les parents. L'idée est d'avoir quelqu'un qui soit présent le plus possible dans l'école et qui puisse travailler en proximité avec les autres partenaires éducatifs.

Sur ce poste, nous avons mis en place un certain nombre d'outils. Je vais détailler uniquement ce que l'on a appelé le cahier de bord. Nous avons travaillé également sur d'autres outils, tel un outil de formalisation et qui se rapproche de ce que peut être un projet pédagogique dans un accueil de loisirs ou les fiches individuelles de suivi. Cet outil nous a paru intéressant. Il paraît très statistique et un peu formel, mais l'important est l'utilisation que l'on en fait pour arriver à ce que soit un outil d'analyse et d'échange entre les animateurs référents et leurs supérieurs hiérarchiques directs qui sont les correspondants vie scolaire, qui ont en charge un pool d'écoles. C'est aussi un outil de discussion entre l'animateur référent et son équipe. A titre d'exemple, une page est saisie tous les jours par l'animateur référent. Il saisit les éléments concernant la qualité de l'encadrement qui malheureusement fluctue, mais qui est important à prendre en compte, les questions d'ambiance dans le restaurant et la mise en place d'espaces d'animation. L'idée est qu'en cas de situations difficiles, nous puissions revenir avec l'équipe et discuter de ce qui s'est passé. Y avait-il l'effectif cible en encadrement ? Comment a-t-on pu adapter le fonctionnement à la situation ?

Il est intéressant de voir comment nous avons découpé le temps de travail de ces animateurs référents qui reste un temps partiel annualisé sur les 36 semaines de scolaires. Ils ont dix heures de présence dans les restaurants avec les enfants. Nous avons bien identifié, au moment de la prise de service, un temps de travail avec l'équipe L'animateur référent soit déjeuner avec l'équipe d'office soit a un

temps d'échange avec le personnel d'office, de manière à ce que l'on construise peu à peu une équipe globale sur les restaurants. Il ne s'agit pas de faire un clivage entre équipe de restauration et équipe d'animation, mais de faire en sorte que ces personnels puissent échanger. Il y a systématiquement des interactions. La manière d'organiser l'appel impacte le personnel de l'office. Si on perd du temps, dans un gros restaurant scolaire, les personnels d'office vont terminer leur service plus tard.

Le temps d'étude est également important. Les animateurs référents sont présents tous les soirs pendant une heure. Ce temps leur permet de rencontrer les enseignants à la sortie des classes, mais aussi de rencontrer les parents. Il peut y avoir une communication de proximité. L'animateur peut dire à un parent que son enfant mange très peu depuis une semaine. Il peut informer très tôt les parents de situations qui peuvent être liées à l'alimentation, au comportement ou au bien-être de l'enfant., ce qui permet d'être très en amont de situations d'incompréhension entre ce qu'est une situation de restauration collective et la représentation des parents. Il y a également une réunion bimensuelle où les référents peuvent travailler entre eux, avoir des échanges ou faire des formations. Toujours dans l'idée de communiquer avec les parents, les référents ont aussi un temps de permanence à l'école qui est placé au moment des décharges des directeurs d'école.

**Paul Bron**

Comme dans beaucoup de villes, nous avons affaire à des personnels vacataires qui font quatre fois deux

heures. Nous nous sommes dit qu'il fallait proposer un vrai poste à des personnes, les former et les spécialiser. Nous ne sommes pas arrivés à un temps plein, mais nous avons tout de même réussi à proposer 18 heures pour chacun des restaurants scolaires. Passer de 8 heures à 18 heures est un effort énorme pour la Ville. Les personnes travaillent quatre fois deux heures à la cantine, elles sont responsabilisées sur l'animation de l'équipe. Elles rencontrent aussi les personnes de l'office, du restaurant. Elles rencontrent le directeur d'école sur les questions de projet d'école. Elles sont aussi un référent pour les parents. Elles interviennent dans le périscolaire du 16 heures 30, un peu comme les Atsem qui assurent une forme de continuité éducative. Tel était notre objectif.

