

Repères pour
des pratiques d'accueil
de qualité (0-3 ans)



**SOUTIEN À L'ACTIVITÉ DES
PROFESSIONNEL.LE.S**





LEXIQUE ET PICTOGRAMMES

Le terme « **professionnel** » est utilisé quand tous les professionnels du milieu d'accueil (quelles que soient leurs fonctions) sont envisagés.

Le terme « **accueillant** » concerne les personnes qui occupent au quotidien la fonction d'accueil des enfants et de leur famille. Elles assurent les fonctions principales suivantes : • apporter aux enfants les soins nécessaires à leurs besoins quotidiens et leur offrir des conditions riches de développement au niveau physique, psychologique, cognitif, affectif et social ; • assurer l'hygiène du milieu d'accueil ; • contribuer à la réalisation des repas adaptés et à l'organisation pratique du milieu d'accueil ; • mettre en œuvre le projet éducatif et contribuer à son évaluation et à son évolution ; • assurer l'accueil des familles et des enfants, les relations quotidiennes avec les parents dans un esprit de partenariat ; • assurer un accompagnement d'éventuels stagiaires.

Le terme « **personnel d'encadrement Psycho-Medico-Social (PMS)** » concerne les personnes qui exercent leur mission en articulation avec la direction du milieu d'accueil. Leurs fonctions impliquent le développement et la mise en œuvre d'une approche des relations avec les parents et les enfants favorisant l'accessibilité à tous et le soutien à la parentalité. Elles participent au soutien et à la mise en œuvre du projet éducatif, de son évaluation et de son évolution. Elles contribuent à la promotion de la santé et à la santé communautaire ; elles participent à la gestion administrative, organisationnelle ainsi qu'au management du personnel. Dans les services accueillant.e.s d'enfants, le personnel d'encadrement PMS a en charge l'encadrement des accueillant.e.s salarié.e.s.

Le terme « **direction** » désigne la personne qui assure la gestion administrative et organisationnelle du milieu d'accueil. Elle assure la gestion d'équipe et des ressources humaines (recrutement, insertion, évaluation, plan de formation, organisation du travail d'équipe/des horaires). Elle accompagne le changement dans les équipes (orientation des pratiques, ...). Elle veille, participe et coordonne la mise en œuvre effective du projet éducatif, son évaluation et son évolution, en ce compris dans ses dimensions sociales et de santé. Elle veille à instaurer une approche des relations avec les parents et les enfants favorisant l'accessibilité à tous et le soutien à la parentalité. Elle assure un rôle d'interface auprès des familles, des partenaires, des acteurs locaux. Elle développe et soutient le développement des actions permettant une ouverture à la communauté locale.

Le terme « **équipe** » ou « **milieu d'accueil** » est utilisé quand il est question d'une dynamique élargie ou encore pour associer d'autres professionnels (logistique, cuisine, secrétariat, ...).

Le terme « **Pouvoir Organisateur (PO)** » désigne la personne physique ou morale qui organise un accueil de la petite enfance et qui doit être autorisée à cette fin par l'ONE. Ces responsables institutionnels, légaux sont garants des conditions d'accueil des enfants et de leur famille, et des conditions de travail des professionnels, ... Et ce, en tenant compte des différentes législations en vigueur (ONE, travail, sécurité, urbanisme, AFSCA, ...).

Le terme « **projet éducatif** » désigne la description des choix méthodologiques ainsi que des actions concrètes mises en œuvre par une équipe pour l'accueil des enfants et de leur famille dans les espaces intérieurs et extérieurs. Il est donc propre à chaque structure. Il est remis à jour au moins une fois tous les 5 ans (voir aussi la brochure «À la rencontre des milieux d'accueil»). Le projet éducatif est non seulement un texte mais il est aussi la mise en œuvre concrète de celui-ci. Le projet éducatif est une des parties du projet d'accueil.



Renvoi à un autre repère ou à un texte spécifique



Critère spécifique "Accessibilité"



Témoignage



Idée à réfléchir



Lexique



Priorité pour les nouveaux milieux d'accueil

Toute citation de ce document peut être réalisée sans restriction tout en mentionnant les données bibliographiques correctes :

Office de la Naissance et de l'Enfance (2024). *Repères pour des pratiques d'accueil de qualité, 0-3 ans, I-II-III-IV*. Bruxelles : ONE.



SOMMAIRE

LEXIQUE ET PICTOGRAMMES	2
AVANT-PROPOS	4
SOUTIEN À L'ACTIVITÉ DES PROFESSIONNELS ET PROFESSIONNELLES	5
REPÈRE 13 • Aménager des conditions assurant une qualité de vie professionnelle	7
REPÈRE 14 • Développer une dynamique de réflexion professionnelle et mettre en œuvre le projet éducatif	18
L'accueil des stagiaires et des nouveaux collègues : un enjeu particulier en regard du projet éducatif	30
REPÈRE 15 • S'inscrire dans un processus de formation continue	37
REPÈRE 16 • Favoriser les relations avec les autres institutions, les associations et les collectivités locales	43
BIBLIOGRAPHIE	52
PLAN DE L'OUTIL "REPÈRES POUR DES PRATIQUES D'ACCUEIL DE QUALITÉ I, II, III ET IV"	54
REMERCIEMENTS	55

AVERTISSEMENT CONCERNANT L'USAGE DES MOTS ET NOTAMMENT DU FÉMININ

Le secteur de l'accueil de l'enfance est largement composé de professionnelles de l'enfance. Or, l'accueil des enfants et de leur famille relève d'une **professionnalité neutre sur le plan du genre**. Dès lors, il y a lieu d'entendre derrière l'expression « professionnels de l'enfance » tant les hommes que les femmes qui travaillent dans ce secteur. Le secteur gagne à recruter une main-d'œuvre qualifiée reflétant la diversité, notamment relative au genre. (cf. *recommandations internationales - OCDE, 2001, 2006, 2012*).

Sur base de l'Arrêté du Gouvernement de la Communauté française (14/07/22) portant exécution du décret du 14 octobre 2021 relatif au renforcement de la féminisation des noms de métier, fonction, grade ou titre et aux bonnes pratiques non discriminatoires quant au genre dans le cadre des communications officielles ou formelles, différentes techniques d'écriture ont été utilisées pour prendre en compte cet enjeu : il s'agit notamment de l'utilisation du doublet (c'est-à-dire, une répétition des termes féminin et masculin – au moins une fois dans chaque repère), des termes épécènes (tels que adulte, parent, équipe, direction, personne, ...). Le point médian n'est utilisé que de manière parcimonieuse.

