

Une des spécificités du directeur d'école maternelle : la « gestion » des ATSEM dans l'école

1. L'ATSEM : un agent territorial spécialisé des écoles maternelles

A- Profil de carrière :

L'ASEM (agent spécialisé des écoles maternelles) est devenu ATSEM (agent territorial spécialisé des écoles maternelles) depuis 1992. Cette revalorisation lui a permis une évolution de carrière plus intéressante et une meilleure reconnaissance de la spécificité de sa fonction. En contrepartie, après cette date il faut être titulaire d'un CAP « Petite Enfance » puis réussir un concours pour prétendre à ce poste.

Le métier d'ATSEM n'est pas exclusivement réservé aux femmes même si, dans les faits, c'est presque toujours le cas.

B- L'ATSEM et l'Education nationale :

- Dans les différents textes émanant de l'Education nationale, pas de reconnaissance du partenaire important qu'est l'ATSEM dans l'école maternelle : son existence est niée ;

- L'école a cantonné longtemps les « dames de service » à l'entretien des locaux et au rangement du matériel mais méconnaît leur contribution à l'éducation du jeune enfant dans la proximité qu'elles entretiennent avec lui.

- Plusieurs avancées, cependant :

- 1985 : les ATSEM font partie de l'équipe éducative et en tant que telles doivent être invitées au conseil d'école avec « voie consultative pour les questions les concernant » ;

- 1986 : le ministre de l'Education nationale reconnaît que « l'ATSEM a un rôle très important dans la qualité de l'accueil des tout-petits » ; on parle « d'auxiliaires précieux ».

- dans les faits et surtout depuis l'instauration du CAP « Petite Enfance » en 1992, les activités des ATSEM ont beaucoup évolué dans les écoles maternelles pour s'adapter à l'évolution des enfants et à l'évolution de la pédagogie. Cela ne s'est pas fait sans résistances, venant des enseignants ou des ATSEM, dues à « l'histoire de chacun ». Plus aucune classe maternelle ne saurait maintenant se passer du service de l'ATSEM et l'absence non remplacée de l'ATSEM perturbe toute la classe, enfants et enseignant.

C- Nombre d'ATSEM dans l'école :

Le **code des communes** stipule que « toute classe maternelle doit bénéficier des services d'un ATSEM ». Attention, cela ne veut pas dire qu'un ATSEM soit attaché à chaque classe. L'affectation d'un ATSEM par classe est assez rare. Il appartient à l'école de proposer la gestion la meilleure, selon le nombre d'ATSEM affectés en prenant en compte les besoins les plus importants (les petites sections). La mairie de Châteauroux, par exemple compte un emploi complet d'ATSEM pour une petite section, 2/3 de temps pour une moyenne section et un mi-temps pour les grandes sections.

D- L'ATSEM et le directeur d'école : autorité du directeur ?

L'ATSEM est sous une double autorité :

-De par son statut d'agent territorial, l'ATSEM est sous l'autorité de son employeur, le maire de la commune. C'est lui qui procède à sa nomination, éventuellement à sa révocation et qui gère sa carrière. Le **Code des communes** stipule cependant que la nomination de l'ATSEM ou sa révocation doit se faire après avis du directeur.

-Par contre, pour son travail dans l'école, il est placé sous l'autorité du directeur de l'école. Deux textes sont très précis à cet égard : le **décret du 24/02/89** qui stipule que le directeur d'école maternelle ou du groupe scolaire (lorsqu'il y a une seule école) « organise le travail des personnels communaux en service à l'école qui, pendant leur service dans les locaux scolaires, sont placés sous son autorité » et le **Code des communes** qui va dans le même sens.

On peut donc, dans un souci de clarté, affirmer que :

-l'ATSEM est placé sous l'autorité du maire pour la gestion de son emploi (tout ce qui relève du statut du personnel territorial) ;

-L'ATSEM est sous l'autorité du directeur de l'école pour sa fonction.

Pour les activités périscolaires (garderie, restauration...) l'agent est sous l'autorité du maire organisateur de ces services même s'ils ont lieu dans l'école.

Cette situation particulière ambiguë peut être source de conflit lorsque le maire et le directeur d'école n'ont pas les mêmes options et les mêmes priorités concernant l'organisation du travail et l'emploi du temps des ATSEM. Cette spécificité du directeur d'école maternelle lui complique sérieusement la tâche quand les relations avec la municipalité ne sont pas bonnes ou que son autorité est contestée. En cas de conflit, les textes cités font référence malgré les différentes interprétations possibles. Dans les villes, un employé municipal peut avoir le rôle de coordinateur des ATSEM lorsque ceux-ci sont nombreux. Il s'agit de s'entendre afin que « le territoire » de l'un ne chevauche pas celui de l'autre en définissant bien le rôle de chacun.

