

# PRÉFACE

Longtemps passées sous silence parce qu'elles allaient de soi, parce qu'elles n'étaient pas jugées dignes d'une analyse ou pas perçues comme relevant d'un registre professionnel, les relations entre enseignants d'école maternelle et Atsem sont devenues depuis quelques années un thème de réflexion et un objet de formation. C'est dans ce contexte que s'inscrit cet ouvrage dont les auteurs, ayant enseigné en classe maternelle, été formateurs, conseillers pédagogiques, inspecteurs, ayant rejoint le monde des collectivités territoriales, ont un savoir et un regard sur ces relations enrichis par leurs expériences multiples. Tout est dit dans les chapitres qui suivent, de l'histoire à l'actualité, de la commune à l'école, de l'école à la classe.

La présence de l'Atsem au sein d'une classe maternelle est significative de la nature particulière de la première expérience scolaire. L'enseignant n'est pas seul parce qu'une part de ce qui est indispensable aux jeunes enfants relève d'un autre univers que celui de l'enseignement, un univers qui s'apparente au maternage puisqu'il s'agit d'aider des petits qui n'ont pas encore assez d'autonomie pour prendre en charge tous leurs besoins premiers (de sécurité, de propreté, d'habillement, etc.). Ce n'est pas étonnant que la fonction ait été réservée aux femmes comme d'ailleurs l'a été le métier d'institutrice de classe maternelle pendant près d'un siècle. S'il n'est pas fréquent encore aujourd'hui de rencontrer des hommes enseignant à l'école maternelle, il est encore plus rare d'y trouver des hommes exerçant les fonctions d'Atsem.

L'Atsem est là en effet pour les enfants, pour leur bien-être et leurs bonnes conditions de travail dans la classe mais aussi pour des besoins qui relèvent presque de l'intimité et qui sont satisfaits hors la classe (aux toilettes, dans la salle de repos, dans le couloir avant que soit franchi le seuil de la classe, etc.). L'Atsem a de ce fait une existence importante pour les parents dont elle est en quelque sorte, autant que l'enseignant et pour des raisons différentes, un substitut pour permettre à l'enfant de vivre ses journées d'école dans un confort convenable. Il est d'ailleurs intéressant d'entendre les sujets d'échanges spontanés qui ne sont pas les mêmes entre tous ces adultes, surtout quand l'enfant fréquente la section des petits.

Mais l'Atsem est aussi là pour l'enseignant, pour l'assister dans la mise en œuvre de ce qu'il a défini comme projet pédagogique et choisi comme activités au jour le jour. Ce duo professionnel doit trouver à s'accorder ; l'ouvrage explique les difficultés et illustre abondamment les possibilités qu'il suggère de manière très juste. Chacun reste sous le regard de l'autre de nombreuses heures, chacun est vu dans ses relations avec les enfants, dans ses réactions spontanées et pas seulement dans des postures raisonnées ; c'est une situation de mise à l'épreuve de la confiance en continu dont l'ouvrage révèle des aspects souvent tus.

Autant que le premier plan de la classe, les auteurs explorent également la toile de fond : l'organisation au niveau de l'école du temps global de travail des Atsem, les arbitrages qu'il faut prendre en fonction des tâches à assumer et le partage que cela exige entre classes, entre classes et communs de l'école, entre temps scolaire et temps périscolaire. Ce management qui revient au directeur et qui suppose des liens particuliers avec l'employeur des Atsem n'est pas toujours justement évalué dans la nature et la charge de travail qui est le sien, dans la formation qu'il reçoit - trop souvent indifférenciée - avec tous les autres directeurs.

La formation des Atsem a évolué et l'accès à la qualification est devenu difficile ; l'Atsem a aujourd'hui une professionnalisation réelle (ce n'est plus une « femme de service ») dont il importe qu'elle soit mieux connue des enseignants. Des formations communes se développent, non sans obstacle de toute nature et non sans incompréhension de part et d'autre, par manque de clarté des objectifs le plus souvent. L'ouvrage aborde sans détours difficultés et solutions.

L'implication des Atsem dans des temps éducatifs périscolaires, au-delà de la surveillance qui a longtemps limité leur rôle dans ces moments, a pu faire naître de nouvelles craintes du monde enseignant, surtout quand des Atsem conscients des responsabilités qui leur sont confiées dans l'encadrement éducatif des enfants, dans la conduite d'activités hors de la classe, ont revendiqué plus d'initiative dans la classe. Les formations qui ont été dispensées à ces Atsem animateurs des temps périscolaires n'ont pas toujours contribué à la clarification. Des ambiguïtés persistent quant à la conception de leur rôle : l'Atsem animateur en périscolaire est-il exactement le même professionnel que l'Atsem dans la classe ? Cette dualité reste difficile à vivre ici ou là, même si le temps a apaisé les conflits les plus vifs.

