

Les maisons d'assistantes maternelles : une troisième voie entre accueil individuel et accueil collectif

Enquête auprès des assistantes maternelles exerçant en MAM en Gironde

La loi du 9 juin 2010 a donné la possibilité aux assistantes maternelles d'exercer en MAM. La première MAM ouvre ses portes à Bordeaux en mars 2011. Ce nouveau mode d'exercice a connu une rapide expansion puisqu'au 31/12/2017, il y avait 211 MAM pour 538 assistantes maternelles et 2004 places. Devant l'essor remarquable des MAM dans le département, il est alors apparu nécessaire de mieux connaître ce nouveau mode d'exercice.

La recherche s'est structurée autour de quatre questionnements principaux :

- Quel est le profil des MAM en Gironde ?
- Quels sont les avantages de l'exercice en MAM ?
- Existe-t-il des écarts –tant positifs que négatifs- entre les attentes des professionnelles et la réalité de l'accueil ?
- Des difficultés apparaissent-elles dans le fonctionnement et si oui, sont-elles liées à un type d'organisation ?

Etat des lieux des MAM en Gironde

En Gironde, les « petites » MAM sont majoritaires: 58 % ont moins de 9 places et seulement 7% comptent plus de 12 places. Ainsi, 55% des assistantes maternelles exercent dans une MAM composée de seulement deux professionnelles, 35% dans une MAM de 3, et 11% dans une MAM de 4. Ces professionnelles obtiennent le plus souvent un agrément pour 4 enfants, ce qui n'est pas le cas des assistantes maternelles exerçant à domicile.

Les MAM se situent le plus souvent en milieu urbain : 43% sont implantées dans la Métropole bordelaise. De plus, hors-métropole, ce sont les zones périurbaines qui sont les plus couvertes.

Méthodologie

Après avoir réalisé une analyse de données concernant les MAM d'après les fichiers de la PMI, le choix s'est tout d'abord porté sur une enquête qualitative par entretiens.

C'est une approche compréhensive qui a été choisie, c'est-à-dire, adoptant le point de vue des assistantes maternelles. Nous les avons faites se raconter, de leur lancement dans le projet aux conditions actuelles de leur exercice.

Des entretiens individuels ont ainsi été menés entre mai et juillet 2017 auprès de 12 assistantes maternelles travaillant dans 6 MAM différentes ouvertes depuis au moins un an. La sélection des MAM s'est également faite en fonction de la taille, de la localisation (Bordeaux Métropole et hors métropole) et selon qu'il s'agissait de professionnelles nouvellement agréées ou qui exerçaient à domicile.

Deux parents employeurs, adressés par 2 MAM différentes, ont également été rencontrés, permettant ainsi de croiser les discours des deux parties sur certains aspects.

Enfin, cette partie qualitative a été complétée par l'observation de deux réunions d'information à l'attention des candidates à l'agrément en MAM. Ces réunions ont été mises en place par la CAF, la PMI et la MSA début 2017, par conséquent aucune des assistantes maternelles rencontrées n'y avait assisté.

Une enquête quantitative menée début 2018, est venue parachever les éléments du qualitatif. L'ensemble des assistantes maternelles exerçant en MAM a été contactée par courrier les invitant à répondre à un questionnaire en ligne. Une relance a été effectuée auprès de celles ayant fait connaître au service de PMI, leurs mails. On dénombre 170 répondants, soit un taux de réponse de 31.6%. Autrement dit, près du tiers des assistantes maternelles sont représentées dans cette enquête.

Les assistantes maternelles qui exercent en MAM sont quasiment autant à être de nouvelles agréées (49%), que de professionnelles qui exerçaient auparavant à domicile (51%). Un petit tiers des MAM ne comptent que d'anciennes agréées tandis qu'un autre tiers ne regroupe que des nouvelles. Enfin, dans le dernier tiers, des assistantes maternelles nouvellement agréées et des assistantes maternelles dont l'agrément a été modifié travaillent ensemble.

Un quart des assistantes maternelles de MAM ont une qualification ou un diplôme de la petite enfance. De plus, dans l'enquête, 31% des répondantes, essentiellement des assistantes maternelles qui n'étaient pas agréées avant d'exercer dans la MAM actuelle, ont déclaré avoir une expérience professionnelle en EAJE. Même s'il ne s'agit pas d'une majorité, ces résultats invitent à reconsidérer la vision d'un métier choisi « par défaut » (Odena, 2009), et notamment à défaut d'un emploi en EAJE.

Environ une MAM sur 20 a fermé depuis 2011. La même proportion a déménagé. Près de deux assistantes maternelles sur dix ont quitté la MAM de départ, en moyenne au bout de 17,7 mois. Toutefois, pour le quart d'entre elles, ce départ fait suite au déménagement de leur MAM qu'elles ont probablement suivi. Un autre quart a repris ou débuté une activité à domicile, 18% ont définitivement cessé d'exercer en tant qu'assistantes maternelles et 13% sont parties dans une autre MAM. Par ailleurs, 15% de professionnelles ont intégré une MAM après que celle-ci ait commencé à fonctionner et ceci 18,5 mois en moyenne après l'ouverture.

23% des assistantes maternelles ont participé à une formation continue depuis qu'elles travaillent en MAM, ce qui correspond aux réponses obtenues lors d'une précédente enquête de l'OGIAPPE menée en 2015 auprès de l'ensemble des assistantes maternelles.

Il semble que les assistantes maternelles exerçant en MAM, s'emparent bien moins des différents services proposés par le RAM que

celles exerçant à domicile. Ainsi, 58% disent y aller pour des informations, contre 72% d'après une enquête de l'OGIAPPE de 2012, auprès de l'ensemble des assistantes maternelles. De même, respectivement 31% et 29% s'y rendent pour des activités avec les enfants et des soirées d'information contre 63% et 49% dans l'enquête précitée. Sans doute, le fait d'être à plusieurs, conduit à percevoir les services du RAM comme moins indispensables. En outre, la fréquentation du RAM pour des activités avec les enfants est plus souvent le fait d'anciennes assistantes maternelles que de nouvelles (42% contre 23%), ce qui tend à montrer une habitude ancrée avant l'exercice en MAM.

La journée d'accueil des assistantes maternelles en MAM débute pour la majorité d'entre elles (69%) entre 7h30 et 8h00 et se termine pour 70% d'entre elles entre 18h00 et 18h30. Seulement 9% d'entre elles sont en horaires décalés le matin (avant 7h30) et le soir (après 18h30). L'amplitude moyenne est de 10h10.¹

Le tarif horaire moyen appliqué par les assistantes maternelles exerçant en MAM est supérieur à celui demandé par l'ensemble des assistantes maternelles en Gironde : 3,71€ contre 3,55². Plus de 80% des assistantes maternelles demandent une indemnité d'entretien³ comprise entre 3,50€ et 4,50€. Indemnité d'entretien et tarif horaire sont très liés : 83% des assistantes maternelles qui ont les indemnités les plus élevées ont également le tarif horaire le plus élevé. Près des deux

¹ 10h au niveau national. Cf. Vroylandt, Paliot, 2017.

² Données Imaje.

³ Les indemnités d'entretien sont destinées à rembourser les frais engagés par l'assistante maternelle pour garder l'enfant. Ce ne sont pas des éléments du salaire et elles ne sont pas soumises à cotisation. Dues pour toute journée commencée et uniquement les jours de présence de l'enfant, elles couvrent et comprennent : les matériels et les produits de couchage, de puériculture, de jeux et d'activités destinés à l'enfant, à l'exception des couches ; la part afférente aux frais généraux du logement de l'assistante maternelle.

