

## Introduction

---

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<sup>1</sup> ».

Nombreux sont les enseignants de maternelle qui savent combien la collaboration avec ces agents 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 au sein 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 trop peu accompagné.

La question du partenariat n'est pourtant pas nouvelle dans l'institution scolaire et les nombreux projets développés au sein des écoles maternelles attestent du nombre croissant de coopérations diverses. Cependant, il s'agit le plus souvent de partenariats externes, dans lesquels les « partenaires extérieurs » sont engagés dans des actions concrètes et ponctuelles au côté des enseignants.

Force est de reconnaître que l'on parle très peu des partenariats internes, à l'image de ceux développés avec les ATSEM, partenaires au quotidien et en proximité directe avec l'ensemble des acteurs de l'école, comme si ces collaborations étaient vécues par l'institution scolaire, et par les différents acteurs qui la composent, comme allant de soi.

Indispensables au fonctionnement des classes maternelles, ces collaborations 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 collaborations incontournables amène chacun

1. Art. R 412-127 et R 414-29.

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 le plus souvent subis et ne répondent pas toujours aux objectifs attendus.

Qui plus est, lorsque ces collaborations internes révèlent des dysfonctionnements 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. 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 se mettent 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 20 ans, à embaucher des personnes, souvent dans le besoin, 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, il devient nécessaire d'affronter cette nouvelle réalité avec lucidité et de prendre en compte ces récentes évolutions pour apprendre à travailler ensemble autrement.

Pour autant, on doit admettre que l'harmonie permanente est utopique, quels que soient les personnels en fonction, les lieux d'exercice ou les conditions de travail. Les occasions de tensions entre les différents acteurs sont nombreuses et font partie intégrante du quotidien des établissements scolaires.

Même si l'on ne peut avoir la prétention de pouvoir tout régler, on peut cependant agir en amont pour tenter d'identifier les obstacles à dépasser, clarifier les rôles de chacun, proposer des pistes de travail qui ont déjà fait leurs preuves dans l'aide à la construction d'un réel travail en commun. C'est l'objectif des propositions contenues 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, afin de faciliter le fonctionnement de l'institution.