RÉSUMÉ

À travers ce dossier, nous analyserons une situation professionnelle vécue en maternelle par l'un des membres du groupe. Elle nous permettra de formuler des problématiques et de nous interroger sur le rôle de l'ATSEM en apportant des précisions d'un point de vue règlementaire.

Pour analyser la situation et pouvoir la problématiser nous nous appuierons sur des témoignages d'enseignants, sur des sources scientifiques et universitaires. L'étude de ces différents points qui constituent l'analyse de la situation professionnelle, nous donnera l'opportunité de formuler des pistes de résolution à court, moyen et long terme. Nous essaierons de répondre principalement aux questions suivantes : Pour quelles raisons le travail d'équipe entre les ATSEM et les PE est-il complexe ? Comment améliorer le partenariat entre le PE et son ATSEM dans le but d'améliorer la qualité des apprentissages des élèves ?

Le récit et l'analyse de cette situation ont été produits par un groupe de 3 professeurs des écoles stagiaires en 2018-2019. Ils ont été accompagnés par un formateur sur 3 séances de 2h durant lesquelles ils ont pu bénéficier de ses remarques, questionnements et conseils. La production qui suit est une deuxième version c'est-à-dire que les stagiaires ont effectué quelques remaniements à partir de remarques formulées par le formateur sur la première version.

1. La situation

Dans une école primaire, située dans un milieu plutôt favorisé et mixte, deux professeurs des écoles stagiaires (PES) ont en charge une classe de grande section de maternelle où interviennent une Auxiliaire de vie scolaire (AVS) et un Agent territorial spécialisé des écoles maternelles (ATSEM) à mi-temps. La situation concerne l'un des PES.

À la fin du mois de septembre, l'ATSEM titulaire a dû prendre un arrêt maladie pour une durée indéterminée. Sa remplaçante est donc répartie sur les deux classes de grande section, à raison d'une demi-journée par jour.

Par conséquent, le PES n'a pas pu s'entretenir avant le début du cours avec cette nouvelle ATSEM. Il n'a pas pu lui expliquer le déroulement de la journée et de l'atelier dont elle aura la charge, ni ce qui est attendu d'elle.

Premier problème rencontré

La première difficulté est apparue lors d'un rassemblement, au moment où le PES expliquait les objectifs des quatre ateliers qui allaient être réalisés par les élèves durant la matinée. Pendant le rassemblement l'ATSEM a coupé la parole au PES pour lui demander si elle pouvait aller aux toilettes. Cette interruption a entraîné la dissipation de certains élèves, qui se sont mis à discuter entre eux ou à bouger de place.

Alors que les explications sur le déroulé de la journée étaient finies, les ateliers ont été organisés selon la répartition suivante : quatre groupes, de six à sept élèves, sont placés en îlots de tables. L'ATSEM a pris en charge l'atelier portant sur l'écriture du prénom. Les élèves de ce groupe avaient pour consigne de découper les lettres de leurs prénoms dans des magazines, les coller dans l'ordre et décorer la feuille. Le PES a indiqué à l'ATSEM, qu'elle devait :

- Vérifier la bonne tenue des ciseaux ;
- Mettre à disposition les « étiquettes prénoms » comme modèle, voir les aiguiller dans leur recherche de lettres (pour les élèves ne parvenant pas à retrouver certaines lettres de leur prénom) ;
- Apporter une aide dans la décoration générale de la feuille avec des gommettes afin d'éviter les monochromes.

Au bout de quelques minutes, le niveau sonore du groupe encadré par l'ATSEM a attiré l'attention du PES, qui s'occupait de son atelier dirigé sur la reconnaissance des formes géométriques planes. Il a demandé aux élèves de faire moins de bruit et le niveau sonore a alors diminué.

Quelques minutes plus tard, le PES a entendu l'ATSEM dire aux élèves du groupe à plusieurs reprises : « tu fais n'importe quoi » ; « ton travail est sale » ; « dépêche-toi », sur un ton sec

et élevé, et avec un regard sévère. Son attitude est apparue très agressive au PES, qui n'est cependant pas intervenu à ce moment car il était pris par son atelier et voulait éviter de reprendre l'ATSEM devant les élèves.

Alerté par cette attitude, le PES est resté attentif à ce qu'il se passait dans ce groupe. C'est dans ce contexte que peu de temps après, il se rendit compte que l'ATSEM avait pris la feuille d'un élève, découpé et collé les lettres à sa place. Une nouvelle fois, le PES prit la décision de ne pas intervenir à ce moment car il était sollicité par les élèves qui avaient terminé leur travail en autonomie. Il devait par ailleurs terminer son atelier dirigé.

Il est à noter que les différentes contraintes de planning de l'un et l'autre n'ont pas permis au PES de lui dire qu'il voulait travailler différemment. Il est en effet important de souligner que dans cette commune, les ATSEM qui travaillent avec les classes de grandes sections de maternelle n'arrivent qu'à 9h alors que l'école débute à 8h30. Elles consacrent le temps du midi aux activités périscolaires, principalement d'accompagnement aux élèves lors de la cantine. Il n'est alors pas possible pour le PE et l'ATSEM d'échanger durant ces horaires. Le seul moment d'échange possible est donc pendant que l'ATSEM nettoie les deux classes de grande section.