Dans les situations observées en milieu d'accueil ou encore dans les témoignages, ce sont les éléments de contexte qui guideront l'usage des termes au féminin ou au masculin.



AVANT-PROPOS

En articulation avec le Code de qualité de l'accueil (Arrêté du Gouvernement de la Communauté française, 1999, 2004, 2022) et le référentiel psychopédagogique « *Accueillir les tout-petits, oser la qualité* » (ONE – Fonds Houtman, 2002), ces brochures « Repères pour des pratiques d'accueil de qualité » sont destinées à tous les milieux d'accueil de la Fédération Wallonie-Bruxelles (Communauté Française).

Les brochures développent **seize repères vus comme des axes de réflexion déclinés dans une liste non exhaustive de critères. Ces critères sont accompagnés de situations, de témoignages de professionnels et de ressources bibliographiques.** Il ne s'agit pas d'un guide de bonnes pratiques à « appliquer ». En effet, la démarche induite par le Code de qualité de l'accueil invite chaque équipe de professionnels, chaque accueillant et accueillante à une **réflexion concertée** concernant les pratiques d'accueil au quotidien pour assurer la cohérence des pratiques. Cette réflexion contribue à l'élaboration et l'approfondissement de leur projet d'accueil. Ce projet d'accueil est présenté aux familles et fait l'objet d'échange avec elles. Il donne aussi à voir le sens des pratiques du milieu d'accueil auprès des différents partenaires.

Pour de plus amples détails sur la conception et l'enrichissement de ce guide, il est conseillé de prendre connaissance de la brochure I «*À la rencontre des milieux d'accueil* ». Celle-ci développe également des notions transversales telles que l'accessibilité, l'enfant compétent, les partenaires autour de l'enfant et les fonctions des milieux d'accueil.

Depuis 2004, les brochures « Repères pour des pratiques d'accueil de qualité » sont également des documents de référence pour tous les professionnels de l'accueil de la petite enfance, notamment pour les personnes chargées de la formation initiale et continue des professionnels, pour le travail d'accompagnement des milieux d'accueil par les agents ONE, ...

Dans l'exercice de leur rôle d'accompagnement des pratiques éducatives des milieux d'accueil et du développement de la qualité, les différentes équipes de conseillères et de conseillers pédagogiques de l'ONE ont été chargées de la conception et de la rédaction de ces documents.

Elles remercient toutes celles et tous ceux qui y ont apporté une collaboration constructive tant à l'intérieur qu'à l'extérieur de l'ONE et souhaitent au lecteur bonne lecture et bonnes réflexions !

SOUTIEN À L'ACTIVITÉ DES PROFESSIONNELS ET PROFESSIONNELLES

Aller à la rencontre des familles (partie II), aller à la rencontre des enfants (partie III) supposent le développement d'une position professionnelle dans les milieux d'accueil individuels et collectifs. Ce développement professionnel est favorisé par les formations initiales. Celui-ci engage aussi la mise en place de conditions de travail qui rendent possible la qualité de l'accueil escompté. En particulier, il suppose que des conditions favorisent une communication efficace et une entente professionnelle avec l'ensemble des partenaires au quotidien. Ceci permet alors la mobilisation de tous autour de l'élaboration et l'approfondissement du projet éducatif, la mise à profit des acquis de la formation continue. Cela peut inciter le milieu d'accueil à s'ouvrir à son environnement, à se positionner comme un acteur social, à développer des collaborations fonctionnelles avec d'autres institutions (ex.: les instituts de formation initiale), voire à s'inscrire plus largement dans une dynamique de réseau local ou dans des communautés de pratiques...

Un tel développement est alimenté par les échanges avec d'autres professionnels sur l'exercice de leur métier. En effet, une confrontation constructive à d'autres manières de faire et de penser aide chacun à se décentrer, à envisager le travail autrement. Pour ce faire, les professionnels gagnent à s'entourer d'interlocuteurs susceptibles de les écouter avec bienveillance et compétence sur les difficultés professionnelles rencontrées. Ils peuvent, dans un cadre prévu à cet effet, exprimer les émotions éprouvées dans des situations liées à l'exercice du métier (ex. : émotions suscitées par l'agressivité d'un enfant ; par un conflit vécu avec une famille ou un collègue, etc.). Ils peuvent alors dépasser plus facilement certaines difficultés, mieux comprendre ce qui se passe et entrevoir d'autres manières de faire.

Dans les milieux d'accueil, soulignons le rôle déterminant des différentes fonctions d'encadrement et de direction en accord avec leur pouvoir organisateur. C'est pour cette raison que dans cette partie, chaque repère explicite en plus des fonctions assurées par les directions qui en rendent possible la réalisation.

Dans les milieux d'accueil collectifs et les services d'accueil d'enfants¹, la **direction**, outre toutes les responsabilités organisationnelles liées à sa fonction au sein de son établissement, est garante des règles et du bon fonctionnement de l'institution : elle s'assure de la qualité du travail de tous et de chacun, de la prise de décisions et de leur mise en œuvre. En ce sens, les personnes dont la direction a la responsabilité sont en droit d'attendre d'elle sécurité, présence et équité.

La qualité de l'accueil sera en partie liée à la façon dont elle s'acquittera de cette mission au travers notamment du respect du projet d'accueil, du règlement de travail et des règles de fonctionnement interne, de sa disponibilité et de la mobilisation de tous autour du projet éducatif. Mais aussi, par la façon dont elle pourra écouter et soutenir chacun, affirmer des valeurs et prendre position en cas de difficulté ou de conflit.

Le PO et la direction, dans une relation de collaboration et avec un souci de cohérence, sont responsables des pratiques mises en œuvre dans le milieu d'accueil et veillent à soutenir le développement de conditions de bien-être des professionnels, de développement des compétences et d'ouverture à l'environnement.

En résumé, cette approche de la qualité de vie professionnelle requiert la mise en place de modalités d'organisation et de communication efficaces ainsi que leur ajustement. Elle suppose la prise en compte des particularités de chaque contexte mais aussi, il faut le reconnaître, la gestion de contradictions liées aux conditions de fonctionnement (absentéisme, temps partiels, difficulté pour certains à être présents au quotidien sur le terrain, tension entre visions différentes de l'accueil, ...).