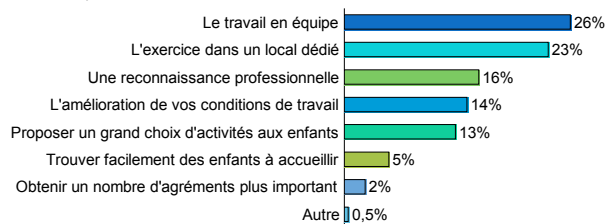
tiers des assistantes maternelles ne fournissent pas les repas. De la même façon que l'indemnité d'entretien, plus le tarif horaire est élevé, plus le coût du repas est lui-même élevé. Il y aurait donc des MAM « chères » et des MAM à bas coût. Les tarifs les plus élevés se rencontrent à Bordeaux et sur la Métropole où l'offre est la plus tendue.

Des motivations aux avantages à travailler en MAM

Toutes les assistantes maternelles rencontrées manifestent une grande satisfaction concernant leur activité au sein de leur MAM et ce malgré l'existence de difficultés comme nous le verrons plus tard. Qu'est-ce qui rend le travail en MAM si attractif ?

Parmi les avantages suivants, quels sont ceux qui correspondent le mieux à votre expérience dans la MAM ?

Taux de réponse : 98%



Le travail d'équipe figure comme l'avantage le plus important. C'est pour elles, un moyen de ne pas être seule, de pouvoir échanger avec des adultes, d'avoir une vie sociale au travail. Elles estiment aussi que celui-ci leur permet de proposer des conditions d'accueil enrichies des connaissances et des compétences de chacune. Enfin, il leur offre la possibilité de se soutenir mutuellement, personnellement, mais aussi et surtout professionnellement, face à un enfant qui ne va pas bien ou qui leur pose souci, et dans la relation aux parents, dans l'idée qu'un positionnement commun aura plus d'impact : « C'est plus facile à deux d'imposer les vacances et puis les parents voient qu'on dit la même chose, qu'on est cohérentes ». En effet, le fait d'être à plusieurs, la solidarité entre assistantes maternelles, leur permettent d'afficher une plus grande assurance vis-à-vis des parents.

Exercer dans un local dédié est également une motivation forte. Avoir un lieu entièrement réservé aux enfants est perçu comme l'offre

d'un meilleur cadre d'accueil pour eux : « La MAM est entièrement dédiée aux enfants (...) Ils sont chez eux, alors que chez l'assistante maternelle, des pièces sont privées ». Un espace dédié garantirait également, davantage de sécurité. Les assistantes maternelles estiment que le travail en MAM leur permet d'être entièrement à ce qu'elles font, de ne pas être perturbées, sollicitées. Le lieu dédié permet ainsi de mieux exprimer ses envies en matière de propositions aux enfants, sans perturber ou être perturbé par la vie de famille : « J'ai arrêté à domicile parce que j'étais frustrée. J'avais plein d'idées de création mais c'est compliqué à la maison, par rapport au reste de la famille... ». Certaines assistantes maternelles relèvent ainsi des difficultés de conciliation engendrées par une activité professionnelle au sein de la sphère familiale (par rapport aux horaires du conjoint, la vie de famille, le manque d'espace,...), et que réglerait donc avantageusement l'exercice en MAM. Le constat mérite certes d'être relevé puisqu'il est plus courant d'associer le travail à domicile avec une meilleure articulation entre sphère professionnelle et sphère privée et d'y attribuer une des raisons de l'attractivité du métier d'assistante maternelle à domicile.

Exercer dans un local dédié, c'est aussi sortir de chez-soi pour travailler et s'assurer plus de reconnaissance à la fois vis-à-vis de soi-même et de sa propre famille. Un effet que permettrait à la fois la distinction entre les deux sphères, professionnelle et familiale, mais aussi comme dans la citation ci-dessous, l'apparemment d'une MAM à une structure : « Avoir un vrai travail, c'est-à-dire mettre ses chaussures le matin et partir travailler (...) Une reconnaissance parce que c'est un vrai lieu de travail, c'est comme une micro-crèche, c'est même plus parce qu'une micro-crèche, c'est 10 places, nous on en a 12, on peut aller jusqu'à 16 ».

Le regard des parents changerait également, comme s'ils prenaient conscience d'une véritable profession : « Ils arrivent dans un espace entièrement aménagé... Là, j'ai le sentiment qu'ils nous respectent plus, qu'ils

voient plus en nous des professionnelles ». Cet espace, les assistantes maternelles, l'aménagent également de façon à ce que le parent sente bien qu'il arrive dans un lieu de travail. Ainsi, en créant « un sas d'accueil » qu'elles justifient par des arguments professionnels (hygiène des lieux, quiétude des enfants), elles entendent ne pas voir se reproduire au sein de la MAM les intrusions, tant spatiales que temporelles, que le domicile permet plus difficilement de contrôler. De fait, exercer en MAM est aussi une façon de préserver son intimité. Il n'est donc pas étonnant que dans l'enquête quantitative, la « reconnaissance professionnelle » et « l'amélioration des conditions de travail » soit davantage citée par les anciennement agréées (20% contre 13% pour les nouvellement agréées), c'est-à-dire celles-là même qui ont le plus à gagner en termes de séparation des espaces, privé et professionnel.

L'amélioration des conditions de travail, c'est aussi chez des assistantes maternelles ayant une expérience professionnelle dans d'autres milieux, un travail plus autonome : « *La journée, on la déroule comme on veut, on n'a pas la contrainte du patron avec la pression (...) il n'y a personne pour être derrière, du rendement, la production* ». De fait, à niveau de qualification comparable, les assistantes maternelles jouissent dans l'exercice de leur métier d'une plus grande autonomie que ce qu'elles pourraient escompter dans les secteurs du commerce ou de l'industrie (Mozère, 1999). La MAM ne serait pas en cela différente de l'exercice à domicile à ceci près, et c'est dans doute ici que réside la nouveauté, que l'on retrouve cet argumentaire chez d'ex-professionnelles de crèche. Ces dernières mettent en avant le fait de ne plus avoir de comptes à rendre à une hiérarchie.

Enfin, le succès que semble remporter les MAM auprès des parents les encourage à penser qu'il y avait là entre l'individuel et le collectif, un créneau porteur. La grande majorité des assistantes maternelles s'accorde à dire qu'elles n'ont aucun mal à trouver des enfants. Ceci peut en partie s'expliquer par le

fait que la MAM rassurerait les parents : « *Eux-mêmes préfèrent par rapport à l'exercice à domicile. Ils se sentent plus rassurés* ». De fait, les propos de l'une des mamans rencontrées, ayant auparavant confié son enfant à une assistante maternelle à domicile, confirme ce point de vue : « *Ce qui m'a rassurée, c'est de me dire qu'au moins, elles sont plusieurs (...)* Ca me rassurait dans le sens où ça peut arriver d'avoir un malaise, une assistante maternelle qui est toute seule chez elles, comment ils font ? J'essayais de pas trop y penser... Ca et puis le reste qu'on peut voir, la maltraitance (...) On sait que ça existe ».

Les MAM seraient également très recherchées par les parents en tant que compromis entre l'accueil individuel et l'accueil collectif : « *Les parents veulent de la collectivité mais pas forcément dans une grosse structure donc la MAM, c'est un compromis entre les deux. C'est la collectivité mais c'est aussi ce côté cocooning d'assistante maternelle. C'est ce que recherchent beaucoup de parents parce qu'il n'y a pas ce gros groupe où l'enfant va peut-être être perdu* ».

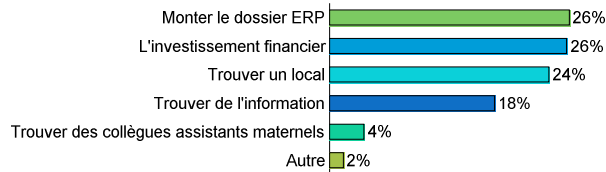
Pour autant, on ne peut pas en déduire que les assistantes maternelles auparavant au domicile, ont fait ce choix pour s'assurer une activité. Dans l'enquête quantitative, seules 5% des répondantes estiment que cela leur a permis de trouver plus facilement des enfants, et 2% d'obtenir un nombre d'agrément plus important. D'ailleurs, si plus de 80% des assistantes maternelles sont agréées pour 4 au sein de la MAM alors que ce n'était le cas que de 35% de celles qui exerçaient auparavant à domicile, on verra plus loin que ce quatrième agrément est avant tout une nécessité économique.