Une discussion a pu avoir lieu la semaine suivante au cours de laquelle le PE a pu indiquer à l'ATSEM qu'elle ne devait pas faire le travail à la place des élèves mais les accompagner. Il a également rappelé l'importance d'être bienveillant avec les élèves. L'ATSEM a répondu que l'incident était dû à la lenteur des élèves. Démuni face à cette réaction, le PES n'a pas insisté.

Deuxième problème rencontré

Le PES a rencontré un autre problème avec l'ATSEM. Il a observé que la classe était nettoyée qu'en fin de journée et de manière superficielle (ex : il restait de la colle sur les tables, des papiers au sol). Il considérait que cela retardait le lancement des activités durant la journée et nuisait à la bonne ambiance de classe.

Le PES a constaté que ces situations se sont répétées à plusieurs reprises, et des échanges

avec son binôme ont mis en lumière que ce dernier rencontrait les mêmes soucis. Les PES ont alors relaté les faits aux collègues plus expérimentés de l'école pour avoir des conseils sur la conduite à tenir. Ils ont également signalé la situation à la directrice de l'école.

C'est suite à ces échanges que le PES et son binôme ont fait un rapport de la situation et des différents constats, par écrit, à la directrice.

Contexte de l'école

Nous avons observé que dans le cas présenté, les ATSEM de l'école ne sont pas ou peu associé(e)s aux réflexions de l'équipe éducative. En effet, il n'y a pas de réunion entre elles/eux et l'équipe éducative permettant d'expliquer le projet d'école, de se concerter sur la gestion de classe ou sur les manières de travailler ensemble. Les ATSEM ne participent pas non plus à la réunion parents/professeur.

Par ailleurs, il n'y a aucun moment prévu sur les temps de travail de chacun pour un échange entre le PE et son ATSEM alors qu'ils travaillent ensemble quotidiennement et que l'on attend d'eux qu'ils fonctionnent en équipe.

Fin du problème en raison de la mutation de l'ATSEM

Il nous semble important de signaler à cette étape du dossier que les PES concernés, la directrice et plus globalement l'équipe éducative n'ont pas eu à se pencher sur la question car l'ATSEM a été placée dans une autre école.

Cependant, nous avons constaté en discutant entre nous et avec nos collègues, que le travail d'équipe est souvent difficile à mettre en œuvre entre le PES et l'ATSEM. Les tensions sont fréquentes et les moments de discussion et de mise à plat des attendus de chacun sont rares.

Il semblerait donc que la situation vécue par le PES n'est pas isolée et ne soit pas qu'une affaire individuelle, ne pouvant être réduite qu'à la seule personne de l'ATSEM.

2. Les questions que pose la situation

Les questions que nous nous sommes posées

L'analyse et l'étude de la situation professionnelle exposée dans le point précédent, nous ont conduit à formuler les questions suivantes :

- Quelle est la place et le rôle des ATSEM dans une école ? Quelles sont ses prérogatives et devoirs de professionnel(le) ?
- De quels outils disposent les PE et les ATSEM pour construire une relation de travail saine et constructive ?
- Existe-t-il un lien hiérarchique entre le PE et l'ATSEM et si oui quelle est sa nature ? Si non, qui est son supérieur hiérarchique et quelle est la personne/le service avec qui le PE peut évoquer les problèmes rencontrés ?
- À quel moment les PE et l'ATSEM peuvent-ils communiquer si, comme dans la situation exposée, l'ATSEM arrive à 9h, soit au moment où le PE lance les activités avec les élèves, et est en charge de missions périscolaires à l'heure de déjeuner (prise en charge des élèves pour la cantine) ?

Les enjeux identifiés

- Une gestion de classe rendue plus difficile pour le PE car il doit interrompre sa séance avec le groupe dont il s'occupe.
- La situation d'apprentissage mise en place par le PE est moins efficace car le groupe travaillant avec l'ATSEM n'est pas correctement accompagné et le groupe avec le PE est perturbé.
- Risque de tension au sein de la classe entre le PE et l'ATSEM que les enfants peuvent ressentir.
- Risque de stress et de perte de confiance pour certains élèves si le ton est blessant ce qui entraîne une moins bonne disposition pour apprendre comme le démontre les études en neurosciences.
- Le manque de bienveillance peut entraîner certains élèves à ne pas ressentir de plaisir à venir à l'école et peut donc avoir des répercussions à long terme.

- Risque de fatigue accentuée par la tension qui peut perdurer en cas de fortes tensions entre le PE et l'ATSEM.