¹ Il est à noter que la direction d'un service d'accueil d'enfants exerce cette fonction dans des conditions radicalement différentes, en particulier en ce qui concerne la présence sur le terrain.

REPÈRE 13

AMÉNAGER DES CONDITIONS ASSURANT UNE QUALITÉ DE VIE PROFESSIONNELLE

La qualité de vie professionnelle concerne non seulement toutes les personnes qui accueillent les enfants, mais aussi le personnel technique (cuisine, entretien, etc.) et les personnes présentes au domicile de l'accueillant ou l'accueillante (conjoint, enfants, etc.) qui peuvent influencer cette qualité.



Pourquoi ?

Le milieu d'accueil est avant tout un lieu pensé et organisé pour accueillir l'enfant et sa famille dans les meilleures conditions. Cependant, par respect des personnes et de leur travail, il est important aussi de ménager aux professionnelles et professionnels les conditions pour un travail suffisamment gratifiant et efficace. La qualité de vie professionnelle retentit d'ailleurs sur celle des enfants.

Le souci de son propre équilibre (santé physique et psychique, faible niveau de stress et bonne gestion de celui-ci) permet au professionnel d'être plus facilement à l'écoute des besoins de l'enfant et de sa famille. Trouver dans son travail suffisamment d'intérêt donne des ressources pour accueillir l'enfant au quotidien. Donner et recevoir suffisamment de respect et de considération dans les relations avec les collègues contribue à rencontrer avec empathie les enfants et leur famille.

La direction et le PO contribuent à cette qualité de vie professionnelle en instaurant un cadre sécurisant de travail. Ils adoptent une attitude à la fois claire et bienveillante.

La direction peut alors assurer la mise en œuvre de processus de décisions adéquats. Elle gère l'équipe en assurant à la fois le respect des personnes et de bonnes conditions de travail. En outre, elle veille à mettre en place les conditions nécessaires à la mise en œuvre du projet éducatif.

Quant au PO, comme le prévoit la réglementation du travail et celle des milieux d'accueil, il est responsable de mettre en place les conditions optimales pour assurer un contexte de travail adéquat à l'ensemble des professionnels.

1



Le milieu d'accueil s'assure en permanence du bon état de santé physique et psychique de toute personne amenée à être en contact avec les enfants.



« Je pense à Isabelle qui, il y a trois ou quatre ans d'ici, souffrait énormément du dos et n'avait par conséquent plus autant de patience. Je me souviens que ma collègue Véronique s'en est rendu compte et a décidé d'interpeller Isabelle après que celle-ci ait dépassé les limites avec un enfant. Isabelle n'est pas du genre à se plaindre et à se mettre en congé de maladie, car elle pense toujours à ses collègues et aime beaucoup son travail, mais il était temps qu'elle pense à sa santé. Par la suite, Isabelle s'est retrouvée en congé de maladie et a pu se soigner pour revenir en pleine forme. Véronique a bien fait d'intervenir bien que cela n'ait pas dû être facile pour elle. C'est aussi notre rôle en tant que collègue. »

Une puéricultrice de crèche, Luxembourg



2



Il importe que l'accueillante ou l'accueillant qui exerce à son domicile veille à adopter un mode d'organisation qui lui permet d'accueillir adéquatement les enfants tout en ménageant sa vie privée. En particulier :

- L'accueillant à domicile effectue des choix dans son projet éducatif compatibles avec la qualité de sa vie familiale ;
- Il établit des horaires clairs que les uns et les autres respectent ;
- Il préserve des espaces réservés aux activités des membres de sa famille, en particulier ses propres enfants.



« Mes fins de journée devenaient très tendues quand mon fils Kevin (14 ans) rentrait à la maison après l'école. J'avais l'impression qu'il avait le même âge que les enfants que j'accueillais : il énervait les petits, il leur faisait peur, il prenait leurs jouets... Un jour lors de la visite de la directrice du service, je l'ai interrogée par rapport à ça, en croyant que mon fils avait un problème... Elle m'a posé une question : "Est-ce que ton fils a un espace pour lui quand il rentre de l'école ? ». Non, il devait attendre que le dernier enfant soit parti pour avoir accès à son bureau et commencer ses devoirs. Depuis que j'ai séparé son bureau de la pièce de jeux des enfants, il m'a dit qu'il se sentait mieux. Il fait ses devoirs et il peut faire d'autres choses après le souper. »

Une accueillante, Liège

3



L'entretien de bonnes relations de travail requiert une communication entre les acteurs du milieu d'accueil qui valorise ce qui est satisfaisant et qui aborde les difficultés rencontrées avec un ou une collègue :

- idéalement en direct avec la personne concernée en premier lieu ;
- dans un contexte choisi pour favoriser des échanges réguliers (entretiens, réunions, ...) ;
- de la façon la plus constructive possible mais sans esquiver ce qui pose question ;
- en sollicitant l'aide de la direction si la démarche directe n'est pas suivie d'effet satisfaisant.



4



Pour qu'une équipe fonctionne bien, il importe qu'elle se donne des règles déontologiques, notamment celles-ci :

- Les orientations prises par le milieu d'accueil concernant les pratiques professionnelles sont respectées par tous les membres de l'équipe ;
- La critique d'une pratique, si elle s'avère nécessaire, est exprimée de manière constructive, basée sur des faits et sans jugement de la personne concernée ;
- Une situation difficile impliquant une personne est abordée autant que possible en présence de celle-ci ;
- Lorsqu'un professionnel est témoin de pratiques s'écartant significativement du projet éducatif, il veille à ce que la question soit traitée le moment venu avec la personne et/ou en équipe. Cependant, si les pratiques constatées présentent un risque ou un danger immédiat pour l'enfant, il s'autorise à intervenir directement ;
- Tout professionnel a le devoir d'informer un responsable (équipe PMS, direction, PO, O.N.E.) s'il est témoin d'un dysfonctionnement grave ;
- Le professionnel qui reçoit les critiques de parents par rapport à un collègue les invite à prendre contact directement avec cette personne et/ou un membre de l'équipe d'encadrement psycho-médico-social ou avec la direction.