Des difficultés unanimement ressenties au montage du projet

Toutes les assistantes maternelles, que ce soit dans l'enquête quantitative ou qualitative font part d'au moins une difficulté.

Parmi les propositions suivantes, quelles sont celles qui vous ont posé le plus de difficultés lors du montage du projet?

Taux de réponse : 96%



Bien que 34% des assistantes maternelles aient déclaré avoir reçu un soutien –financier ou technique pour le montage du projet et notamment du dossier ERP- de la commune d'implantation, les difficultés ne s'en trouveraient pas amoindries. Par exemple, les assistantes maternelles consentent difficilement à avancer les loyers le temps du lancement du projet, qui ne sont pas perçus comme en faisant partie intégrante, mais comme une perte. Cela tient sans doute à la particularité du métier qui peut être exercé à domicile, sans quasiment aucun investissement. L'apport de fonds préalable, à l'image du capital nécessaire à toute création d'entreprise, ne fait pas partie de la culture du métier. Mais c'est aussi parce que les assistantes maternelles considèrent plus la MAM comme relevant d'un service public de la petite enfance, et à ce titre méritant d'être entièrement pris en charge par l'Etat, que comme une entreprise.⁴

Une autre difficulté consiste à trouver un logement -qui notamment, réponde aux normes ERP5 -, parce que les propriétaires, les syndicats d'immeuble se montreraient réticents.

Enfin, toutes les assistantes maternelles rencontrées ont fait part de la difficulté de trouver de l'information. Les réunions d'information mises en place depuis janvier 2017 dans le département, trouvent ici l'une

⁴ Depuis un an, il existe une aide au démarrage versée par la CAF et/ou la MSA spécifique aux MAM. Toutefois, celle-ci est conditionnelle, et notamment soumise à des conditions d'ancienneté dans le métier et à une implantation sur un territoire défini comme prioritaire par la CNAF. Les MAM de l'échantillon étant plus anciennes n'ont pu en bénéficier.

de leurs justifications. Ainsi, le montage du projet y occupe environ un tiers des interrogations.

Les assistantes maternelles déplorent entre autres l'absence de « trame » pour le projet d'accueil. A noter que ce projet pose moins de difficultés aux anciennes professionnelles d'établissements et services d'accueil du jeune enfant qu'aux assistantes maternelles anciennement à domicile. D'ailleurs, le projet d'accueil peut poser autant de difficultés dans son contenu que dans sa rédaction chez des professionnelles qui ne sont pas toujours à l'aise avec l'écrit : « C'est pas évident, oui, notre MAM a un projet pédagogique, on a un projet avec les enfants, mais de le mettre sur papier ». L'absence de normes pour le local a également été pointée. Aussi, les futures candidates trouvent à s'informer sur internet, de nombreux blogs semblent exister, et auprès d'assistantes maternelles ayant « monté leur MAM », comme elles-mêmes aujourd'hui sont à leur tour sollicitées. Cependant, la plupart des assistantes maternelles notent que l'accès à l'information s'est amélioré ces deux dernières années. La sortie du guide ministériel et de la circulaire Cnaf en 2016 qui fournissent une base commune, la réunion d'information en Gironde, sont considérés comme d'importants progrès. Les services petite enfance des mairies se sont aussi mis au diapason.

Dernière difficulté et de loin avec 4% des citations dans l'enquête quantitative, trouver des collègues. Dans les entretiens, ce n'est pas tant trouver une collègue qui pose problème que s'assurer qu'il s'agit de la « bonne ». L'entente à venir avec les collègues repose sur l'inconnu : « A un moment donné, faut se lancer et on a chacune des caractères différents, un seuil de tolérance pour certaines choses et d'autres non ». D'une manière générale, se lancer dans l'aventure d'une création de MAM est une prise de risque. Qu'il s'agisse, de l'agrément du local ou du nombre d'agrément que chacune obtiendra, sachant que le quatrième agrément est vécu comme indispensable pour s'assurer un revenu estimé suffisant et donc à la survie du projet : « En

gros, le 4^{ème} agrément permet de payer le loyer et les charges ».

C'est pourquoi l'évaluation par la PMI,⁵ -de par sa nature propre à interroger le projet, puisque de cette dernière dépend l'ouverture de la MAM et le nombre d'agrément-, peut être source d'un grand stress. Surtout qu'à cette époque où n'existe pas la réunion d'information, il s'agit bien souvent du premier contact autour du projet MAM avec le médecin et la puéricultrice. Certaines assistantes maternelles semblent dans l'incapacité de faire abstraction de l'enjeu et de se saisir de l'entretien d'évaluation pour approfondir leur réflexion, le mettre à profit dans leurs pratiques futures. Par exemple, les préoccupations du médecin et de la puéricultrice, sensées faire évoluer la réflexion vers la viabilité de la MAM ou les effets du travail à plusieurs - et notamment le risque de mésentente, les moyens de la prévenir-, ne sont pas comprises. Il conviendrait de voir si la réunion d'info MAM en apportant conseils et points de vigilance en amont, ne prévient justement pas la crainte de se sentir prise en défaut lors de l'évaluation, rendant ce moment moins chargé émotionnellement.

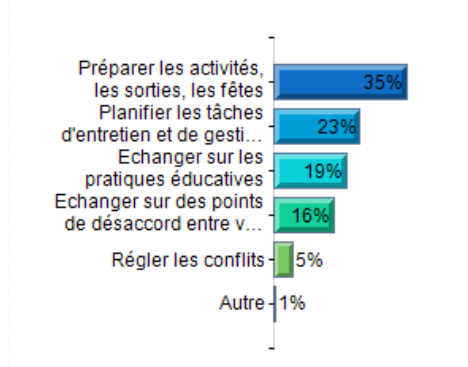
Une concertation occasionnelle et peu régulatrice

S'il est une pratique que le travail en équipe rend nécessaire, ce sont des temps de concertation réguliers. Or, si au départ des temps de concertation sont institués, ils finissent par disparaître. Plus la MAM est ancienne, moins la concertation est régulière : 69% des assistantes maternelles exerçant dans une MAM ouverte à partir de 2016 mentionnent une concertation régulière contre 28% de celles exerçant dans une MAM dont l'ouverture est antérieure. Dans 54% des cas, ils ont lieu au fil de l'eau, quand le besoin

se fait ressentir. Plus rarement, d'après 3% des répondantes, il n'y aurait pas du tout de moments consacrés à la concertation.

Sur quoi portent ces moments de concertation?

Taux de réponse : 95%



Plutôt occasionnels, les « temps de concertation » sont en outre le plus souvent utilisés pour organiser le quotidien : dans 35% des réponses, il s'agit de préparer entre autres, les activités avec les enfants. Les échanges sur les pratiques éducatives ne sont cités que par 19% des répondantes.

Cependant, le contenu des moments de concertation varie selon la taille de la MAM. Plus la MAM est importante, plus le risque de conflit est ou apparaît important et nécessite d'être jugulé par de la concertation. Ce que nous ne savons pas en effet, c'est si ces temps de concertation ont pour objet de régler des conflits existants ou de les prévenir. De même, plus la MAM est ancienne (création antérieure à 2015), plus la concertation est utilisée pour régler les conflits ou tout au moins échanger sur des points de désaccord. Plus la MAM est récente, plus les assistantes maternelles n'échangent que sur les activités ou les tâches de gestion et d'entretien. La durée de vie de la MAM est donc également un facteur de risque réel ou potentiel que les assistantes maternelles prennent en compte dans leurs pratiques.