3. Dimension réglementaire

Le rôle de l'ATSEM dans les textes de loi

Le rôle de l'ATSEM est défini par l'article 2 du décret n°92-850 du 28 août 1992 [Décret N°92-850 du 28 août 1992 portant statut particulier du cadre d'emplois des auxiliaires de soins territoriaux] :

« Les agents spécialisés des écoles maternelles sont chargés de l'assistance au personnel enseignant pour la réception, l'animation et l'hygiène des très jeunes enfants ainsi que de la préparation et la mise en état de propreté des locaux et du matériel servant directement à ces enfants. Les agents spécialisés des écoles maternelles participent à la communauté éducative. »

Le décret souligne donc son rôle durant le temps scolaire au service des classes de maternelle, indiquant qu'il/elle doit assister le professeur des écoles dans les activités proposées aux jeunes enfants et à l'hygiène de ceux-ci. De plus, il/elle est responsable de la remise en état de la classe et de sa propreté (locaux et matériel).

L'ATSEM a donc trois rôles au sein de la classe : la fonction d'aide pédagogique, la fonction éducative et la fonction d'entretien du matériel et des locaux. Ceux-ci sont généralement rappelés dans la fiche de poste de l'ATSEM.

En ce qui concerne le rôle pédagogique dans le cas qui est abordé : l'ATSEM n'encadre pas l'atelier qui lui est désigné et n'accompagne pas les enfants dans leurs apprentissages, mais fait à la place des enfants, anéantissant tout le travail de préparation de l'enseignant. D'autre part, le fait de permettre que le brouhaha s'installe sans intervenir dans le cadre de la discipline, ne permet pas aux enfants de bénéficier des meilleures conditions d'apprentissage et joue défavorablement dans l'ambiance de la classe.

Pour ce qui est de la propreté : l'ATSEM ne participe pas à la remise en état du matériel ou de la propreté de la classe durant les récréations ou la pause du midi. Cela empêche de pouvoir relancer les ateliers rapidement en évitant des temps de battement.

L'ensemble de ces faits crée une tension continue entre l'enseignant et l'ATSEM.

Il est important de souligner que les textes de loi ne donnent pas une réelle place à l'ATSEM au sein de l'équipe éducative. Celle-ci est passée en l'espace de quelques années (nous développerons ce point par la suite) d'une femme de service à un poste ayant un rôle éducatif, et cette évolution ne semble pas avoir été pris en compte au sein du système éducatif et par le législateur.

Dans cette perspective, il nous semble important d'évoquer un rapport du 6 juillet 2017 de l'Inspection générale de l'Éducation nationale et de l'Inspection générale de l'administration qui fait état de l'inadéquation entre la place qu'occupe l'ATSEM et son statut (réglementaire, via son contrat) et notamment pour les raisons suivantes :

- Le temps de présence et de travail journalier de l'ATSEM peut couvrir une forte amplitude horaire : de l'accueil des enfants le matin avant la classe jusqu'à la fin des activités périscolaires, voire au temps de ménage qui peut se placer en fin de journée.
- La nature des tâches est très variable selon les établissements : accès sur l'entretien et le ménage pour certains ATSEM alors que d'autres équipes éducatives leur demandent de plus en plus d'assistance aux activités éducatives.

Le rapport préconise notamment :

- Une évolution des carrières pour les ATSEM avec une possibilité d'accéder à la catégorie B et une meilleure formation,
- Leur participation aux réunions qui impliquent la communauté éducative et que le temps accordé aux moments de concertation avec l'équipe éducative soit prévu et comptabilisé dans leur contrat de travail.

Il est à noter que ce rapport a été effectué sans consulter les ATSEM. Leur opinion sur de tels

changements n'est pas connu.

Le double lien hiérarchique de l'ATSEM

L'article de loi R.412-127 du code des communes et le décret n°89-122 du 24 février 1989, indiquent que l'ATSEM est employé(e) par la mairie, après avis du directeur ou de la directrice :

« Toute classe maternelle doit bénéficier des services d'un agent communal occupant l'emploi d'agent spécialisé des écoles maternelles et des classes enfantines. Cet agent est nommé par le maire après avis du directeur ou de la directrice. Son traitement est exclusivement à la charge de la commune. Pendant son service dans les locaux scolaires, il est placé sous l'autorité du directeur ou de la directrice. »

L'ATSEM est soumis à une double autorité hiérarchique : l'autorité fonctionnelle exercée par le directeur/trice et l'autorité hiérarchique exercée par le Maire.

- Lorsque l'ATSEM est mis à la disposition de l'école durant le temps scolaire, il/elle est placé(e) sous l'autorité hiérarchique du directeur ou de la directrice comme l'indique le code des communes (cf. article R 412-127 : "Pendant son service dans les locaux scolaires, il [l'ATSEM] est placé sous l'autorité du directeur ou de la directrice"). L'article 2 du décret 89-122 précise « Il [le directeur] organise le travail des personnels communaux en service à l'école qui, pendant leur service dans les locaux scolaires, sont placés sous son autorité ». La circulaire 2014-163 indique que le « directeur organise le service et contrôle l'activité des personnels territoriaux, pendant leur temps de service à l'école ».
- Lorsque l'agent réalise des tâches qui sont sous la responsabilité de la commune (périscolaire, ménage, cantine, accompagnement dans le transport scolaire, etc.) il est placé sous l'autorité du maire de la commune concernée. Le directeur de l'école ne peut faire que signaler un éventuel problème et faire connaître ses observations mais il ne peut pas intervenir directement. Il peut être déduit de ces textes que le PE n'exerce jamais sur l'ATSEM une quelconque autorité hiérarchique.