#### **Pierre Brochet**

J'axerai le propos sur l'importance de l'accompagnement. Souvent, il faut argumenter auprès de la collectivité pour mobiliser du temps et le formaliser de manière à travailler sur la qualité avec ces personnels. Il y a donc des temps d'accompagnement collectifs, durant 35 heures, tout au long de l'année. Au cours de réunions, nous travaillons avec l'ensemble des animateurs référents pour faire de l'échange de pratiques, connaître les autres services de la Ville ou rencontrer des spécialistes sur certaines questions. Il y a également un accompagnement individuel qui est très important. Il faut se rendre sur les restaurants, être présents au milieu des équipes pour se rendre compte de toutes les difficultés. Par exemple, comment fait-on l'appel ? Comment se passe la liaison entre les animateurs et les enseignants ? Certains enseignants

peuvent parfois faire sortir les enfants avec cinq minutes de retard, ce qui décale l'appel et impacte tout le système. Cet accompagnement nécessite une présence de cadres sur le terrain qui peuvent accompagner les équipes pour résoudre ces problèmes. L'animateur référent ne peut pas aller voir le directeur en disant que tel enseignant fait systématiquement sortir les enfants avec cinq ou dix minutes de retard. La réussite de ce travail se situe vraiment dans la proximité que l'on a avec les équipes et dans la capacité à faire remonter ces éléments au niveau de la direction et au niveau des élus, pour des réflexions plus globales.

Il y a aussi un temps très important de formation. Cette année, nous avons travaillé avec trois organismes, avec la Ligue de l'Enseignement, la Maison des Jeux qui est une institution grenobloise et SOS Racisme, et avec un service de la Ville pour faire la formation de sauveteur, secouriste au travail. 36 heures de formation correspondent à une grosse semaine. Elles sont fractionnées tout au long de l'année. C'est un point tout à fait important à souligner.

#### **Fabrice Bedon**

Je voudrais juste rajouter un mot sur le coût. L'animateur référent coûte environ 14 000 euros, suivant la taille des restaurants. Nous pouvons parler aussi de surcoût parce qu'il fait fonction d'animateur. Nous avons dû faire valoir auprès du Département et de l'élu Ressources humaines qu'il coûte plus qu'un animateur classique, soit 4 000 à 5 000 euros supplémentaires par animateur référent.

#### **Pierre Brochet**

A l'issue de la première année de fonctionnement, nous avons fait une évaluation avec un cabinet extérieur. Nous avons demandé à ce cabinet de travailler à partir d'un diagramme logique des intentions. Il y avait trois grands items : faire de la pause méridienne un temps calme et éducatif, renforcer la continuité éducative entre le temps de l'école et la pause méridienne et mettre en place une communication de proximité avec les parents. Dans ce travail avec le cabinet, toute la difficulté a été de trouver des indicateurs qui nous permettent d'objectiver la dimension éducative du travail qui était effectué. Les critères sont importants et nous les avons beaucoup travaillés. Par exemple, mettre en place un espace d'animation dans un restaurant scolaire où il y a 300 enfants signifie que l'animateur référent et toute son équipe maîtrisent parfaitement tous les temps (l'appel, l'entrée dans le restaurant, la mise en place d'une autorité partagée en direction de tous les enfants). Comment tous les enfants respectent les adultes dans le restaurant ? Si tout cela est mis en place, on peut trouver, à l'issue du repas, un temps où on permet aux enfants, en fonction de leurs choix, d'aller vers un jeu de cour, à l'intérieur d'une BCD ou d'aller faire des jeux de société. L'animateur référent devient un personnel de confiance et de lien avec le directeur d'école, ce qui nous permet d'accéder à des locaux. C'est donc un critère important de la dimension éducative qui peut être développée.

#### **Fabrice Bedon**

L'impact global fera fonction de conclusion. Cette mise en place est un engagement phare du projet éducatif



de Grenoble, mais elle est aussi un fil qui a été tiré et qui nous permet d'avancer sur un certain nombre de points très importants et de conduire le changement. Je vais prendre l'exemple du management entre les cadres et les correspondants vie scolaire. Sur un terrain qui a été occupé jusqu'alors par un lien hiérarchique et un peu gestionnaire, cette conduite de projet fait évoluer les modes de management, intéresse fortement les personnels. Cette logique de projet et de progrès interroge, mais intéresse aussi beaucoup. Le management se fait aussi entre ces correspondants vie scolaire qui sont sectorisés et les agents de terrain. Dans quelle mesure peut-on être sur un management d'équipe et non pas sur un management cloisonné entre les équipes d'office d'une part, les animateurs d'autres part ? Nous sommes bien sur un projet éducatif qui décroïsonne et qui soit central. Jusqu'à la réorganisation de la direction Education, jeunesse qui est une grosse direction à Grenoble, qui compte plus de 700 agents, nous travaillons les choses à partir de ce projet d'amélioration de la pause méridienne.