Dans les entretiens, tout se passe comme si les assistantes maternelles ne voyaient pas l'intérêt de temps de régulation en dehors de désaccords manifestes. L'absence de temps dédiés aux échanges est au contraire le signe d'une bonne entente, la preuve que tout va bien : « *Non [pas de temps de discussion], on*

⁵ Celle-ci comprend deux étapes : une évaluation de la leur capacité individuelle à exercer le métier d'assistante maternelle (pour toutes les nouvelles agréées) et une évaluation collective de leur capacité à travailler ensemble.

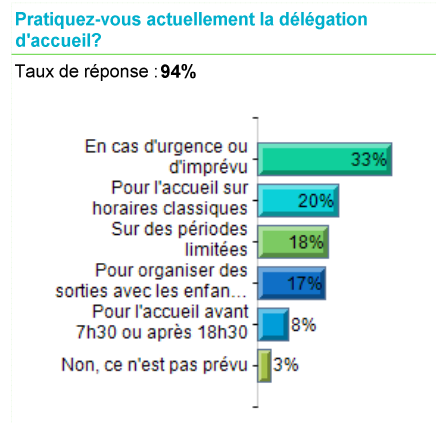
s'entend très bien (...) On n'a jamais eu de problème ».

En outre, lorsqu'un problème surgit, notamment lorsqu'une assistante maternelle déroge aux attitudes professionnelles communément définies, les discussions n'y mettent pas un terme : « *Ca ne change pas, les choses sont ancrées dans nos caractères* ». Dans l'étude menée en Loire Atlantique, il est effectivement constaté que « ces conflits sont souvent rapportés par les assistant(e)s maternel(le)s à des personnalités qui ne seraient pas compatibles ». Pour les auteurs, ces situations de tension renvoient « au manque d'anticipation lors de la phase projet ». Elles renvoient aussi à l'incapacité des assistantes maternelles d'y mettre fin, notamment de crainte d'aggraver le conflit : « *On n'en parle pas pour le bien-être de la MAM et des enfants, on reste professionnelles* ». Les assistantes maternelles n'osent pas véritablement intervenir dans les façons de faire de leurs collègues, y compris lorsque celles-ci sont considérées comme dérangeantes, pour préserver une sérénité de travail.

Ce serait ici une limite du travail d'équipe dans un contexte où il n'existe pas de hiérarchie. « *Toutes façons, tout est compliqué dans une équipe. L'inconvénient de fonctionner en équipe, c'est que du coup, on n'a pas de hiérarchie* ». Du reste, il n'est pas tout à fait vrai que toutes les MAM fonctionnent sur un mode égalitaire. Dans deux MAM, il semble qu'une hiérarchie se soit tacitement mise en place. Dans un cas, une assistante maternelle très expérimentée s'est retrouvée, suite à un départ et des remplacements, avec deux jeunes femmes qui démarrent dans la profession et s'en remettent à elle pour tous les choix, les manières de faire. Dans une autre MAM, une des assistantes maternelles est l'instigatrice de tous les changements qui ont eu lieu dans le fonctionnement. Cette MAM reviendra en particulier sur la délégation d'accueil, l'assistante maternelle leader supportant mal que sa responsabilité soit engagée en son absence.

Un usage de la délégation d'accueil limité

Effectivement, s'il apparaît que la délégation d'accueil suscite un réel engouement au démarrage de la MAM, son usage s'avère dans une majorité de cas, limité.



Ainsi, avec un tiers de réponses, c'est la délégation en cas d'urgence ou d'imprévu qui est la première raison de recours. Ce côté exceptionnel est expliqué pour trois raisons : le nombre d'agrément, la gestion individuelle des contrats et le bien-être de l'enfant. De manière ponctuelle également, 18% des assistantes maternelles disent accueillir un enfant qui n'est pas « le leur » sur de brèves périodes, en cas de formation de l'assistante maternelle référente par exemple.

La délégation permet aussi dans 17% des cas, d'organiser des sorties avec les enfants d'autres assistantes maternelles, ce qui traduit probablement une organisation de certains temps de la journée par groupe d'âge. Au final, 28% des assistantes maternelles la pratiquent de manière régulière sur le temps d'accueil défini dans le contrat, et seulement dans 8% des cas, sur des horaires que l'on pourrait qualifier « d'atypiques » (avant 7h30 ou après 18h30).

Des activités et des sorties collectives

En revanche, 93% des assistantes maternelles mentionnent des activités avec les enfants, organisées collectivement. Pour une part, il s'agit à la fois de bon sens et d'optimisation des savoir-faire de chacune : « *On a chacune nos affinités, moi, c'est la musique, lecture des livres... Y en a qui sont plus manuelles. Et donc*

c'est super intéressant [pour les enfants]». Mais pour une large part, le fait de pratiquer des activités ensemble est indissociable de ce travail d'équipe qui les a motivées au départ et à ce titre, il fait l'objet d'une planification sérieuse. Le temps de sieste des enfants est notamment mis à profit pour organiser les activités. Il ne s'agit pas d'une simple commodité, mais cela participe également du souhait de faire de chaque temps passé à la MAM, un temps professionnel.

Les activités en commun ont par ailleurs, une autre fonction que de participer à l'éveil des enfants, elles constituent un moyen de se démarquer en se rapprochant le plus possible de ce que les assistantes maternelles imaginent être la plus-value d'un établissement d'accueil collectif. Ce comportement a du reste, déjà été observé à domicile : « La valorisation [des] compétences professionnelles passe (...) par la mise en visibilité de leur travail avec les enfants pour se montrer aux parents au moins aussi compétentes, voire plus, que les professionnelles des crèches (...) la compétence des professionnelles semble se mesurer à l'aune du travail réalisé par les enfants. Le regard des parents sur ce que l'on fait produire à leur enfant semble le seul levier que trouvent ces assistantes maternelles pour obtenir un peu de reconnaissance de leur travail » (Ulmann, 2012).

Certaines MAM ont une revendication forte d'être reconnues en tant que « petite collectivité », n'hésitant pas à bien différencier le type d'accueil qu'elles peuvent proposer de celui qui est possible chez une assistante maternelle à domicile. C'est ainsi, que les trois quarts des répondantes à l'enquête quantitative pratiquent également des sorties collectives. De sorte que 72% des répondantes pratiquent à la fois des sorties et des activités communes. A l'opposé, seules 3% des répondantes disent ne pratiquer ni sorties, ni activités communes. Et ce n'est sans doute pas bon signe puisqu'on verra plus loin que l'absence de pratiques communes est révélatrice de problèmes d'entente entre les assistantes maternelles.

Des familles accueillies collectivement et choisies

Le premier contact avec la famille est aussi révélateur d'une assimilation volontaire ou inconsciente aux structures collectives. Ainsi, l'accueil des nouvelles familles est plutôt collectif : 62% des assistantes maternelles disent recevoir ensemble les familles. Dans 37% des cas, seule l'assistante maternelle qui a une place de disponible reçoit donc la famille. Les assistantes maternelles justifient cet accueil collectif du fait que les parents et les enfants vont être en contact avec toutes, il est donc primordial que le courant passe avec chacune d'entre elles et pas seulement avec l'assistante maternelle référente.

Cependant, les MAM où cet accueil collectif se pratique le plus, sont celles composées de seulement deux assistantes maternelles (74% reçoivent collectivement les parents). Il est alors étonnant que l'accueil collectif des familles ne soit pas d'autant plus considéré comme nécessaire, et donc pratiqué, dans les MAM moyennes à grandes (où seulement 49% des assistantes maternelles reçoivent collectivement). Soit il est plus facile d'organiser un accueil collectif à deux assistantes maternelles, soit d'autres raisons sous-tendent ce comportement, comme le besoin de s'épauler dont nous avons parlé plus haut, lors de la rencontre avec les parents.

Les assistantes maternelles qui étaient agréées avant d'exercer dans la MAM, ont plus tendance à recevoir individuellement les familles. Dans le même ordre d'idée, les diplômées de la petite enfance sont 89% à recevoir les parents collectivement, contre seulement 39% des assistantes maternelles sans diplôme ni qualification petite enfance. Il semble donc que les unes et les autres restent marquées par des façons de faire antérieurement acquises à domicile ou en établissement/service d'accueil du jeune enfant.