Les devoirs du PE

Le point P4 du référentiel de compétences des métiers du professorat et de l'éducation précise que le PE doit « organiser et assurer un mode de fonctionnement du groupe favorisant l'apprentissage et la socialisation des élèves » et que, à ce titre, il lui appartient de « prendre en compte la présence de l'ATSEM pour prévoir l'organisation des activités et construire le cadre d'apprentissage ».

Il est par ailleurs précisé au point 10 « Coopérer au sein d'une équipe » que le PE doit trouver sa place au sein des équipes, contribuer à sa mesure au travail d'équipe et s'investir de façon constructive dans les différents collectifs.

Il est donc du devoir du PE de tenir compte de l'ATSEM pour la construction de ses séquences d'apprentissage. Nous pouvons cependant noter que les éléments fournis ne permettent pas réellement de comprendre ce qui est attendu du PE en la matière. Il écrit « prendre en compte » ce qui est peu contraignant. Nous aurions pu nous attendre à ce que le terme ATSEM figure plus d'une fois dans le document et que la coopération quotidienne attendue soit plus largement développée.

4. Ce qu'en disent des collègues

Compte tenu du flou qui entoure les tâches de ce personnel, et le peu d'expérience des PES, des conseils ont été demandés aux autres PE plus expérimentés :

- Collègue 1 (classe de CM1, après le départ des élèves en fin de journée) : « *Est-ce que tu as pu lui en parler ? Tu pourrais essayer de la rencontrer en fin de journée ou le mercredi après midi afin de pouvoir discuter de ces difficultés et ce que tu attends d'elle.* »
- Collègue 2 (classe triple niveau CE2/CM1/CM2, après le départ des élèves en fin de journée) : « *C'est problématique, tu dois en parler à la directrice.* »
- Collègue 3 (classe double niveau PS/MS, dans la cour de récréation) : « *Tu devrais essayer de lui en parler rapidement même si cette ATSEM ne fait qu'un remplacement*

cette semaine car elle pourrait revenir et te créer d'autres difficultés sachant que L. part en congé maladie au mois de décembre.»

- Collègue 4 (classe PS, au déjeuner en salle des maîtres) : « *Parles en à Chantal* (la directrice), *elle participe à des réunions avec les ATSEM et le Centre de Loisir et d'Animation, elle pourra t'aider.* »
- Collègue 5 (classe CM2, au déjeuner en salle des maîtres) : « *Oui discute avec Chantal mais de toute façon, elles font ce qu'elles veulent… avec de la chance, elle ne sera présente que pour ce remplacement. Sinon il faut voir avec la mairie pour faire remonter le problème ou changer d'ATSEM.* »
- Collègue 6 dans un autre établissement (classe SEGPA, échange par mail) : « *Je te conseille de prendre le temps de discuter avec l'ATSEM dès que possible : temps périscolaire ou lors de ses pauses, demande lui d'abord comment elle se sent dans la classe, son travail, ses tâches pour voir déjà ce qu'elle a compris de ses missions ; explique lui que tu as besoin d'elle, qu'elle est indispensable pour les apprentissages des élèves mais que tu es le garant de la pédagogie… donc c'est toi qui décides comment les choses se passent : tu lui confies des activités mais elles doivent se dérouler selon ce que tu as prévu. Attention : ses observations sont importantes (exemple avec les lettres : si tous les groupes tournent et que tous les groupes passent par elle et que tout le monde échoue, peut être que la séance a été mise en place trop tôt), mais tu lui expliques que tu préfères un travail non fait car la compétence est non acquise, ou à moitié fait car c'est le travail de l'élève et c'est ce travail-là que tu veux et non son travail à elle. Insiste sur l'importance du suivi réel de l'élève, de sa progression, de ses difficultés, pour adapter et différencier au mieux donc tu dois avoir une trace véritable de son travail à lui et pas du sien. Tu as raison de ne pas la reprendre devant les élèves mais par contre le soir même ou au plus tard le lendemain ça doit être abordé. Invite-la au conseil des maîtres, de cycle, ou réunion parents profs. Pour le ménage : discute, montre et si rien ne change liste précisément ce qui est demandé et de nouveau insiste sur son rôle important et le bien-être de l'élève.* »
- Collègue 7 (en charge de la classe en binôme) : suite à un échange téléphonique pour se transmettre des informations sur la classe et les ateliers mis en place, l'autre PES en poste en début de semaine a eu le même ressenti et les mêmes difficultés. En effet, il lui semble « *avoir un élève en plus* » dans la classe et de devoir « *intervenir sans cesse sur son atelier semi-dirigé* ». Une décision commune a été prise d'en parler à la directrice.

