

Bruxelles, le 15 décembre 2020,

Avis 2020 / 10

---

**Avis relatif à la mise en œuvre du processus bilan de fonctionnement - Article 75 § 2 de l'Arrêté du 2 mai 2019 GCF fixant le régime d'autorisation et de subvention des MA**

---

### Introduction

Le Conseil d'avis a été sollicité par la Direction de la Coordination Accueil (DCAL) de l'ONE concernant le projet de bilan de fonctionnement prévus par l'arrêté du Gouvernement FWB du 2 mai 2019 fixant le régime d'autorisation et de subvention des crèches, des services d'accueil d'enfants et des (co)accueillant(e)s d'enfants indépendant(e)s.

Ces bilans de fonctionnement (BF) tels que prévus par l'arrêté visent à soutenir une démarche continue de développement de la qualité de l'accueil et s'appuient sur le travail réalisé par les équipes des milieux d'accueil, des outils d'auto-évaluation, l'accompagnement et l'évaluation externe réalisée par l'ONE.

L'article 9 de l'arrêté 'régime transitoire' stipule que pour le 31/12/2020 au plus tard, l'ONE communique aux pouvoirs organisateurs la date du premier bilan de fonctionnement.

L'article 75 § 2 stipule quant à lui que « L'ONE réalise un bilan général de fonctionnement du milieu d'accueil a minima au terme de sa première année de fonctionnement et ensuite tous les 5 ans, avec un bilan intermédiaire entre la 2ème et 3ème année. Les bilans généraux portent sur la mise en oeuvre de l'ensemble des conditions d'autorisation d'accueil et en particulier sur la mise en oeuvre du projet d'accueil et l'accessibilité de celui-ci ».

Le processus des BF s'inscrit donc dans des obligations réglementaires et prévoit un accompagnement de la part de l'ONE.

A ce stade, les volets prévus dans les BF ne sont pas encore tous complets. Les aspects liés à la santé, à l'environnement et à la formation doivent encore être réalisés.

Afin de pouvoir respecter le timing prévu à l'article 9 de l'arrêté, il a été demandé au Conseil d'avis de remettre son avis sur ce processus pour le 14 décembre. Le Conseil d'administration de l'Office se positionnera quant à lui lors de sa réunion de décembre 2020.

Remarques :

- Le Conseil d'avis tient à souligner toute l'importance d'un processus qualitatif qui doit amener les professionnels des Milieux d'Accueil à questionner leurs pratiques à partir d'outils qui permettent de dépasser les ressentis et envisager de façon collective une amélioration des pratiques qui le nécessitent. Les professionnels concernés doivent pour ce faire être véritablement acteurs du processus dans une démarche constructive et positive qui nécessite des ressources en termes de temps et de compétences pour réfléchir en équipes et échanger sur les observations de chacun. Ces méthodes d'évaluation participatives ne peuvent être mises en place sans que des moyens soient investis pour les permettre et les soutenir.  
Pour être efficiente, cette démarche doit également amener les MA à apporter une visibilité auprès des parents sur leur engagement dans un processus qualitatif. Associer réellement les parents suppose des méthodologies pertinentes et nécessite un appui de l'Office tant au niveau du cadre que des supports pour les MA.
- Bien que le BF relève d'obligations légales et que l'objectif recherché soit tout à fait louable, l'ampleur de la démarche apparaît à ce stade démesurée et le timing de mise en œuvre, irréalisable. Ceci tout particulièrement dans la période de crise sanitaire actuelle. Il questionne grandement la nécessité d'une concertation suffisamment large en amont des principaux intéressés sur les risques liés à l'implémentation d'un tel outil (devant être perçu comme une aide et non comme un outil de contrôle des activités) ainsi que sur nombre de dimensions opérationnelles.
- Le Conseil d'avis déplore que l'outil se concentre principalement sur les points faibles à améliorer et pas assez sur l'identification des points forts des MA. Le Conseil s'interroge par ailleurs sur la méthodologie utilisée pour permettre de dépasser une approche strictement administrative et de contrôle. L'ambition annoncée est une évaluation « 360° », mais l'outil unique présenté pour différents types de structures de même que la démarche globale ne rejoignent pas cette ambition.
- Un autre risque concerne le timing de communication autour du projet. Il est en effet prévu d'informer les MA du processus BF avant la fin de l'année alors que les coordinateur.trices accueil n'auront pas tous.tes eu une information complète et pu, de leur côté, appréhender l'outil afin d'être à même de répondre aux questions des MA. Si le timing est respecté, il aura probablement comme conséquence d'accroître l'angoisse déjà fort perceptible (dû à la gestion de la crise sanitaire) au sein des MA.
- Il est dès lors illusoire d'espérer que les directions de MA pourront se mobiliser autour de ce projet dans les échéances annoncées. Le risque serait qu'elles s'inscrivent néanmoins dans le processus en remplissant machinalement les informations demandées mais sans prendre le temps nécessaire à la réflexivité d'équipe et à une analyse approfondie.
- Le Conseil d'avis souligne en outre le décalage entre la réalité de terrain et l'outil BF proposé. Cet outil complexifie notamment les éléments déjà repris dans le deuxième volet de l'ancienne attestation qualité au lieu de les simplifier. Ce projet nécessite la mobilisation de compétences en gestion de projets et en pilotage, ce qui est loin d'être une pratique courante et assurée au sein de l'ensemble des MA, alors même que les postes de direction ne sont toujours pas reconnus et financés suffisamment.

- Le plan d'amélioration de la qualité devrait partir des observations du terrain et/ou actions concrètes, réalisées par les équipes, pour leur permettre de s'approprier l'outil d'analyse mis à disposition par l'ONE et être à même alors de formuler des objectifs.
- La volonté de démarrer le processus avec des MA venant d'obtenir leur autorisation en 2020 pose également question. Alors qu'ils lancent leur activité (dans le contexte de crise sanitaire que nous connaissons), ces MA devront se plier à un exercice réflexif autour de leurs pratiques d'accueil tandis qu'ils sont seulement au début de leur activité ; le Conseil d'Avis estime que c'est là une pression exagérée.
- L'outil proposé se situe à la croisée des chemins entre les intentions qui découlent de la réforme Milac et les développements numériques de l'ONE. Il s'agit de transformations importantes qu'il faut accompagner tant dans les dimensions pratiques que d'enjeux. Or, à la présentation, il semble que l'outil n'ait été élaboré qu'en interne ONE et pas avec les publics qui devront l'utiliser ou qui y seront confronté, ce qui constitue un biais dans l'élaboration, particulièrement à la lumière du contrat de gestion en négociation qui insiste sur l'orientation « usagers » et « partenaires » que l'office compte adopter.

Toutes ces remarques plaident à notre sens pour adapter l'outil et le timing dès à présent.