Par ailleurs, 44% des assistantes maternelles disent n'attribuer une place disponible qu'après avoir rencontré toutes les familles

leur ayant fait connaître un besoin d'accueil et ainsi choisir la famille dont l'enfant sera accueilli. Ce choix est pour partie contraint puisqu'il dépend de leurs disponibilités, mais il est aussi voulu, en fonction des horaires qu'elles se sont fixés, et parce que les demandes de temps complets sont favorisées pour des questions de rentabilité financière. Cet ensemble de contraintes et de volontés, fait que les assistantes maternelles se répartissent les parents, autrement dit, ces derniers élisent un mode d'accueil mais ne choisissent pas leur future assistante maternelle.

La mise en place de cette sorte de commission d'attribution selon des critères électifs, est plus répandue dans la métropole Bordelaise. En effet, plus l'offre est tendue sur un territoire et plus, les assistantes maternelles peuvent se permettre de sélectionner les familles. Dans les MAM les plus récentes, les assistantes maternelles ont aussi plus souvent tendance à sélectionner une famille après les avoir toutes rencontrées, révélant sans doute qu'il s'agit d'une pratique en voie d'expansion. De même, la sélection est plus souvent mise en œuvre par les assistantes maternelles qui n'étaient pas agréées avant d'exercer en MAM, les diplômées et celles ayant exercé auparavant en EAJE. Ces caractéristiques vont dans le sens d'une importation de manières de faire, d'une culture métier issues du collectif dans les MAM.

Des horaires individualisés mais des congés communs

Dans le même ordre d'idées, les horaires de 11% des assistantes maternelles ont été décidés collectivement : la MAM a ainsi des horaires d'ouverture et de fermeture. De nouveau, cette situation se rencontre surtout à Bordeaux et dans les petites MAM. Il reste qu'une majorité d'assistantes maternelles ont des horaires en fonction de leurs contrats.

En revanche, seulement 30% des assistantes maternelles posent leurs congés indépendamment de leurs collègues, de sorte qu'une majorité de MAM aurait également des périodes d'ouverture et de fermeture.

Cette pratique des congés communs participe sans doute du souhait de ne pas se retrouver seule au sein de la MAM. En effet, à partir de trois assistantes maternelles, les congés sont nettement moins souvent pris en même temps (21% contre 46% chez les assistantes maternelles avec une seule collègue).

Lorsque les assistantes maternelles ont les mêmes horaires de travail, elles ont tendance à poser leurs congés en même temps également. Toutefois, ce n'est pas le comportement le plus répandu : il concerne 6% des assistantes maternelles de l'enquête quantitative. A l'opposé, 22% des assistantes maternelles ont un comportement totalement individualisé, pour la définition de leurs horaires comme de celle de leurs congés.

Des pratiques moins répandues : le glissement de contrat, la double référence et le remplacement temporaire

Parmi les possibilités qu'offre l'exercice en MAM, figure le « glissement de contrat », ou le fait d'accueillir un enfant d'une collègue qui ne peut plus le faire. Les parents rompent alors le contrat avec la première assistante maternelle de l'enfant et en signent un nouveau avec une deuxième. Ce cas a été observé une fois dans l'enquête qualitative : une assistante maternelle accueillait un enfant dont les parents ont souhaité plus de temps d'accueil. L'assistante maternelle référente ne pouvant offrir plus, c'est une collègue qui a pris le relais avec l'enfant. L'avantage de ce système est qu'il maintient l'enfant dans un lieu connu.

Dans l'enquête quantitative, 37% des assistantes maternelles l'ont déjà pratiqué, plus particulièrement celles qui font également de la délégation d'accueil sur horaires classiques (46% d'entre elles). Ce qui aurait tendance à confirmer que certaines assistantes maternelles adoptent en MAM un fonctionnement tout « collectif ». En fait, on retrouve surtout cette pratique dans les MAM ayant connu des départs d'assistantes maternelles depuis leur ouverture. Le glissement de contrat permettrait alors de maintenir l'accueil de l'enfant au sein de la

MAM, non pas parce que la demande de la famille a évolué –comme dans l'exemple de l'enquête qualitative- mais pour pallier au départ d'une collègue.

De même, la double référence a été observée une fois dans l'enquête qualitative. Ce système permet à deux assistantes maternelles de se partager l'accueil d'un enfant lorsqu'aucune n'a suffisamment de disponibilité pour répondre au besoin de la famille. L'enquête quantitative montre que la double référence se produit dans les mêmes proportions que le glissement de contrat : 37% des assistantes maternelles disent l'avoir déjà expérimenté. Il y a d'autant plus de probabilité de pratiquer la double référence lorsqu'on pratique le glissement de contrat (57%) et à l'inverse, d'autant moins de probabilité lorsqu'on n'utilise déjà pas le glissement de contrat (25%). Plus la capacité des locaux est importante, plus la double référence est usitée : par plus de 52% des assistantes maternelles exerçant dans des MAM à partir de 9 places contre 21% des assistantes maternelles des petites MAM. Enfin, plus l'assistante maternelle a un diplôme petite enfance élevé, plus il y a de probabilités qu'elle pratique la double référence, là encore sans doute en référence à l'accueil collectif.

Certaines MAM proposent des remplacements quand une collègue vient à s'absenter : « *Pour ne pas trop perturber les enfants, si déjà ils restent dans le même lieu avec les autres collègues et enfants qui connaissent...On pensait que c'était plus simple tant pour les enfants que pour les familles aussi au niveau organisation, contraintes* ». Ce n'est toutefois pas un comportement majoritaire : seulement 19% des assistantes maternelles mentionnent au moins un remplacement, dans ce cadre. Le fait d'être déjà agréée avant la MAM influence le comportement vis-à-vis des remplacements. Les assistantes maternelles qui exerçaient auparavant à domicile proposent moins de remplacements temporaires, sans doute cela fait-il moins partie de la culture du métier à domicile.

Les difficultés de fonctionnement

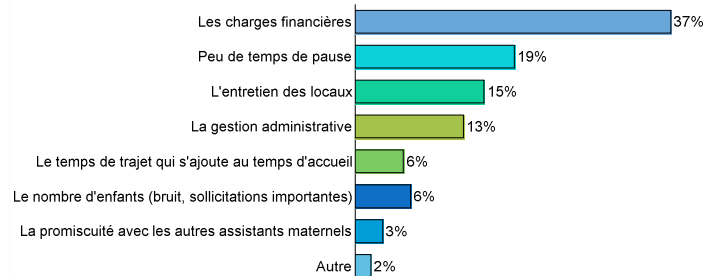
Les assistantes maternelles en MAM cumulent à la fois des difficultés liées à ce mode d'accueil individuel et à la spécificité « collective » des MAM.

En dépit des avantages que l'exercice en MAM entraîne vis-à-vis des parents (reconnaissance, préservation de l'intimité, réassurance entre assistantes maternelles,...), certaines difficultés entre eux et les assistantes maternelles demeurent : salaires non versés à temps, dépassements d'horaire, manquements au contrat ou encore, savoir-faire professionnels questionnés. Par ailleurs, les assistantes maternelles, malgré le « regard » des collègues censé protéger l'enfant des maltraitances et donc rassurer les parents, ne se disent pas à l'abri de leurs suspicions.

De plus, il existe des difficultés propres à l'exercice en MAM.

Parmi ces spécificités du travail en MAM, qu'est-ce qui est pour vous le plus contraignant?