R3



Trois enfants d'environ 15 mois jouent ensemble à leur jeu favori du moment. Ils s'amuse à renverser toutes les caisses pour jouer aux "voitures". Anne, la puéricultrice, s'énerve avec le désordre et excédée, intervient énergiquement pour leur interdire de vider les caisses. Rachida, sa collègue, assiste à la scène et attend la réunion de concertation pour parler tranquillement à Anne. Lors de la réunion, elle a pu faire référence à leur projet éducatif et reprendre les règles sur les interventions des adultes auprès des enfants : respecter le jeu de l'enfant et dans le cas où on doit intervenir, le faire en discutant et en expliquant à l'enfant. Anne a compris et a accepté les observations de sa collègue qui avait choisi la réunion pour en parler au lieu de le faire au moment même.

Une directrice de crèche, Bruxelles



« Je suis l'amie d'une mère qui confiera prochainement son enfant à notre milieu d'accueil. Y a-t-il des règles à respecter en tant que professionnelle par rapport aux réseaux sociaux ? »

Question d'une accueillante lors d'une réunion

5



Le milieu d'accueil assure des conditions pour limiter les sources de souci, de préoccupation et de stress du personnel.

- Il veille aux facteurs d'ambiance et, dans la mesure du possible, à la sécurité d'emploi, ... ;
- Il veille à respecter les principes d'ergonomie, que ce soit dans le choix du matériel ou dans les pratiques, point sur lequel il sera sensibilisé en partenariat avec le médecin et/ou les services de médecine du travail ou dans le cadre de formations prévues sur ce sujet ;
- Il aménage un local réservé au personnel et aux stagiaires permettant notamment échanges et repos.

6



Le milieu d'accueil prévoit, dans le règlement de travail de son personnel et dans son organisation, les modalités de formation continue et de concertation d'équipe en dehors de la présence des enfants.

7



Le milieu d'accueil fait appel à des interlocuteurs compétents pour des questions liées aux difficultés qu'il rencontre dans son travail, avec les enfants et les familles ou au sein de son équipe : un membre de l'équipe d'encadrement PMS, la direction, le médecin attaché au milieu d'accueil, les agents ONE, un service de consultation en prévention et aide psychologique, un superviseur externe (ou une association spécialisée externe) ...

Il les consulte dans le but de déterminer les stratégies et attitudes à adopter face à cette situation. Il est particulièrement attentif à ne pas se substituer aux familles.



Nous tenons compte du nombre d'enfants présents chaque jour et nous ajustons le nombre de personnes en fonction de celui-ci.

Une assistante sociale lors d'une formation continue



« Tous les quinze jours, il est prévu une à deux heures de concertation. D'office par temps plein de puéricultrice, je compte trente minutes par semaine dans son horaire pour des moments de concertation. Il arrive que les réunions se passent en section, ou encore avec toute l'équipe. Un rapport de ces réunions est réalisé et est remis à chacun le surlendemain de sorte que les décisions prises soient appliquées au plus tôt. Chaque année, nous fermons la crèche quelques jours pour des temps de formation. Les parents sont prévenus chaque trimestre et s'organisent. »

Une assistante sociale lors d'une formation



« Nous étions inquiets à propos de Grégory (6 mois), il ne bougeait pas beaucoup. Devions-nous appeler le médecin ou le psychologue ? En réunion d'équipe, nous avons évoqué le cas de Grégory. La question pour nous était de ne pas se substituer aux parents, ni de les inquiéter inutilement. Nous avons partagé ensemble nos observations avec la psychologue et le médecin et nous avons décidé de le filmer dans différentes situations. À la vision des vidéos, nous avons pu observer qu'à certains moments de la journée, en fonction du contexte, Grégory bougeait même beaucoup. Cela nous a permis d'identifier les conditions (espace, matériel, ...) les plus susceptibles de soutenir les apprentissages moteurs de Gregory tout en respectant son rythme. »

Une puéricultrice lors d'une formation

8

Plus généralement, le travail d'accueil peut susciter au quotidien des charges émotionnelles que le professionnel veille à exprimer hors de la présence des enfants, dans des lieux professionnels adéquats et avec des personnes en situation de les accueillir.



Un professionnel de la relation ne nie ni sa sensibilité, ni ses émotions, mais les utilise justement... pour en faire un outil de travail (sans doute le plus précieux) dans la vibration propre à chaque rencontre (d'enfant et d'adulte) dans le lien qu'il noue forcément avec chacun dans le cadre de son métier. C'est en parlant avec d'autres de ce qui l'émeut, l'horripile, l'attendrit, le désarçonne ... qu'il se dégage doucement du feu de l'émotion et retrouve cette présence attentive indissociable de sa profession. (Extrait d'un carnet de route de la Fondation Françoise Dolto, 2003)

Laisser l'espace de parole pour que ces questions intimes ne soient pas barrées de la scène du travail constitue sans doute une condition pour que cette activité intrinsèquement incernable ne s'effectue pas sans prise de conscience des pièges où peut conduire la vulnérabilité d'autrui. Cette difficulté structurelle à l'activité de "care" qui, du fait d'une proximité physique des corps, vient réactiver les plaisirs, les dégoûts ou les peurs, est évoquée par les professionnelles comme une question difficile à exprimer, qui suppose un cadre de travail organisé. (Ullman, 2012, p.49)



« Une puéricultrice a ressenti une surcharge émotionnelle tellement forte que son comportement a eu des effets négatifs sur sa qualité d'accueil. Elle-même l'a ressenti et est venue me trouver au bureau. Après une écoute attentive, j'ai décidé de momentanément ne plus la mettre dans l'horaire du groupe des bébés pour éviter que les bébés ne ressentent tout son stress. Elle m'informe que dans la section des grands elle ressent moins cet état émotionnel.

Je l'informe que cette situation est provisoire, qu'elle doit se prendre en main pour pouvoir avoir une qualité d'accueil à tous les enfants. »

Une directrice de crèche, Liège





Rôle de la direction

Le PO et la direction, dans une relation de collaboration et avec un souci de cohérence, sont responsables entre autres d'aménager des conditions pour une qualité de vie professionnelle dans l'exercice de leur activité.

1

Une direction étant désignée par le pouvoir organisateur pour la gestion journalière du milieu d'accueil, son rôle est de maintenir et de recentrer les préoccupations de l'ensemble du personnel autour de la qualité de l'accueil de l'enfant et de sa famille. Elle se rend disponible pour les différents acteurs concernés.