Pour terminer, évoquons un sujet épineux. L'école maternelle, qui n'a cessé de se modifier depuis sa création, mais surtout dans les 50 dernières années, est en passe d'évoluer, devenant le premier segment de la « scolarité obligatoire » (terme impropre puisque si l'obligation d'instruction est la règle, la forme scolaire n'est pas obligatoire même si elle est la plus commune). Elle restera ce qu'elle est naturellement : le premier lieu d'accueil collectif de tous les enfants d'une génération, des petits enfants dans une phase essentielle de leur développement où la qualité des stimulations et des soins détermine pour une grande part la nature et la vitesse des évolutions. Elle restera cette institution qui doit respecter la petite enfance dans sa vulnérabilité particulière mais qui doit aussi traiter ces enfants en pensant à leur devenir scolaire : les recherches nous instruisent aujourd'hui sur l'importance de certaines acquisitions des premières années pour la réussite de la scolarité ultérieure. Au nom d'une forme de principe de précaution, l'école maternelle travaille aussi pour préserver la qualité du futur des petits qu'elle accueille. C'est ce qui exige une progressivité dans le parcours pédagogique mais aussi dans la forme de prise en charge des enfants.

À la maternelle, les petits (ceux qui ont moins de quatre ans pour être plus précis) et les grands (ceux qui ont de quatre à six ans) – ce partage a été celui des deux sections originelles – n'ont pas les mêmes besoins et si un encadrement insuffisant des plus jeunes peut leur nuire, un sur-encadrement des grands freine leur accès à une forme d'autonomie que leur entrée au cours préparatoire rend nécessaire. Le métier de professeur des écoles n'est pas exactement le même selon le niveau de classe ; le métier d'Atsem, la place des Atsem ne peuvent être les mêmes non plus. Si l'enseignant continue à avoir besoin d'une assistance pour certains moments, les enfants doivent, eux, progressivement s'en libérer. Cela signifie que la présence de l'Atsem dans chaque classe est à repenser, et la variation à favoriser plus que l'homogénéité. Cette évolution des représentations reste difficile à promouvoir aujourd'hui ; on ne peut qu'y encourager.

Parce que cela ne va pas de soi, il faut faire vivre la complémentarité des professionnalités comme l'ouvrage y invite, dans le respect mutuel des rôles, avec l'exigence et la bienveillance que requièrent la sécurité et le bien-être des enfants, mais aussi la sérénité des parents. C'est l'affaire des enseignants et des Atsem impliqués directement, des directeurs et des responsables-employeurs au sein des collectivités. Les auteurs ont pensé à chacun, leurs analyses et préconisations serviront à tous.

*Viviane Bouysse*  
*Inspectrice générale de l'Éducation nationale*

# S O M M A I R E

5	PRÉFACE
9	INTRODUCTION
11	LA MATERNELLE FRANÇAISE, DEUX MÉTIERS POUR UNE ÉCOLE PREMIÈRE
13	L'évolution de l'école « maternelle » et de ses métiers
19	Les missions de l'école maternelle d'aujourd'hui
27	UNE CULTURE PROFESSIONNELLE À PARTAGER
29	La forte évolution du métier d'Atsem
33	Un espace en cotutelle
37	Les impacts de cette cotutelle
41	La complexité du travail collaboratif
47	OUTILS POUR UNE COLLABORATION HARMONIEUSE, EFFICACE ET... SEREINE
49	Organisations possibles du travail collaboratif
57	Des gestes professionnels distincts, d'autres à partager
71	CONCLUSION
73	BIBLIOGRAPHIE
74	SITOGRAPHIE
75	ANNEXES
101	LES AUTEURS

# I N T R O D U C T I O N

Parmi les spécificités de l'école maternelle française, il en est une qui lui confère la particularité de faire travailler ensemble des professionnels appartenant à différents corps de métiers et issus, d'une part de la fonction publique d'État – les enseignants – et, d'autre part, de la fonction publique territoriale – les Atsem (agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles).

Le Code des communes précise en effet que « toute classe maternelle doit bénéficier des services d'un agent communal occupant l'emploi d'agent spécialisé des écoles maternelles et des classes enfantines ».