On peut noter que lorsque les communes réfléchissent avec les directeurs d'école sur les cadres régissant le travail des ATSEM en respectant le statut des uns, l'intérêt des élèves, les enjeux pédagogiques de l'école maternelle et la responsabilité des directeurs, beaucoup de tiraillements sont atténués. Un « protocole » de fonctionnement, élaboré

en commun ou avec l'aval de l'Education nationale doit permettre de satisfaire les exigences des deux parties aboutissant éventuellement à des règlements municipaux des ATSEM (voire départementaux parfois). [Lire en exemple le règlement des ATSEM de la ville de Châteauroux.](#)

La double dépendance des ATSEM peut aussi créer des confusions qui entraînent de mauvaises relations entre les enseignants et les ATSEM mais aussi entre les ATSEM qui n'ont pas tous la même conception d'une équipe éducative et la même approche de l'évolution de leur métier (cela tend à disparaître maintenant et concerne surtout les personnels les plus anciens), voire entre les ATSEM et les autres agents municipaux.

Une des premières tâches du directeur pourrait être de permettre aux ATSEM de repérer leur double dépendance et appartenance institutionnelle en leur expliquant les textes de référence et les objectifs de l'école maternelle afin de s'entendre sur les termes d'une collaboration efficace.

Il est important d'explicitier ces contraintes à tous les partenaires de l'école et de faire saisir aux élèves les rôles différents mais complémentaires de chacun (en lien avec les programmes).

E- Devoirs du directeur envers les ATSEM :

Il est évident que le directeur doit faire preuve de respect à l'égard du personnel communal et s'adresser à lui avec la courtoisie qui lui est due. La réciproque est tout aussi indispensable ; le directeur d'école maternelle voit ses missions s'accroître régulièrement et ne peut pas toujours satisfaire les demandes des uns et des autres dans l'urgence.

La nécessité d'entretenir le dialogue avec le personnel permet souvent de désamorcer les mésententes dans la mesure où le directeur est informé des problèmes par voie « directe ». Le directeur est un médiateur qui prend de la distance, qui analyse les situations mais aussi qui n'hésite pas à reprendre un des membres de l'équipe éducative lorsqu'il n'assure pas son travail de manière satisfaisante, que son attitude est incompatible avec l'intérêt des élèves ou qu'il menace la vie sereine de l'école. Le directeur est le premier recours quand ATSEM et enseignant sont en désaccord ou quand un dysfonctionnement est repéré.

→ Animer une équipe d'école, c'est favoriser les relations et les interactions entre adultes mais en privilégiant et en préservant l'intérêt de l'enfant. C'est la ligne de conduite qui permet de dépasser les intérêts individuels des adultes.

→ Travailler le « Vivre ensemble » tel que l'indique un des paragraphes du « Devenir élève » des programmes de l'école maternelle impose à l'équipe de montrer qu'elle travaille en bonne intelligence.

F- Autres actions en direction des ATSEM :

La fonction de directeur impose d'autres actions en direction des ATSEM :

- Il veille à l'exécution des différents travaux prévus à leur emploi du temps en cherchant à répartir équitablement les tâches ;
- Il veille à la sécurité, à l'hygiène et au confort des enfants dans le cadre scolaire ;
- Il explique et commente les consignes d'évacuation incendie, le PPMS et le nouveau protocole « sécurité-surveillance » en indiquant clairement le rôle de chacun
- Il rappelle les consignes de sécurité relatives à l'utilisation des produits ménagers et pharmaceutiques
- Il veille au bon comportement des ATSEM et à leur attitude positive et éducative constante avec les enfants
- Il les invite en tant que membre de l'équipe éducative à assister au conseil d'école ainsi qu'à toute réunion qui les concerne (réunion d'équipe éducative, réunion de suivi des PPS...) ou susceptible de les intéresser. Ne pas les écarter de la réflexion commune pour rendre l'école maternelle plus performante est la meilleure façon de les intégrer réellement dans l'équipe éducative. Mieux informés du projet d'école ils seront plus à même d'en comprendre les enjeux et de s'y adapter. Les enseignants connaissent bien maintenant le rôle des ATSEM dans toutes les activités de communication, de langage et tous les moments destinés à favoriser la conquête de l'autonomie et la compréhension du monde
- Il rappelle aux ATSEM qu'ils ne sont pas habilités à évoquer avec les familles la scolarité d'un élève ou son vécu de classe sauf s'ils sont sollicités par les enseignants
- Il transmet aux personnels les notes de service et les informations les concernant qu'elles proviennent de la mairie ou d'ailleurs
- Il est l'intermédiaire privilégié auprès de la mairie qui les emploie et fait remonter les demandes (amélioration des conditions de travail, demandes de congés, besoins en formation...).