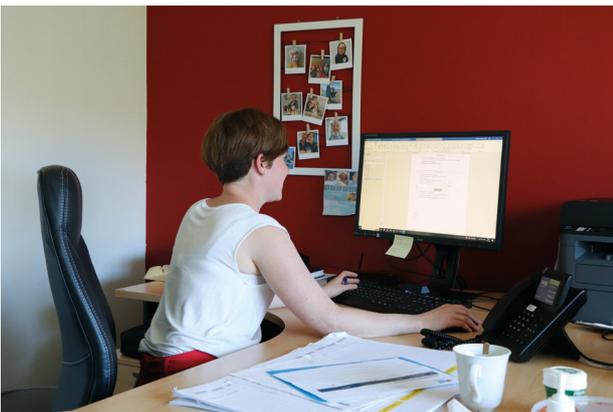
La directrice de la crèche se tient à la disposition des parents qui souhaitent la rencontrer les lundis, mercredis et vendredis de 7 à 9 h et sur rendez-vous en dehors des périodes proposées ci-avant. Elle organise ses horaires de façon à être présente et disponible aux puéricultrices dans chaque section au moins une fois par semaine et pendant l'heure du midi pour pouvoir rencontrer toute l'équipe.

Une crèche, Bruxelles



« Nous avons la chance de disposer, en plus du bureau situé dans le milieu d'accueil, d'un bureau excentré (dans un bâtiment de l'autre côté de la rue). Cela nous permet d'optimiser notre temps de travail en organisant des moments où nous sommes présents, disponibles pour les parents et l'équipe alternés avec des moments où nous avons besoin de plus de concentration pour travailler sur des tâches administratives ou développer le projet éducatif. Cet espace isolé des sollicitations du quotidien nous offre la possibilité de nous adonner à ces missions dans de bonnes conditions. »

Une direction de crèche, Hainaut



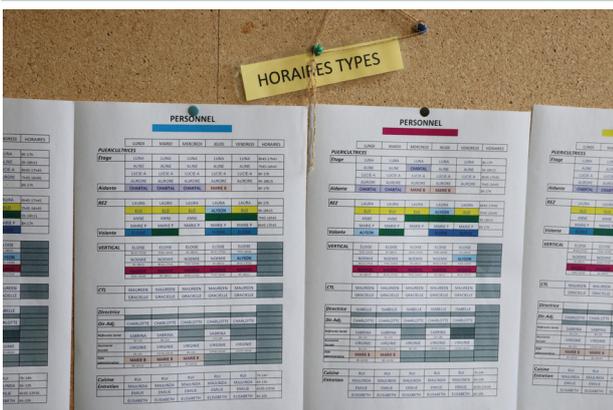
2

En gardant comme préoccupation principale les besoins des enfants, la direction organise les horaires (pauses, remplacements) de manière à garantir la disponibilité des professionnels à l'égard des enfants et de leur famille.



L'organisation du nettoyage de chaque pièce est définie en fonction de l'organisation des activités avec les enfants. Nous ne nettoyons pas les pièces quand les enfants sont présents, jouent ou mangent.

Une directrice de crèche, Namur



3

Pour soutenir l'équipe, la direction veille à mettre en place des conditions pour un travail concerté avec l'ensemble du personnel. Elle implique l'ensemble des acteurs et, in fine, assure la prise de décision et le suivi de sa mise en œuvre.



L'augmentation de capacité sollicitée auprès de l'ONE a été octroyée. D'importants travaux d'aménagement sont envisagés. La directrice réunit son personnel en présence de l'architecte en vue d'envisager avec lui les aménagements les plus adéquats en regard du projet éducatif. À la suite de cette rencontre et des échanges avec la coordinatrice accueil, l'architecte soumettra des propositions au pouvoir organisateur.

Une crèche, Namur

4

La direction développe ses compétences en animation, gestion d'équipe et communication. Dans ses interventions, elle fait preuve de qualité d'écoute, de contenance des émotions professionnelles et se réfère à des connaissances actualisées à propos du jeune enfant aux plans médico-social, psychologique et éducatif.



« Lors de la formation « Accueillir les parents », un directeur était présent dans notre groupe. À cette occasion, je me suis rendue compte combien cette fonction de direction était essentielle dans la construction de relations de qualité avec les parents et complémentaire de celles établies par l'équipe éducative. »

Une puéricultrice de crèche, Bruxelles



« Lors du Certificat de Direction de Milieu d'Accueil de la Petite enfance, la formatrice du module « Attitudes communicationnelles » a proposé de travailler sous forme de mises en situation. Elle nous a proposé de jouer différents « rôles » (parents, puéricultrices, ...) dans des situations précises (ex.: une puéricultrice qui transgresse une règle, un parent mécontent...). Cela nous a permis de mieux comprendre les enjeux pour chaque partie et d'ajuster notre mode de communication. »

Une directrice de crèche, Liège

5

La direction s'assure que des descriptions de fonction sont réalisées en collaboration avec le PO.

6

La direction et le PO prévoient des espaces-temps pour aborder avec les professionnels les vécus et charges émotionnelles. En fonction des situations, ces mesures sont prises de manière individuelle ou collective.



7

La direction, avec le soutien du PO, met en place des dispositifs pour assurer la supervision de son personnel, surtout à la suite d'évènements particuliers (décès d'un enfant, intervention des services d'aide à la jeunesse, ...). Ces interventions visent à prendre connaissance des représentations et vécus et de l'impact que ceux-ci suscitent chez chacun des professionnels.

« Pour que la puéricultrice puisse entrer en dialogue avec elle-même, avec ses propres contradictions, conflits, oppositions, un intervenant « tiers » doit pouvoir médiatiser les échanges, les « malentendus » et les différents points de vue. » (Frankard, 1999)



« Lorsque nous rencontrons une situation très difficile, que ça soit avec les parents ou le personnel, ma collègue et moi-même nous octroyons un temps de « décharge émotionnelle ». Il s'agit d'un espace-temps disponible entre nous deux permettant de déposer nos ressentis et vécus par rapport aux situations que nous rencontrons. Cela nous fait prendre conscience de l'importance de ce temps, y compris pour les puéricultrices ».

Des encadrants PMS d'une crèche, Hainaut



Une démarche d'auto-évaluation suivie d'un dialogue individuel avec son supérieur hiérarchique donne de bons résultats.