Taux de réponse : 96%



Le financier, de loin l'aspect le plus contraignant de l'exercice en MAM, est lié à des charges plus lourdes qu'au domicile : le loyer et depuis peu, la taxe d'habitation, auxquels s'ajoutent des frais d'entretien plus importants comme les jouets qui « *s'usent plus vite avec 12 enfants qu'à la maison* ». La proposition constante de « *plein plein d'activité* » tant créatives qu'en termes d'animation (anniversaire, Noël, fête de fin d'année...), qui s'explique à la fois par l'émulation que crée le travail d'équipe et par la volonté de rendre attractif l'accueil en MAM pour les familles, s'avère aussi très coûteuse. L'investissement ne s'arrête donc pas à la création de la MAM. Il explique comme on l'a vu plus haut la nécessité d'un

quatrième agrément, d'enchaîner les contrats sans temps mort, et une préférence affichée pour des contrats à temps complets. Certaines MAM reconnaissent que les tarifs qui y sont pratiqués, sont plus élevés qu'au domicile (ce n'est toutefois pas le cas de toutes), ou solliciter une participation financière supplémentaire des parents : *« On fait des photos qu'on revend aux parents parce que voilà, on a besoin de sous et que c'est pas pour nous mais pour racheter des jouets ».*

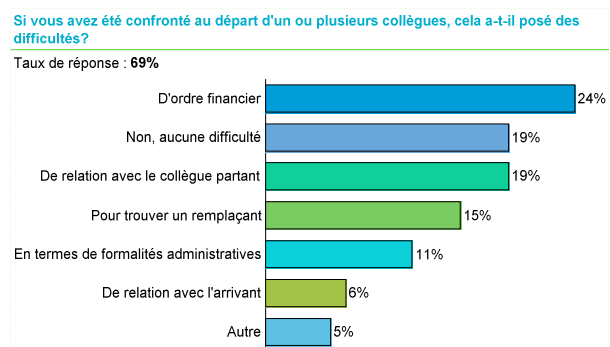
Le reste des difficultés, d'ordre organisationnel, concernent 62% des répondantes. Dans les entretiens, les assistantes maternelles ont en effet tendance à lier les unes aux autres. Ainsi, elles font part d'une plus grande amplitude horaire, car s'ajoutent notamment des heures d'entretien, des tâches administratives et un temps de déplacement. Les assistantes maternelles évoquent également un temps plus contraint qu'à domicile : *« J'avais la même amplitude horaire sauf que j'étais à domicile donc je pouvais me permettre pendant la sieste de faire plein de choses que je ne peux pas faire ici ».* L'absence de pause, le nombre d'enfants, le surplus de travail administratif, ménager, génèrent une plus grande fatigue. Le nombre plus importants d'enfants rend, notamment au niveau des activités proposées, plus compliquée la gestion des arrivées et des départs très échelonnés. Enfin, même si seulement 3% des assistantes maternelles l'ont cité dans le questionnaire, la promiscuité avec les collègues ne serait pas si évidente à vivre : *« Il faut apprendre à vivre ensemble, à travailler ensemble. C'est le moins facile, au début en tout cas, le temps qu'on apprenne à se connaître ».* De fait, un temps d'apprentissage semble nécessaire pour s'accorder. C'est la pratique qui interroge l'appropriation des espaces et les manières de faire, avec parfois la nécessité de passer par une réaffectation des espaces de vie. L'expérimentation amène aussi à définir de nouvelles règles. Ainsi, dans une MAM, une assistante maternelle a accueilli l'enfant de sa collègue. Aucune des trois assistantes maternelles de la MAM ne souhaite voir se reproduire cette situation. L'exercice antérieur

en EAJE entraîne, quant à lui, davantage de réponses en termes de contraintes liées à la « gestion administrative » dont ces professionnelles n'étaient sans doute pas du tout chargées.

Des assistantes maternelles citent également le risque de perdre son local (en location) et les complications présumées pour en retrouver un. Sans être tout à fait une difficulté, il y a aussi le regard que portent les autres assistantes maternelles sur ce mode d'accueil « hybride » et inversement, la défiance des MAM installées par rapport aux nouvelles. D'un côté, les MAM cristallisent les inquiétudes : *« On nous jalouse (...) On n'est pas spécialement aimées. Ça on l'a bien intégré comme si on prenait du travail aux collègues ».* De l'autre, les assistantes maternelles des MAM elles-mêmes, voient avec circonspection l'expansion de ce mode d'accueil sur « leur » territoire.

Le turn-over

Enfin, une autre difficulté propre aux MAM consiste à gérer le turn-over : c'est en effet le cas pour 81% des assistantes maternelles concernées par le départ d'une collègue.



De fait, un départ peut générer un manque à gagner quand des modalités n'ont pas été envisagées (engagement à verser un loyer sur une période définie par exemple). D'une manière générale, les départs se passent rarement dans la sérénité. Ces mouvements peuvent avoir des conséquences en termes de déstabilisation non seulement des professionnelles mais également des familles. Si le départ est suivi d'une arrivée, celle-ci nécessite alors des démarches administratives

qui peuvent s'avérer lourdes à assumer qu'il s'agisse de refaire un dossier, ou de renouveler l'entretien dans le cadre de l'évaluation collective. Enfin, les « remplacements » peuvent poser des problèmes d'intégration pour la nouvelle arrivante, que celle-ci subisse les tensions préexistantes ayant conduit au départ de l'assistante maternelle qu'elle remplace, ou qu'il s'agisse de trouver sa place dans un duo ou trio déjà constitué. En outre, la nouvelle arrivante peut s'avérer un mauvais choix de « recrutement ».

Et ce sont dans ces circonstances particulières que la confusion entre accueil individuel et accueil collectif apparaît de nouveau. Les assistantes maternelles qui restent, peinent à ne pas endosser la responsabilité auprès des familles des départs. Ce qui explique aussi, en dehors de raisons économiques, qu'elles cherchent à tout prix à remplacer non seulement les départs définitifs, mais aussi pour certaines, les congés maternités. Or, parce qu'elles sont les instigatrices de ces remplacements, les assistantes maternelles se sentent donc également responsables quand ceux-ci se passent mal : « *Même si c'est les parents qui décident d'engager cette personne ou pas, au final c'est nous qui leur avons proposé* ». Du reste, ce n'est pas seulement dans les situations de remplacement que les assistantes maternelles culpabilisent quand un accueil se passe mal. Il suffit de rappeler que ce sont plutôt les assistantes maternelles qui se répartissent les familles, la liberté des parents s'arrêtant au fait d'accepter ou non la professionnelle qui leur est proposée, et alors, on comprend mieux qu'en cas de problème, ce mode opératoire se retourne contre elles.

Les difficultés avec la collègue partante sont surtout signalées par les assistantes maternelles exerçant dans des MAM où deux départs se sont produits. On peut émettre l'hypothèse que des difficultés relationnelles sont préexistantes dans ces MAM et que ce sont ces dernières qui occasionnent les départs. Autrement dit, si le mouvement est intrinsèque à la vie d'une MAM, et le déroulement de carrière d'une assistante

maternelle, au-delà d'un départ, cela dénote sans doute un relationnel problématique.

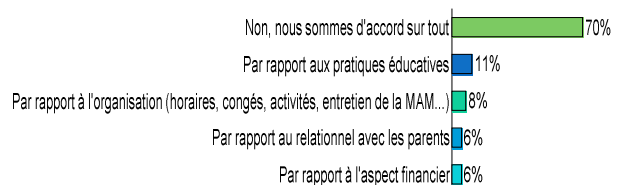
Comment expliquer le turn-over en MAM?