L'évolution de l'école nécessite des rencontres régulières entre les membres de l'équipe éducative pour analyser ensemble l'avancée du projet d'école et coordonner la participation de chacun. Un bilan annuel (ou plus fréquent si besoin) est nécessaire pour remédier aux points faibles de l'équipe ou pour réfléchir ensemble à un meilleur fonctionnement.

Le directeur doit également réunir le personnel municipal en début d'année pour mettre au point l'organisation du travail et chaque fois qu'il le juge nécessaire ou qu'un membre de l'équipe lui en fait la demande. Il peut aussi inviter les ATSEM à un conseil de maîtres pour aborder un problème particulier concernant un enfant, régler un conflit entre ATSEM et enseignant (qui doit impliquer toute l'équipe), proposer de nouveaux modes de fonctionnement.

Notons que tous les problèmes peuvent se régler mais jamais dans l'urgence : le directeur « entend » le problème et fixe un rendez-vous proche pour le traiter quand il a du temps devant lui et que l'énerverment est retombé.

G- Organisation du travail des ATSEM :

Deux possibilités s'offrent au directeur qui décide en fonction de ses priorités :

1) Chaque agent est attaché à un groupe d'enfants déterminé (une ou plusieurs classes suivant le niveau)

2) Un système de rotation est mis en place.

Le choix 1 est sans doute prioritaire. Il exprime l'option de la stabilité auprès des élèves dans un souci de sécurité affective. Il peut également permettre un plus grand engagement des ATSEM dans une « zone » d'intervention plus limitée où ils pourront plus et mieux s'investir (le choix peut leur être donné pour un niveau qui les attire mais il y a aussi des limites à une trop grande spécialisation).

Le choix 2 permet à chaque ATSEM de prendre la mesure de tous les postes de travail. Attention cependant à la fréquence des rotations qui ne doit pas nuire aux élèves et à la cohérence et constance des règles de vie de la classe.

Rien ne doit être figé : en début de chaque année scolaire ou quand le besoin s'en fait sentir, une mise au point permet d'adapter l'équipe à une nouvelle situation ou d'entériner une initiative qui fonctionne bien.

H- Nomination et évaluation des ATSEM :

-L'avis du directeur pour la nomination d'un ATSEM n'est pas obligatoire.

-L'évaluation est variable d'une commune à l'autre : par le Maire ou ses services, par le directeur, par les deux (c'est le cas de la ville de Châteauroux) ou...pas du tout.

-Cas particulier en cas de « problèmes » ou d'incidents : lorsqu'une faute professionnelle ou un incident est repéré par le directeur ou que l'attitude d'un ATSEM ne convient pas à la conception éducative d'une équipe d'école, le directeur doit en aviser la mairie (avec double pour l'IEN) et une décision doit être prise. Cette question doit absolument être débattue entre les directeurs et les mairies pour qu'un discours commun puisse servir de référence.

-Autres remarques concernant l'évolution du rôle des ATSEM :

- beaucoup de directeurs reconnaissent que les tâches des ATSEM sont lourdes et que les « gros ménages » pourraient être allégés par une équipe spécialisée dans les villes où ce type de personnel peut être mis en place. Nous pouvons penser qu'à cette condition l'engagement des ATSEM dans l'équipe éducative serait plus facile et que les enfants de l'école en seraient les premiers bénéficiaires.
- Les directeurs pensent également que la formation des ATSEM est primordiale afin qu'ils puissent approcher plus précisément et plus concrètement la psychologie et le développement des enfants qu'ils côtoient tous les jours et perfectionner leur rôle éducatif.

Nous pouvons conclure en affirmant : pour que l'école maternelle assume pleinement son rôle de service public d'éducation, il faut que les missions de chaque membre de l'équipe éducative soient définies en complémentarité et que les mairies et les enseignants soient en parfait accord sur les options choisies. C'est au prix de ce contrat que l'équipe pourra fonctionner en toute sérénité malgré l'ambiguïté que révèle la double autorité à laquelle sont soumis les ATSEM. La taille de l'enjeu devrait exclure toute hésitation d'où qu'elle vienne. L'intérêt de l'enfant prime sur les concurrences et doit être à la base des réflexions.