Une crèche, Brabant wallon



Ce matin-là, nous avons appris que le papa de Paolo, qu'on connaissait si bien, était décédé. Nos efforts ont été concentrés pendant la matinée pour pouvoir accueillir les enfants. Les parents choqués aussi nous ont soutenus, mais on ne savait même pas quoi faire et surtout pas quoi dire aux enfants qui nous voyaient pleurer. Heureusement, la direction a pris contact avec le service de santé mentale et nous avons pu avoir un intervenant pendant l'heure du midi. Chacune a pu s'exprimer dans sa douleur, étonnement, révolte... et après, on se sentait capables d'être présentes auprès des enfants et de trouver les mots pour leur parler. Pendant trois jours, cet intervenant était disponible pour notre équipe pendant l'heure du midi.

Une crèche, Bruxelles



Suite à un stress important lié à un incident (évoquant la possibilité d'une mort subite) et qui s'est heureusement bien terminé grâce à la vigilance et aux bonnes réactions d'une puéricultrice (Sandy), nous avons été confrontés à un comportement problématique avec la maman. Très reconnaissante envers Sandy qui a « sauvé » son enfant, elle réclamait une relation exclusive avec elle.

...



Cela mettait à mal Sandy pour laquelle la sollicitation de cette mère était oppressante. Nous avons fait appel au service d'aide spécifique du CHR pour une supervision d'équipe (psychologue et assistante sociale). Cette supervision a permis d'évacuer le stress vécu par la puéricultrice et l'ensemble de l'équipe. Cela a permis également de comprendre ce qui se jouait chez cette mère et comment la puéricultrice ainsi que l'ensemble de l'équipe pouvait en douceur permettre à celle-ci de se détacher de cette exclusivité.

Une directrice de crèche, Namur



Une accueillante de notre SAE est confrontée à des convulsions chez un enfant de 18 mois qui a dû être hospitalisé durant de longues semaines. Après des entretiens individuels avec l'accueillante pour la soutenir dans cette épreuve, je l'ai invitée, ainsi que ses collègues, à une réunion de supervision avec des professionnels d'un centre de santé mentale. Une écoute bienveillante, une reconnaissance du traumatisme vécu par l'accueillante et du stress partagé par ses collègues ont permis à toutes de déposer leur vécu émotionnel, de construire un savoir-faire à partir d'une situation difficile et de s'appuyer sur leurs compétences reconnues.

La direction d'un service d'accueil d'enfants, Brabant wallon



Une maman a commis un infanticide. Suite à cet événement dramatique, l'équipe de puéricultrices est sous le choc. Le staff PMS/direction a fait appel aux conseillères pédagogiques et à la coordinatrice accueil de la province. D'emblée, une soirée a été organisée afin de les accompagner. En plus de leur permettre de déposer leurs émotions, il s'agissait de réfléchir avec elles comment elles allaient se manifester auprès de la famille endeuillée et marquer l'absence de l'enfant.

Une coordinatrice accueil, Hainaut

8

La direction assume clairement et régulièrement la fonction d'évaluation des professionnels et envisage avec les personnes les pistes d'évolution possible.

Lorsqu'une situation de défaillance ou de manquement professionnel se présente, elle avertit la personne concernée avec gradation et prend les mesures nécessaires.



« Les directions des services d'accueillantes d'enfants salariées évaluent périodiquement les assistantes sociales. Cette évaluation s'est mise en place après un long travail de réflexion sur la fonction et le rôle de l'assistante sociale. Une évaluation ne peut être conçue à mon sens, sans que la professionnelle ne soit informée de ce que la direction attend d'elle. Lors de l'évaluation, la personne et la responsable évaluent ensemble le travail effectué, les points positifs et les points à améliorer. Le personnel devra être attentif à travailler ces derniers.

Dans le même sens, l'assistante sociale effectue des visites au domicile de l'accueillante dans le cadre desquelles sont réalisés des observations et des entretiens sur le travail. L'accueillante est informée du but de ces visites. Lors d'une visite chez une personne nouvellement engagée, qui n'avait pas elle-même de jeunes enfants, l'assistante sociale a ainsi pu constater que l'espace de jeu n'était pas encore installé. Après en avoir discuté ensemble, l'accueillante a réalisé que les parents qui l'avaient rencontrée et n'avaient pas donné suite à leur demande d'accueil ne pouvaient pas se représenter la place qui serait donnée à l'enfant, tant au niveau de l'espace qu'au niveau de la disponibilité de la personne. ... »

Une assistante sociale d'un service d'accueil d'enfants, Luxembourg

9

Dans des situations de manquement professionnel, la direction :

- recherche avec la personne concernée (et éventuellement l'équipe) ce qui l'a amenée à agir de la sorte (représentations, convictions, ...);
- écoute de façon bienveillante les difficultés rencontrées tout en veillant à l'incidence sur le bien-être des enfants et en maintenant les exigences professionnelles (règlement de travail, projet éducatif, attitudes vis-à-vis des enfants, familles, professionnels, ...);
- établit avec la personne la façon de pouvoir maintenir ces exigences, en prenant en considération les limites personnelles, sans pour autant compromettre l'équité dans l'équipe;
- prévoit un délai de mise en place et de mesure de l'impact sur la qualité de l'accueil et les conditions de travail du personnel;
- propose au PO les mesures voire les sanctions nécessaires lorsque les étapes précédentes ont été franchies sans succès.

REPÈRE 14

DÉVELOPPER UNE DYNAMIQUE DE RÉFLEXION PROFESSIONNELLE ET METTRE EN ŒUVRE LE PROJET ÉDUCATIF

Un accueil de qualité s'appuie sur une dynamique d'élaboration continue du projet éducatif. Cette dynamique conduit non seulement à l'élaboration du projet mais aussi au souci permanent de sa mise en œuvre. Elle demande à être animée, soutenue et partagée entre professionnels et professionnelles, en prenant en considération les éléments de la consultation des familles.



Pourquoi ?

Accueillir engage une double responsabilité à l'égard des enfants, mais aussi des parents. Le lien avec l'enfant « de l'autre » ne se construit pas dans la même intimité qu'avec son propre enfant. Ainsi, au-delà de la façon très attentionnée dont le professionnel prend soin de l'enfant accueilli, il est nécessaire qu'il prenne du recul sur les situations quotidiennes et qu'il puisse, autant que possible, rendre compte en pleine conscience de ce qu'il fait, comment et pourquoi. Il importe, enfin, qu'il ancre ses façons d'agir dans les connaissances en évolution sur les besoins de tous et chacun des enfants.