- Directrice de l'école (dans son bureau en fin de journée) : « *Notez-moi ce que l'ATSEM dit aux enfants et ce qu'elle fait par écrit. Dites précisément les mots blessants et décrivez ses actes de manière factuelle afin que je le fasse remonter* »

5. Les ressources universitaires

Dans cette relation complexe entre l'enseignant et l'ATSEM plusieurs ressources peuvent nous éclairer, nous avons choisi de vous en présenter quelques-unes ci-dessous.

Ressource 1 : Marie-Armelle BARBIER-LE DEROFF *« Des grands dans l'espace des petits. Les agents spécialisés des écoles maternelles »*, dans Ethnologie française, 2005

Cet article part du constat de MESNER en 2005 qui a montré que la fréquentation des écoles a très largement baissé chez les 2/3 ans notamment à cause d'une baisse des moyens donnés par l'Etat et les collectivités territoriales.

Dans les écoles maternelles, les enfants sont pris en charge par les PE et les ATSEM. Ces dernières sont déclarées comme spécialisées mais ont des tâches multiples et diverses (auprès des enseignants, élèves, propreté des locaux et du matériel), ponctuées d'aléas. Plusieurs difficultés ont été relevées :

Des horaires incompressibles, le comportement de certains parents, la vision du travail demandé… ainsi que les facteurs influençant la construction de ces situations potentiellement problématiques vues par les ATSEM.

Des mots qui singularisent : l'emploi d'ATSEM est cadré seulement depuis 1992 sous les autorités de l'éducation nationale et de la fonction publique territoriale. À l'intérieur de l'école, elles sont sous l'autorité des directeurs d'établissement et mises « à disposition » des enseignants.

Elles sont appelées par un acronyme (ATSEM) donnant de multiples interprétations et représentations réduites du métier. Elles sont aussi appelées « femmes de service », « les

filles », « les dames » par d'autres professionnels interrogés, ce qui a pour effet de ne pas reconnaitre leur professionnalité. La simple possibilité qu'un PE puisse demander à un élève d'aller dire à l'ATSEM « maîtresse a besoin de toi », ou que des PE utilisent des sonnettes dans certaines écoles interrogent la place et la valeur du travail des ATSEM. Certains ATSEM ont expliqué se sentir en état soumission du fait de la position fréquente au sol. Les espaces sont en effet pensés pour les petits : les positions corporelles prises par les ATSEM au cours de la journée sont variées et répétitives (habillage, toilettes taille basse, matelas sur le plancher lors de la sieste). Les agents peuvent rencontrer des difficultés d'exécution dues à la configuration du mobilier entraînant une augmentation de la pénibilité au travail. Les arrêts de travail à répétition ou de longue durée complexifient la tâche des PE et des ATSEM présentes censées pallier le manque de personnel. Lors des nouvelles constructions et réaménagements d'écoles maternelles, un travail d'équipe a permis de prendre en compte la place des grands et des petits élèves au sein des établissements, mais les dispositions ne semblent pas spécialement pensées pour le travail des ATSEM.

Se sentir en marge : l'une des missions des ATSEM est de savoir mettre de l'ordre, qui est symboliquement considéré comme du bon sens et invisible lorsque cela est bien fait. De ce fait, un grand nombre d'ATSEM considère ces tâches comme dévalorisantes : allant même à demander (et obtenir dans certains établissements), la gestion de ce « sale boulot » à des personnels contractuels de service afin de se concentrer uniquement sur des taches éducatives. Cependant dans l'immense majorité des cas, les élus refusent la création de cette catégorie de personnel en s'appuyant sur le fait que les nouveaux agents recrutés sont bien heureux de retrouver du travail après une période de chômage et donc de se plaindre de cette mission de propreté.

Une des autres missions est l'accompagnement des enfants : elle est considérée comme « le bon coté du travail ». Or, aujourd'hui, d'autres intervenants (aides éducateurs, éducateurs…) sont recrutés pour intervenir sur une ou plusieurs écoles afin d'apporter une aide aux enfants et aux enseignants. Ceux-ci faisant percevoir aux ATSEM une perte de reconnaissance acquise dans tel ou tel domaine et contribue à renforcer une impression de mise à la marge, poussant certains d'entre eux à négocier des rôles « entre partenaires ».

Plus généralement, lorsque les ATSEM ne sont pas associés aux différents projets, ils (elles)

se montrent facilement déstabilisé(e)s voire blessé(e)s par manque de considération. À l'inverse, ils (elles) considèrent les formations proposées conjointement avec les enseignants et autres intervenants et les invitations systématiques aux conseils d'école, comme des signes de reconnaissance de « leur » place dans la communauté éducative. Ce point de vue illustre l'importance donnée aux relations entre accueillants du jeune enfant.

Cet article admet que l'école maternelle est un milieu particulier où l'adulte devra se débrouiller pour trouver sa place dans des représentations différenciées de rôles. Cela pourrait passer par des formes de coconstruction dynamique de projets dans une optique de partage. Aussi, il ouvre sa réflexion sur la construction d'un programme de recherches en anthropologie de l'enfant et des observations ethnographiques afin de donner de la visibilité à l'importance sociale et symbolique des nombreux passages de frontières auxquels les acteurs présents à l'école sont confrontés au quotidien.