2. Les fonctions des ATSEM dans l'école :

- Les ATSEM sont « chargés de l'assistance au personnel enseignant pour la réception, l'animation et l'hygiène des très jeunes enfants ainsi que la préparation et la mise en état de propreté des locaux et du matériel servant directement à ces enfants ».
- Les ATSEM participent à la communauté éducative (décret du 28/08/92).

Pour aller vite, on peut déterminer trois grands pôles :

- entretien des locaux
- soins aux enfants
- aide aux enseignants.

A- Entretien des locaux :

Dans l'école : entretien des locaux communs et de la cour de l'école (balayage, sablage en cas de gel...)

Dans la classe :

- ménage le soir et le matin **en dehors de la présence des enfants**, aération ;
- rangement des ateliers et nettoyage des outils et des tables, en respectant les productions des enfants ;
- rangement des coins jeux ;
- rendre la classe accueillante.

B- Aide en direction des enfants : toujours être conscient du rôle éducatif :

- passage aux toilettes collectifs ou individuels (aider l'enseignant et non le faire seul à sa place), changement d'un enfant souillé avec le respect et l'indulgence qui lui sont dus ;
- préparation des collations s'il y a lieu, aide pendant ces moments éducatifs et nettoyages immédiats des enfants et des tables ;
- aide aux habillages et déshabillages en veillant à l'acquisition de l'autonomie ;
- participation à la sieste : préparation de la salle de repos, aide à l'endormissement (rituels), surveillance bienveillante du sommeil et du réveil.

C- Aide aux enseignants pendant les activités scolaires :

- Différences sur le terrain pour deux raisons :
 - « histoire » de l'école (toujours difficile à changer les habitudes)

- « Conceptions » des différents partenaires : les ATSEM, les enseignants, les municipalités (bien que ces conceptions aient beaucoup évolué ces dernières années).

-moments indispensables (à minima) où l'ATSEM doit être dans la classe :

- l'accueil : l'enseignant ne peut accueillir seul enfants et familles) ;
- l'éducation physique et sportive pour assurer la sécurité (grande motricité) ;
- les ateliers : la mise en place d'ateliers dans la classe nécessite la présence de l'ATSEM pour surveiller un des ateliers ou pour apporter une aide matérielle précieuse, surtout en petite section. Rien ne s'oppose à ce que l'ATSEM encadre un atelier à la demande de l'enseignant à condition que celui-ci explique lui même les consignes aux enfants et que ses objectifs et ses attentes soient clairement expliqués à l'ATSEM ;
- Des travaux de photocopie, de découpage ou de couture peuvent également être demandés aux ATSEM (en fonction de leurs compétences personnelles) ;
- Les sorties scolaires : les ATSEM assurent le meilleur encadrement avec l'enseignant (ATSEM cités « es qualité » par le ministère de l'Education nationale). Pour les sorties facultatives, il faut « négocier » avec les ATSEM et les municipalités.

D- Fonctions moins connues :

- L'ATSEM devient vite pour l'enfant une figure familière attachée à l'aider dans ses difficultés : il assure la sécurité affective (personnage référence parfois) et une certaine sérénité propice aux apprentissages ;
- L'ATSEM relaie la famille dans toute l'attention à prodiguer au corps de l'enfant (voir la thèse d'Henry Petit qui les appelle « dames de corps ») ;
- L'ATSEM est un partenaire langagier de premier ordre d'autant que son mode de relation avec l'enfant est le plus souvent la relation duelle. L'ATSEM contribue autant que tout autre adulte proche à initier l'enfant au langage ;
- L'ATSEM est un maître d'habiletés (à se vêtir, à manger, à devenir propre, à acquérir des notions d'hygiène) et un éducateur à l'autonomie dans la vie pratique et quotidienne ;
- L'ATSEM participe à l'apprentissage du « Devenir élève » et du « Vivre ensemble » des programmes en rappelant la règle et en éduquant à la civilité, au respect des autres, à l'hygiène et à la protection des biens...

Conclusion :

Même si la responsabilité de l'enseignant impose, de fait, une hiérarchie entre lui et l'ATSEM, il est maintenant impensable de nier la part importante de l'ATSEM dans l'œuvre d'éducation et d'écartier ce partenaire précieux pour améliorer l'accueil scolaire de l'enfant.

Stage FIDE juin 2010

Rôle du directeur : faire se rejoindre les différentes conceptions par une négociation soutenue avec les municipalités mais aussi avec les enseignants et les ATSEM eux-mêmes en gardant pour base l'intérêt de l'enfant avant les intérêts particuliers des adultes.