Tous les professionnels, tant les accueillants et accueillantes qui travaillent de manière indépendante, qu'au sein d'un service d'accueil d'enfants ou dans une structure collective, devraient pouvoir échanger avec d'autres sur les pratiques quotidiennes, sortir d'un isolement qui pourrait renforcer le caractère routinier du travail.

La dynamique de projet mobilise l'équipe et renouvelle l'intérêt pour le travail. Elle est source de plaisir partagé entre professionnels.

- « *Le projet éducatif, c'est la créativité, la souplesse, la concertation d'équipe, l'humour, la tolérance ;*
- *Le projet éducatif est un formidable outil de motivation, de rassemblement des acteurs de terrain autour d'un objectif commun... ;*
- *Le projet éducatif est la mise en place commune (avec tous les intervenants) d'un chemin cohérent à suivre, en accord avec ce qu'on réalise pour le bien des enfants en collectivité. »*

Extrait des phrases recueillies lors de journées de travail avec des milieux d'accueil, Bruxelles

1



Le milieu d'accueil prévoit des temps de réunions entre professionnels qui favorisent une dynamique de « mise en projet ».

- Dans les milieux d'accueil collectifs et dans les services d'accueil d'enfants, des rencontres entre les professionnels sont mises en place régulièrement ;
- Pour sa part, l'accueillant d'enfants participe à des rencontres professionnelles.

Les échanges et réflexions concernent essentiellement la recherche du bien-être et du bon développement des enfants dans une perspective d'amélioration des pratiques. Ils concernent également l'accueil des familles (dans toutes leurs diversités) et le travail avec d'autres professionnels.



Dans ce milieu d'accueil, les puéricultrices se réunissent toutes les trois semaines pour ajuster les pratiques en tenant compte du rythme des bébés : cela leur permet de faire le point sur les (micro)évolutions observées chez les enfants.

Observation d'une conseillère pédagogique dans une crèche, Bruxelles.

La régularité des réunions est un élément important dans la dynamique du travail, car elle permet que les problèmes, quand ils surgissent, se posent sur une trame déjà existante de débats, discussions, observations ... Ainsi, la difficulté n'est pas un échec, mais un problème que l'on tente de résoudre ensemble. (Carels, 2004, p. 62)



« Nous avons des réunions hebdomadaires : la composition de nos groupes d'enfants est fluctuante. Pour nous, il est essentiel d'assurer une continuité des expériences des enfants. Nous réalisons des observations, réfléchissons et discutons entre nous le plus régulièrement possible sans attendre une situation interpellante pour nous réunir. »

Une direction de crèche, Bruxelles

2



Chaque professionnel cherche à prendre conscience :

- de ses valeurs, savoirs et pratiques de la façon la plus précise possible ;
- de ses croyances et préjugés ayant un effet potentiel sur les relations aux autres (sexe, valeurs, origines ethnique, socioculturelle et socioéconomique, ...) ;
- de ses réactions affectives face aux réalités quotidiennes auxquelles il est confronté dans l'accueil des enfants et de leur famille.

Dans cette perspective, le milieu d'accueil met en place des conditions favorables à ces prises de conscience.



« Lors d'une réflexion sur l'usage du gobelet et du biberon, Nathalie et moi avons des pratiques différentes. Je ne présentais l'eau aux enfants qu'en fin de repas. Nous nous sommes interrogées sur le sens de cette pratique qui trouvait son origine dans des habitudes familiales... »

Une co-accueillante, Liège



« Lors de notre dernière réunion d'équipe, nous avons discuté de la difficulté que Françoise vivait avec la maman de Rita. Cette puéricultrice avait déjà dit à la maman que les enfants ne pouvaient pas porter des bijoux à la crèche, mais la maman de Rita insistait et argumentait que dans son pays d'origine, le Brésil, toutes les petites filles, surtout pour bien se différencier des garçons, perçaient leurs oreilles déjà à la maternité. Françoise ne savait pas quoi répondre. Il faut quand même respecter les pratiques liées à leur culture, non ?

...

3

Chaque professionnel est invité à compléter sa réflexion par une prise de connaissance active de documents pertinents (articles, documentaires, vidéos, webinaires, ...).



Après des échanges entre nous, Françoise se sentait mieux et prête à expliquer à la maman de Rita qu'elle pouvait comprendre cette pratique, mais que la règle sur le port des bijoux visait la sécurité des enfants, tant de Rita que celle des autres enfants. Elle est maintenant tout à fait disposée à trouver une solution avec la maman. »

Une directrice d'un milieu d'accueil, Bruxelles



« L'espace repas de la section des grands était séparé de la salle de jeux par des barrières. L'équipe PMS souhaitait décroquer cette section et permettre aux enfants de circuler librement dans tous les espaces. Les puéricultrices étaient réfractaires à cette idée car elles craignaient, entre autres, que les enfants ne grimpent sur les tables pendant les moments de jeux. Une puéricultrice s'est rendue en formation individuelle, elle y a rencontré des accueillantes d'autres milieux d'accueil dans lesquels les espaces repas sont accessibles aux enfants. Lorsqu'elle est revenue à la crèche, la puéricultrice a partagé ce témoignage avec ses collègues de section et les a convaincues de revoir leur a priori. Depuis, notre espace repas n'est plus cloisonné et cet aménagement sans barrière fonctionne. »

Une directrice de crèche, Hainaut

L'ADULTE ET SES RÉACTIONS AFFECTIVES...

La relation entre un adulte et un enfant ou la confrontation à la relation entre parents et enfants met en jeu une sorte de "résonance" affective interne propre à chacun.

La détresse d'un petit enfant qui a mal, la morsure qu'un autre exerce avec tant de détermination, l'angoisse palpable d'une jeune mère qui rapporte la maltraitance qu'elle a subie, l'avidité d'un petit qui s'empare obstinément des jeux de tous, l'abattement ou la colère d'un parent qu'on écarte de son enfant, la joie extrême d'une naissance..., nombreuses sont les situations qui ont sur les professionnels un impact émotionnel. Ils le disent à l'occasion, pas toujours.

Ces situations, parfois quotidiennes, confrontent en effet à des situations et des thèmes fondateurs, archaïques même parfois : ce qui s'est joué très tôt pour chacun d'entre nous, alors même que, tout petit enfant, nous ne pouvions pas véritablement le « penser », tout juste le vivre, l'éprouver : la confiance, la séparation, l'abandon, la tendresse, le corps à corps, la détresse, l'avidité, l'explosion de colère, l'élan, la peur ... Pour chacun d'entre nous, ces situations de l'enfance ont constitué une sorte de « creuset » dans lequel se sont éprouvées les premières expériences corporelles et émotionnelles, souvent intenses. C'est dans ce creuset aussi que se sont vécues nos premières expériences relationnelles et, surtout, que s'en est forgée une image intérieure. Ainsi nos représentations de la relation à autrui se sont-elles comme imprégnées d'une expérience parfois ensuite oubliée.