Les départs sont parfois attribués à un investissement financier qui se révèle trop important par rapport au domicile, et au final incompatible avec les charges familiales qui parfois elles-mêmes, évoluent. Les déménagements dans un autre secteur sont une autre cause évoquée. Même si ce n'est pas une situation très fréquente, le double agrément –qui permet de continuer à exercer à domicile-, n'apparaît pas réellement conciliable avec le travail en MAM, entraînant un retour au domicile. De fait, un certain nombre de départs s'expliquent par un retour à domicile des assistantes maternelles qui ne trouvent pas leur compte dans le travail en MAM. D'une part, l'entente hors travail ne constitue pas un gage de complémentarité dans le travail, et d'autre part, les conditions spécifiques de l'accueil en MAM souffrent de ne pas avoir été suffisamment appréhendées. Ainsi, la confrontation avec d'autres manières de faire comporte le risque de ne pas s'adapter au travail en MAM. De sorte, que certains départs auxquels les assistantes maternelles ont donné de prime abord des causes externes (déménagement par exemple), sont en réalité révélateurs de conflits larvés que l'annonce du départ exacerbe encore plus. Pour finir, les mouvements sont aussi expliqués par le souhait d'assistantes maternelles de monter leur propre MAM plus proche de chez elle, avec un jardin, avec des copines... ce qui provoque là encore des situations conflictuelles.

Les sources du désaccord

Avez-vous des désaccords avec (certains) de vos collègues?

Taux de réponse : 96%



Si pour une majorité, tout va très bien, il reste que près du tiers des assistantes maternelles ne semblent pas exercer aujourd'hui dans des conditions optimales. Ce sont les assistantes maternelles pratiquant des temps de concertation de façon occasionnelle, qui expriment le plus de désaccord (37% contre 19% des autres MAM), et en particulier sur les pratiques éducatives (15% contre 5%). Alors que les assistantes maternelles des MAM où un temps de régulation régulier a été mis en place, déclarent plus souvent qu'elles sont d'accord sur tout avec leurs collègues (82% contre 64%). Cela pourrait donc être un bénéfice très net de l'instauration de temps de concertation.

Néanmoins, les assistantes maternelles qui disent être d'accord sur tout, consacrent également plus souvent les temps de concertation à l'organisation d'évènements (38% contre 27%) qu'à l'échange sur d'éventuels points de désaccord (14% contre 23%), venant confirmer soit, qu'il n'y a pas de désaccord, soit plus sûrement, qu'elles n'échangent pas sur les points qui pourraient révéler des écarts entre elles.

En résumé, s'il existe un lien entre le fait de ne pas éprouver de désaccord avec ses collègues et la concertation, celui-ci n'est pas très net. D'un côté, une concertation régulière entraînerait certes, moins de désaccord mais peut-être parce que n'y serait évoqués que des évènements à préparer et que les sujets potentiellement conflictuels y seraient évités. De l'autre, une concertation occasionnelle générerait plus de désaccord mais peut-être parce que les professionnelles prendraient alors le risque d'échanger sur leurs pratiques éducatives sans toutefois réussir à s'accorder. En d'autres termes, il ne suffit pas qu'existent des temps de concertation pour voir s'éloigner le risque de conflit.

Parmi les pratiques susceptibles d'entraîner plus de désaccord notamment par rapport aux pratiques éducatives (38%) et à l'organisation, figure le fait d'organiser seule les sorties avec ses enfants et plus encore, les activités. De même les assistantes maternelles posant de manière uniquement individuelle leurs congés

expriment davantage de désaccords avec leurs collègues (41% contre 23%) et ceci, sur l'ensemble des dimensions. Les assistantes maternelles ayant déjà expérimenté une double référence pour un enfant au sein de la MAM citent davantage de désaccords par rapport au relationnel avec les parents (11% contre 3%), tout comme celles ayant pratiqué le glissement de contrat (10% contre 4%). Il pourrait donc s'agir de pratiques « à risque ».

Par ailleurs, des pratiques conçues au départ pour être « collectives » sont amenées à évoluer avec l'expérience vers plus d'individuel, précisément parce qu'elles étaient source de désaccord. C'est le cas dans l'exemple ci-dessous sur la délégation d'accueil : *« La première année, on l'a utilisée beaucoup et on s'est aperçues que c'était aussi ça qui faisait que ça a créé des conflits. Le matin, il y en avait deux qui faisaient l'ouverture et deux, la fermeture. Il y avait un roulement. Et on s'est aperçues que c'était compliqué, pas du point de vue des enfants, mais le côté redevable (...) Depuis qu'on ne le fait plus, c'est plus simple. C'était : mais elle, elle finit tout le temps tôt... on n'était plus sur la même longueur d'ondes ».*

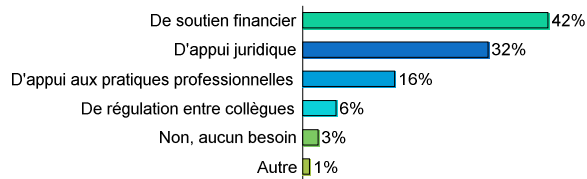
Pour autant, et cette citation le montre, l'abandon de certaines pratiques collectives n'est pas forcément le signe d'une prise de conscience eu égard à la spécificité de l'accueil individuel. En d'autres termes, il ne traduit pas nécessairement une adhésion aux fondamentaux de l'accueil par une assistante maternelle, tel que le souhait de préserver une relation privilégiée avec l'enfant et sa famille, comme à domicile. En réalité, il apparaît parfois comme la réponse à un dysfonctionnement au sein de la MAM. En d'autres termes, il devient une solution de repli quand le travail d'équipe trouve ses limites. De l'individuel à l'individualisme, il n'y aurait qu'un pas.

Le besoin d'accompagnement

Néanmoins, si la grande majorité des assistantes maternelles expriment un souhait d'accompagnement, celui-ci concerne assez peu la régulation entre collègues.

Avez-vous des souhaits d'accompagnement en termes :

Taux de réponse : 96%



C'est le soutien financier et l'appui juridique qui sont les plus demandés. Vient ensuite, l'appui aux pratiques.

Qui pourrait se charger d'accompagner les MAM ? Les assistantes maternelles rencontrées pensent plus spécifiquement à la PMI, trouvant logique que ce service dont elles dépendent pour l'agrément, soit aussi chargé de leur suivi. Cela est surtout vrai lorsque les assistantes maternelles ont déjà eu recours à la PMI pour résoudre un problème. En revanche, lorsque les assistantes maternelles n'ont jamais eu de lien avec la PMI en dehors de l'agrément, elles suggèrent l'intervention d'une personne « indépendante », d'un médiateur « neutre ».

Une typologie des MAM

L'analyse a mis au jour des spécificités de fonctionnements et de vécus –positifs ou négatifs-, liés soit à la taille de la MAM (en termes de nombre d'assistantes maternelles ou de capacité), soit au parcours des assistantes maternelles avant leur agrément en MAM (anciennes agréées à domicile, diplômées de la petite enfance, expérience en EAJE...). Ces spécificités entraînent à leur tour des difficultés particulières, et donc un besoin d'accompagnement également spécifique. Autrement dit, au terme de cette enquête, il est possible non seulement de déterminer des pratiques à risque, mais de plus de les relier soit à la caractéristique « taille » de la MAM, soit au profil de l'assistante maternelle. C'est l'objet de la typologie ci-dessous. Celle-ci doit cependant être appréciée pour ce qu'elle est, c'est-à-dire que son objectif n'est pas de fixer des comportements, mais de donner des tendances, d'autant plus qu'une MAM peut être composée de différents profils d'assistantes maternelles.

Les MAM composées de deux assistantes maternelles relèvent d'un fonctionnement que l'on pourrait qualifier de fusionnel. De fait, ces assistantes maternelles donnent l'impression de tout partager, de tout faire ensemble et de très bien s'entendre. D'un côté, certaines pratiques comme les sorties, les activités, la prise des congés, lorsqu'elles sont, au moins en partie, organisées de manière collective, ce qui est particulièrement le cas des petites MAM, sont liées à moins de désaccords et de souhait d'accompagnement. De l'autre, ces assistantes maternelles pratiquent moins que la moyenne, le glissement de contrat, les remplacements et surtout la double référence, pratiques qui sont liées à un plus grand nombre de désaccords entre collègues concernant « le relationnel avec les parents ». Pourtant, il s'est relativement produit plus souvent de départs dans ces MAM. Or, si le départ d'une collègue après quelques années ne constitue pas nécessairement une anomalie, la probabilité voudrait que cela se produise plus souvent dans les MAM de trois ou quatre assistantes maternelles. Ces départs renforcent les difficultés financières dont font déjà part les assistantes maternelles des petites MAM.