Ressource 2 : Thierry VASSE « *Enseignant – ATSEM, Une spécificité professionnelle à construire* », IEN de l'Académie de Nantes

Ce rapport met en avant la difficulté de créer des liens de collaboration entre le professeur des écoles et l'ATSEM. L'enquête menée auprès de professeurs des écoles de maternelle indique qu'un tiers d'entre eux avait des relations difficiles avec leur ATSEM, et même 12% des enseignants décrivaient leur relation comme « problématique ».

L'analyse des résultats a mis en évidence un problème de méconnaissance des rôles que chacun a au sein de la classe et vis à vis des apprentissages, mettant à mal la communication du binôme et étant le principal obstacle à un travail harmonieux. Il met en avant qu'il est indispensable d'éclaircir certains aspects du travail en équipe.

Dans cette perspective, certains points semblent incontournables à travailler :

Clarification des rôles et attentes de chacun au regard des différents partenaires et acteurs de l'école maternelle ;

Conscience professionnelle à partager : respect de chacun dans l'intérêt des enfants et

reconnaissance des deux fonctions ;

Vers un partage raisonné et intelligent des rôles ;

Communication réciproque : chacun doit se sentir autorisé, même si c'est l'enseignant qui donne le cadre ;

Prises d'initiatives : Choix de liberté dans l'exécution, faire confiance mais se ménager des temps de bilan/régulation ;

Construire la complémentarité, la connivence à partir d'un référentiel commun, une micro culture commune au sein de la classe ;

Prise en compte des évolutions importantes concernant les enjeux de l'enseignement préélémentaire et les métiers de professeur des écoles et ATSEM : par la création d'un statut claire de la fonction d'ATSEM et d'une formation.

Dans le cas que nous analysons certaines pistes semblent intéressantes. Nous pouvons souligner la clarification des rôles qui permettrait au professeur de remettre au clair non seulement les rôles de chacun mais également ses attentes, et de cette façon dépasser d'éventuels malentendus. D'autre part le partage raisonné des « territoires professionnels » peut aider à éviter les interruptions sur les temps de rassemblement, et favoriser la prise de conscience des temps où la classe doit être remise en état. Finalement, les temps de bilans/régulations seront indispensables pour construire une nouvelle dynamique et une relation apaisée, avec des échanges clairs et réguliers.

Cependant les difficultés ne sont pas uniquement dues à la relation enseignant-ATSEM, mais également au statut propre à cette fonction. En effet, on peut constater divers points :

- L'ambivalence hiérarchique et fonctionnelle de l'ATSEM ;
- La question de la responsabilité sur des temps scolaires et périscolaires différents ;
- Une thématique de formation non prioritaire ;

- Effectifs, organisations d'écoles et postes particuliers ou fractionnés ;
- La longévité des collaborations en binômes. Effectivement les caractéristiques propres du contrat des ATSEM créent de nombreuses difficultés pour la relation du binôme car il n'y a pas de lien hiérarchique explicite entre les deux.

Ressources 3 : Pascale Garnier, « Transformations de la collaboration entre enseignants et personnel de service à l'école maternelle : entre principes et pratiques », *Les Sciences de l'éducation – Pour l'Ère nouvelle*, 2010/1 (Vol. 43), pages 101 à 119, édité par le CERSE – Université de Caen.

Il s'agit d'une étude menée dans quatre écoles figurant dans des communes différentes de la région parisienne et dans des établissements accueillant un public scolaire varié.

Des entretiens ont été menés avec les directeurs et l'ensemble des ATSEM, et des observations ont été réalisées. Les entretiens ont porté sur leurs rôles dans l'organisation et le fonctionnement de l'école et des classes, et sur leurs évolutions. Avec leur accord, des séances d'observation ont été organisées dans trois classes de petite section (série de six matinées par classe), portant sur l'accueil avec les parents, l'organisation et les activités proposées aux élèves, les domaines et modalités d'interventions de l'enseignant et l'ATSEM. Ces séances ont été suivies d'entretiens avec ces personnels, puis avec huit parents dans chaque classe, portant sur leurs échanges avec l'ATSEM et l'enseignant, les représentations de leur rôle respectif en rapport avec les apprentissages de l'enfant.

Il est ressorti de ces observations et entretiens, une grande diversité dans les pratiques en termes de gestion de classe et sur la manière de faire, d'une école à une autre, voire d'un enseignant à un autre, obligeant les ATSEM à constamment s'adapter. Voici les exemples relevés :

- Dans une des écoles, les élèves sont tous systématiquement distribués sur quatre ateliers dirigés, pendant une partie de la matinée. Il a été observé que les échanges entre l'ATSEM et la maîtresse sont nombreux, au cours et à propos de l'activité des élèves. Un temps de concertation est ménagé en début de semaine, lors du lancement des quatre ateliers hebdomadaires.