Nombreux sont les enseignants de maternelle qui savent combien la collaboration avec ces agents territoriaux est précieuse, incontournable, afin de les aider à mener à bien les missions qui leur sont confiées pour l'accueil des enfants les plus jeunes de l'enseignement primaire.

Pour autant, si l'on peut considérer l'institutionnalisation de cette coopération comme une chance pour l'ensemble des acteurs, le travail en commun de ces partenaires obligés de l'école maternelle est particulièrement complexe et insuffisamment accompagné.

Force est de reconnaître que les différentes institutions ont mis du temps à s'intéresser à cette question et à accompagner ce partenariat interne quotidien et en proximité directe avec l'ensemble des acteurs de l'école, comme si ces collaborations étaient vécues comme allant de soi. Les rapports de 2017, du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale et des inspections générales de l'Éducation nationale, ont pointé l'impérieuse nécessité d'accompagner ces coopérations et de mieux prendre en compte l'évolution des métiers de l'école maternelle. Le décret de mars 2018 relatif au métier d'Atsem est venu conforter cette prise de conscience, de même que l'invitation de représentants des Atsem aux Assises de la maternelle a constitué une première qui signe une nouvelle étape, forme de révolution culturelle. Reconnaissance tardive de cet enjeu d'une collaboration efficiente et sereine, indispensable au fonctionnement même des classes maternelles, mais qui ouvre sans nul doute une nouvelle ère.

Ces coopérations entre Atsem et enseignants sont souvent difficiles à mettre en œuvre et à vivre au jour le jour puisqu'il faut éviter, d'une part, un partage trop strict des territoires – l'un s'occuperait de l'enfant et l'autre de l'élève – et, d'autre part, la confusion des rôles dévolus à chacun.

Cette délicate collaboration se construit le plus souvent sans prendre réellement appui sur des référentiels métiers, mais à partir de représentations intuitives de ce qui peut ou ne peut pas être fait par l'un ou par l'autre. Par ailleurs, la particularité de ces coopérations incontournables amène chacun des acteurs à s'exposer en permanence au regard de l'autre et à donner à voir ce qu'il est en tant que professionnel mais aussi, inévitablement, en tant que personne.

La réalité des fonctionnements passés et actuels atteste de cette complexité, laissant apparaître que nombre de ces partenariats professionnels sont encore subis et ne répondent pas toujours aux objectifs attendus malgré l'attention qui leur est portée depuis le début des années 2000.

Qui plus est, lorsque ces collaborations internes révèlent des dysfonctionnements parfois importants qui rejaillissent sur les postures professionnelles et le travail en équipe, elles deviennent une entrave à la nécessaire sérénité quotidienne d'une école maternelle aux enjeux fortement renouvelés. On ne peut accepter que la dépense d'énergie occasionnée par certaines situations de crise prive inévitablement les élèves d'une partie de l'attention qui leur est due.

Il nous appartient donc d'agir collectivement pour trouver les leviers qui permettront que d'efficaces collaborations soient mises en œuvre afin d'assurer la réalisation des missions assignées à l'école maternelle. Et ce, d'autant plus que la profession d'Atsem est en pleine mutation, qu'aujourd'hui le recrutement par concours d'agents titulaires de la fonction publique territoriale est radicalement différent de celui qui consistait, il y a encore à peine 30 ans, à embaucher des personnes dans une logique de recrutement social sur « les emplois réservés des communes ». Alors que les nouveaux Atsem sont diplômés et bénéficient d'une réelle formation pour la prise en charge des jeunes enfants, qu'ils « appartiennent » désormais à la communauté éducative, il devient nécessaire d'affronter cette réalité avec lucidité et de prendre en compte les dernières évolutions pour apprendre à travailler ensemble autrement.

Même si l'on ne peut avoir la prétention de pouvoir tout régler, on peut cependant agir en amont pour tenter de mieux comprendre le passé afin d'identifier les obstacles à dépasser, poursuivre la clarification des rôles, proposer des leviers qui ont déjà fait leurs preuves dans l'aide à la construction d'un réel travail en commun. C'est l'objectif des différents chapitres et propositions contenus dans cet ouvrage, dont l'intention est d'atténuer, voire d'anticiper les effets de crises mal gérées et d'apporter des réponses saines à des situations complexes. Il s'agira donc d'étayer les réflexions de terrain afin de faciliter le fonctionnement de l'institution scolaire et de contribuer au bien-être professionnel des acteurs concernés.