Les MAM de 4 assistantes maternelles sont celles qui proposent aux familles un plus grand nombre de « services » : ce sont les seules à proposer de l'accueil en horaires atypiques, les plus nombreuses à pratiquer la double référence, celles qui ont le plus mis en place des remplacements temporaires, et enfin, ce sont les plus à même de répartir les activités par groupe d'âge. Par ailleurs, ce sont celles qui sont les plus vigilantes aux temps de concertation mais peut-être parce qu'elles sont en même temps les plus exposées au risque de désaccord, notamment financiers. De sorte que ce sont également celles qui souhaitent le plus un accompagnement.

Les MAM avec 3 assistantes maternelles laissent penser que ces dernières occupent réellement dans leur fonctionnement, pas seulement par le nombre ou la capacité, une position intermédiaire. D'un côté, sur certains aspects, leur fonctionnement se rapproche de

celui des petites MAM : la concertation y est majoritairement occasionnelle, les sorties sont globalement collectives. Alors, que sur d'autres, leur fonctionnement se rapproche de celui des « grandes » MAM : l'accueil des familles quand une place se libère, se passe de façon plutôt individuelle. Elles ont rarement les mêmes horaires que leurs collègues. Elles ont également des spécificités qui ne les placent pas dans cette position intermédiaire entre « petites » et « grandes » MAM : ce sont celles qui prennent le moins leurs congés en même temps, préférant la solution mixte. Ce sont aussi celles qui pratiquent le plus le glissement de contrat.

Les MAM où exercent une ou des diplômées de la petite enfance ou d'anciennes professionnelles d'établissement ou service d'accueil du jeune enfant, ont tendance à adopter un fonctionnement qui peut être qualifié de « collectif » sur plusieurs aspects (sauf pour les sorties avec les enfants que la moitié font de manière individuelle) : la délégation est avant tout utilisée pour remplacer l'assistante maternelle référente sur des horaires classiques. Elles pratiquent ou ont pratiqué la double référence, reçoivent les parents collectivement et ont mis en place des modalités proches de celles d'une commission d'attribution. Ces assistantes maternelles ont plus tendance à avoir mis en place des temps de concertation réguliers et échangent davantage sur les pratiques éducatives, notamment les EJE. C'est sans doute parce qu'elles n'évitent pas les problèmes qu'elles ressentent aussi davantage de désaccords avec leurs collègues. Ce sont donc également elles qui expriment le plus un souhait « d'appui aux pratiques professionnelles ».

Les MAM avec d'anciennes assistantes maternelles ont globalement un fonctionnement individuel : elles posent plus souvent leurs congés de manière isolée que celles qui n'étaient pas agréées avant. Elles reçoivent un peu plus que la moyenne les familles individuellement, et ont moins tendance à avoir mis en place des commissions d'attribution. Elles n'ont

quasiment jamais eu recours au remplacement. Ce sont aussi celles qui échangent le moins sur les pratiques éducatives, et le plus pour organiser les activités. Ces assistantes maternelles sont aussi celles qui citent le plus souvent « le nombre d'enfants » comme une contrainte de l'exercice en MAM.

Conclusion

L'enquête qualitative a souligné l'intérêt qu'il y aurait à reconnaître une spécificité des MAM qui valorise à la fois des incontournables de l'accueil individuel et d'autres empruntés à l'accueil collectif. Une spécificité qui pourrait être définie inter-institutionnellement. Il conviendrait notamment d'admettre la notion de travail d'équipe en MAM. Comme tout travail d'équipe,⁶ celui en MAM nécessite une homogénéisation des objectifs et s'appuie autant sur la complémentarité de ses membres que sur l'émulation entre eux. Ce qui le distingue du travail d'équipe en structure, c'est l'absence de hiérarchie, le fait de ne pas suppléer aux absences et une division du travail qui se fait par rapport aux contrats. A l'inverse, le bon fonctionnement d'une équipe en MAM comme en collectif, s'appuie nécessairement sur des valeurs éducatives partagées, sur l'entraide, sur une connaissance des aptitudes et des limites de chacun, sur une mutualisation des forces et une structuration en fonction des tâches à accomplir (gestion, ménage, activités), et enfin sur une bonne communication, y compris la libre expression des désaccords.

Mais sur ce dernier point, l'analyse des entretiens a montré que les MAM ont des besoins (et des difficultés) spécifiques, justifiant un soutien plus particulier aux assistantes maternelles exerçant en MAM. L'enquête quantitative, en désignant des points d'alerte, comme deux départs successifs, l'absence de toute pratique

⁶ Roger Mucchielli, La dynamique des groupes, éditions ESF, 2007.

collective, vient conforter les résultats du qualitatif. Certes, 70% des assistantes maternelles disent « être d'accord sur tout » et ne demandent pas en premier lieu un accompagnement professionnel. Mais l'enquête a révélé que les assistantes maternelles n'ont pas toujours conscience des écueils ou des dérives liés à la manière dont elles fonctionnent. L'étude montre au travers de l'instauration de commissions d'attribution et d'horaires d'ouverture et de fermeture de la MAM, que la spécificité de l'accueil individuel n'est pas toujours maintenue. Elle révèle également que contrairement à ce qui était attendu des MAM, la délégation par roulement, ne s'exerce que peu dans le cadre d'horaires atypiques, n'apportant pas de plus-value aux familles. La double référence, le glissement de contrat sont des pratiques qui, bien qu'apportant un plus aux familles, sont susceptibles si elles ne sont pas bien réfléchies, d'entraîner des désaccords, principalement de relation avec les parents. Le peu de temps de concertation instauré de façon régulière, et qui de plus, porte rarement, sur les pratiques éducatives, révèle une carence de régulation. Or, au fil du temps, peuvent aussi apparaître des divergences éducatives que les assistantes maternelles n'avaient pas envisagées de prime abord. Enfin, les tensions tournent très souvent autour des enjeux financiers, que ceux-ci les provoquent ou les exacerbent.

Stéphanie Gosset-Connan et Pascale Oustry,
Chargées de mission OGIAPPE

Références bibliographiques :

Jean Claude Kaufmann, L'entretien compréhensif, Nathan, collection 128, 1996.

Liane Mozère, « Petits métiers urbains au féminin" : ou comment échapper à la précarisation ? : les assistantes maternelles et les nourrices », Cnaf-DSER, *Rapport de recherche*, 1999.

Roger Mucchielli, La dynamique des groupes, éditions ESF, 2007.

Sophie Odena, « Les professions et leur coordination dans les établissements d'accueil collectifs du jeune enfant : une hétérogénéité source de tensions au sein des équipes », Cnaf-DSER, *Dossier d'étude*, n° 121, 2009.

Anne-Lise Ulmann, « Le travail émotionnel des professionnelles de la petite enfance », *Politiques sociales et familiales*, n° 109, 2012.

Anne Unterreiner, « Revue de littérature sur les assistantes maternelles, Position sociale, conditions de travail et d'emploi et quotidien », Cnaf-DSER, *Dossier d'étude*, n° 196, 2017.

Thomas Vroylandt, Nicolas Paliot, « Les assistantes maternelles ont gagné en moyenne 1108 euros en juin 2014 », *Études et Résultats*, n° 1020, 2017.

Rapports :

Les Maisons d'Assistants Maternels : une solution innovante pour un accueil de proximité et de qualité, rapport d'information au Sénat, 2016.

Enquête sociologique sur les Maisons d'Assistants Maternels – Conseil Général de Loire Atlantique – Juin 2013. Enquête réalisée par ASDO Etudes.

Enquête auprès des assistants maternels de Gironde, OGIAPPE, 2012.

Enquête auprès des assistants maternels sur l'accueil des enfants en situation de handicap, OGIAPPE, 2015.