- À l'inverse, dans une autre classe, l'organisation assez fréquente d'un seul atelier dirigé par la maîtresse mobilise successivement les élèves sur la matinée. Elle laisse les autres élèves sont en jeux libres ou en atelier d'art plastique, dans les deux cas accompagnés/encadrés par l'ATSEM
- Une autre classe présente une sorte de compromis entre ces deux cas, avec deux ateliers dirigés par les adultes et deux ateliers libres.

Nous constatons que l'ATSEM est alors contrainte de s'adapter aux pratiques des différents enseignants dont les manières de faire seront forcément comparées. Une ATSEM ayant travaillé dans une classe dans laquelle il n'y avait pas eu de concertation préalable avec le PE, a exprimé regretter découvrir l'activité que les enfants vont réaliser et ce qui attendu d'elle en même temps que les élèves. Elle a fait part de l'impossibilité d'anticiper son travail auprès des élèves.

Un PE a pour sa part fait aussi état d'un certain malaise qu'il explique par l'ambiguïté du statut d'ATSEM : « on ne sait pas trop ce qu'on peut leur demander ». Il semblerait par ailleurs que l'agent souhaite une clarification et une explicitation de son travail vis-à-vis des activités proposées aux élèves, de manière à ne pas se trouver en porte-à-faux lors de son intervention.

L'article souligne que la concertation est primordiale dans la mesure où l'ATSEM se forme au contact des enseignants. C'est dans la classe que l'agent apprend ce qu'il y a à faire, à la fois pour aider les enfants (« sans faire à leur place ») et les assister.

L'ATSEM doit donc relever le difficile défi de s'impliquer pour répondre aux attentes du maître mais cela sans empiéter sur son domaine.

L'article conclut sur le fait que la division théorique entre le pédagogique qui serait le domaine exclusif de l'enseignant et « le reste » imparti à l'ATSEM, ne résiste pas la pratique de la classe où les rôles et les tâches sont beaucoup moins tranchés. En effet, l'ATSEM est requise pour des tâches scolaires qui dépassent la simple surveillance des élèves. L'enseignant ne se prive pas, par ailleurs, d'intervenir sur tout ce qui est de l'ordre d'une éducation et du bien-être de l'élève. Il est en tout état de cause responsable des élèves.

Nous constatons donc que territoire partagé nécessite une concertation, mais aussi un travail de régulation en situation. Or, cette concertation et régulation semble s'opérer tacitement et non de manière explicite ce qui peut provoquer des malentendus et des tensions.

6. Pistes de résolution de la situation

Dans le cas présent l'ATSEM a été remplacée suite à la demande faite par le PES. Cependant ce cas nous a permis de prendre conscience que les difficultés rencontrées ne sont pas que des problèmes entre deux personnes mais résultent largement d'un système dans lequel aucune concertation n'est prévue et où les rôles de chacun ne sont pas ou peu explicités et discutés. Il n'y pas ailleurs aucune prise de recul, réflexions institutionnalisées permettant d'améliorer le fonctionnement du partenariat.

L'observation du fonctionnement des écoles, les discussions avec les collègues ainsi que la lecture des textes des lois et des ressources universitaires nous ont permis de comprendre les difficultés que l'ATSEM pouvait rencontrer pour se positionner. Cette fonction doit faire face à des injonctions tacites ou contradictoires.

Nous avons donc tenté de proposer des pistes de réflexion pour répondre aux problèmes soulevés et ce pour le court, moyen et long terme.

Propositions pour le court terme

Avec le recul que nous avons aujourd'hui, la réaction du PE consistant à aller en parler avec ses collègues, puis avec la directrice de l'école nous semble parfaitement appropriée et ce notamment pour avoir des conseils, des informations et réflexes que le PES ne peut détenir.

Il nous semble cependant important que le PES tente de rétablir en parallèle et le plus rapidement possible le dialogue avec l'ATSEM. Il aurait donc été préférable que le PES « provoque » plus rapidement un échange avec l'ATSEM. Lors de sa discussion avec l'ATSEM, il n'a pas « insisté » face à l'absence de remise en cause ou de questionnement de l'ATSEM sur

sa manière de faire. Peut-être aurait-il pu proposer à ce moment-là à l'ATSEM de discuter des modalités de travail et du partage des tâches dans la classe.

Il nous semble opportun de demander à la directrice d'assister à cet échange si l'ATSEM l'accepte afin de faire office de médiateur. La directrice pourrait apporter des conseils de manière neutre et permettre de désamorcer des tensions, le cas échéant.

Le simple fait de remonter les dysfonctionnements/problèmes rencontrés *via* la directrice de l'école ne nous semble pas être porteur de solution car cela empêche la confrontation des opinions, la discussion et la possibilité de faire émerger un consensus. Cela pourrait même faire empirer la situation car l'ATSEM pourrait très mal le vivre, et ce à juste titre que les « reproches » ne lui auraient pas été faits directement et qu'aucune solution n'aurait été recherchée avec elle avant de saisir sa hiérarchie. Elle pourrait estimer qu'aucune relation de confiance n'est possible dans la mesure où l'on ne croit pas à ses capacités à chercher des solutions, à faire partie intégrante d'un système éducatif. Or, comme il a été mentionné plus haut, il ne peut être raisonnablement envisagé de demander à l'ATSEM une forte implication auprès des élèves pour aider le PE à mener les apprentissages, si l'équipe enseignante laisse croire que son opinion ne compte pas.

Propositions à moyen terme

Nous avons principalement pensé à des outils pour clarifier les fonctions de chacun. Comme nous l'avons vu dans le cadre de la classe, les fonctions ne sont pas aussi tranchées. Il faut donc des outils pour permettre la concertation et ce, pour comprendre ce que chacun attend de l'autre. La concertation ne nous semble cependant pas suffisante, il faut formaliser les rôles pour pouvoir revenir dessus, les éclaircir si besoin et les adapter.

- Il faut absolument travailler dans l'optique de construire une relation de confiance entre le PE et l'ATSEM : mettre en place un moment de concertation avec l'ATSEM. Ce temps pourrait être inscrit sur l'emploi du temps afin qu'il soit officialisé entre les deux parties. Ceci peut signifier que le PE doit consacrer du temps qui n'est pas compté dans les heures qu'il doit consacrer à son métier ce qui peut être un obstacle à la mise en place d'une telle concertation. Ce point est donc à mettre en lien avec les propositions à long

terme. Il revient au législateur, aux services de l'éducation nationale et aux collectivités territoriales de prévoir des temps de travail communs au PE et aux ATSEM (comme c'est le cas pour les acteurs du cycle 3 : conseil de cycle qui réunit l'école élémentaire et le collège).

- Clarifier les rôles de chacun : il peut être intéressant de communiquer la fiche de préparation en amont à l'ATSEM. Ce point permettrait à celle-ci de connaître ce qui est prévu et ce qui est attendu d'elle. Cependant cette solution demande au PES d'être très organisé et de réaliser ses préparations toujours en avance, ce qui n'est pas forcément toujours le cas.
- Spécifier les attentes : il serait profitable de prévoir un emplacement spécifique dans la fiche de préparation de séance que le PES communiquerait à l'ATSEM, où il serait écrit clairement ce qui est attendu d'elle. Il pourrait être envisagé de laisser l'ATSEM faire un retour, donner son point de vue afin de chercher ensemble des solutions aux problèmes rencontrés (éviter les solutions imposées qui pourraient être mal vécues).
- Identifier clairement les obligations et les attentes par la rédaction d'un document commun clarifiant le rôle du PE et de l'ATSEM, une sorte de contrat de confiance qui pourrait évoluer à chaque fois que nécessaire avec le consentement des deux parties. Ce document permettrait de mettre par écrit les attentes de chacun afin d'éviter tout malentendu. Il serait pertinent de prévoir dans ce document une procédure à suivre en cas de problème : par exemple, dans un premier temps prévoir un moment pour parler afin de régler la situation, dans un deuxième temps prévoir un intermédiaire qui pourrait aider à débloquer la situation.
- Instaurer de la convivialité entre les PE et les ATSEM avec par exemple le partage de certains locaux ou l'organisation d'évènements fédérateurs comme des repas de fin de période ou de fin d'année, fêter les anniversaires ensemble, etc.

Propositions à long terme

Compte tenu de l'importance prépondérant de l'ATSEM à l'école maternelle, il semble urgent que les services de l'éducation nationale, le législateur et les collectivités territoriales s'accordent pour réformer cette profession et modifier son statut au sein du système éducatif.

Des formations pourraient également être dispensées de manière obligatoire pour favoriser la coopération entre PE et ATSEM et ce, dès la formation initiale, avec des journées de formations communes.

7. Prendre parti

Confrontés à une situation qui nous posait problème nous avons, à travers ce travail de recherche, été amenés à nous remettre en question et à prendre du recul sur idées préconçues. En effet, si cette situation nous semblait au départ assez limpide et si nous avions un regard très « à charge » vis à vis de l'ATSEM, aujourd'hui nous nous questionnons sur nos pratiques, car de celles-ci dépend la clarification des rôles et des attentes de chacun. Le non-dit peut être à l'origine d'une mésentente et d'une mauvaise relation avec nos partenaires.

La situation nous a montré que la forte évolution du poste de l'ATSEM est source de malentendus et que les personnes assurant ces fonctions sont victimes d'injonctions contradictoires : être fortement impliqué dans les apprentissages et le développement du jeune enfant sans empiéter sur les prérogatives du PE.

Ce travail nous a donc aidé à grandir en tant que professionnels dans ce nouveau métier qui est le nôtre et à nous questionner sur le point 10 du référentiel de compétences des métiers du professorat et de l'éducation intitulé « coopérer au sein d'une équipe ». Ce point nous amène à nous questionner sur notre rapport avec l'ATSEM, mais également avec tous les membres de l'équipe éducative.