On peut comprendre que la rencontre de l'enfant et/ou du parent dans de telles situations peut conduire à une « réactivation », plus ou moins consciente, plus ou moins confuse d'éprouvés anciens. Les situations auxquelles nous sommes confrontés ravivent en nous, sans que nous en soyons toujours conscients, des sensibilités particulières : l'un se montre particulièrement touché par la détresse, l'autre par la colère, un autre par les situations de séparation, ou par la confrontation à l'inconnu, ou par la protection ...

Et cette sensibilité peut conduire aussi bien à une forte empathie, parfois débordante, qu'à une irritation voire une intolérance. Elle infléchit aussi nos valeurs, notre façon de comprendre (ou ne pas comprendre...) les situations rencontrées, enfin notre façon « d'être à l'autre ».

Les postures psychiques ainsi réactivées sont avant tout venues de l'enfance mais elles peuvent aussi être des postures plus récentes liées à l'expérience particulière de notre propre expérience parentale.

On pourrait dire que notre histoire traverse, souvent incognito, le regard que nous portons sur l'enfant ou la famille mais elle colore aussi nos actes, nos gestes et la relation que nous nouons avec eux. "

(Dethier, 2004)

4



Le milieu d'accueil veille à permettre l'échange et la confrontation des points de vue entre professionnels à partir des expériences, des observations, des connaissances et des pratiques pour améliorer l'accueil.



« Le point de départ de la révision de notre projet éducatif était de diminuer l'agressivité dans le groupe des moyens : nous avons fait des rencontres entre nous, des visites dans d'autres crèches, des lectures, nous avons regardé et discuté autour des films de différentes approches pédagogiques.

Ces expériences nous ont menés à reconnaître l'importance des groupes plus petits pris en charge par une puéricultrice de référence. Nous travaillons depuis 5 ans sur ce projet, toujours dans une dynamique participative de réajustements et d'enrichissement de notre pratique dans toutes les sections. »

Une directrice de crèche, Bruxelles



Comment se traduit concrètement dans la réalité la mise en œuvre du projet éducatif ? Par-delà la variété des institutions et de leur dynamique propre, on peut dire que l'élaboration de projet éducatif se traduit toujours par un va-et-vient entre des débats et des actions. Au sein de réunions régulières, l'équipe est amenée à aborder un sujet, une situation de vie dans le sens d'une interrogation et d'un éventuel réajustement des pratiques concrètes.

L'origine d'un tel débat peut être très variable.

Citons entre autres :

- une formation qui a sensibilisé certaines auxiliaires à une réalité particulière ;
- le cas précis d'une difficulté d'un enfant qui conduit à examiner la question posée de manière plus large ;
- une réorganisation ponctuelle qui entraîne des modifications inattendues ;
- la recherche d'une solution à une situation qui fait problème dans une section ;
- des observations réalisées par les accueillantes ;
- la rencontre de pratiques différentes dans d'autres institutions ;
- la présentation de l'action éducative à des partenaires (parents, autres institutions, ...).

(Bosse-Platière et al., 2011, p. 299-301)

5



Le professionnel réalise des observations :

- fonctionnelles qui orientent l'action ;
- sur base d'un support (écrit, vidéo, audio) ;
- partagées avec d'autres professionnels ;
- pour la régulation des pratiques.

Ce type de démarche aide le professionnel à porter une attention aux signaux de l'enfant, même discrets, dans les situations de vie quotidienne et à ajuster ses attitudes et pratiques éducatives.



« Je me souviens de Martine, une puéricultrice qui a proposé à une stagiaire d'observer ensemble le repas d'un enfant donné par une autre collègue. Au moment de la mise en commun des observations, les conclusions sont divergentes. La stagiaire estime que le repas s'est bien déroulé. Martine trouve que la cuillère était trop chargée et le rythme trop rapide. Elle fait remarquer combien l'enfant était barbouillé, alors qu'il ne l'est pas d'habitude. Une observation qui est à prendre en compte pour les prochains repas... »

Une psychologue de crèche, Liège



« Observer un enfant, ce n'est pas le transformer en objet d'observation. Ce n'est surtout pas essayer de le faire rentrer dans des cases qui définiraient la normalité. Au contraire, c'est voir la part de sujet qui l'habite et la soutenir ».

(Blondeau, 2001)

6.a

Une dynamique de « mise en projet » dans une équipe s'exerce, entre autres, au sein de rencontres avec les membres de l'équipe et/ou avec l'aide de partenaires professionnels extérieurs. Plus précisément, la démarche d'élaboration permanente du projet éducatif consiste en ceci :

- Les rencontres entre professionnels s'ancrent dans des situations concrètes vécues par eux et qui leur posent question : par exemple, l'instauration d'un système de personne de référence, l'aménagement du moment des repas, la mise en place d'un cahier de vie, l'accueil d'un enfant en situation de handicap (ayant des besoins spécifiques), l'aménagement des séparations du matin, l'accueil de nouveaux parents, ...
- Les rencontres sont volontairement centrées sur un questionnement des pratiques d'accueil et de l'objectif qu'elles visent : faire quoi, pourquoi, comment, pour qui ?
- Les rencontres sur le projet en cours sont séparées des autres réunions souvent à vocation plus large lors desquelles l'aspect organisationnel global peut être dominant.
- L'animation est explicitement prise en charge.
- Il est fait appel à des ressources externes (articles, livres, documents audiovisuels, sollicitations de spécialistes, ...).



« En retravaillant notre projet éducatif à la crèche, nous avons réfléchi en équipe (AS et puéricultrices) à la place que nous donnions aux bébés (espace, matériel, etc.) alors que toutes les tranches d'âge étaient mélangées. En collaboration avec notre coordinatrice accueil de l'ONE et sur ses conseils, nous avons visité une crèche à Namur et échangé avec les puéricultrices sur l'espace spécifique qu'elles avaient aménagé pour soutenir le développement psychomoteur des bébés. Suite à cette visite, l'équipe a décidé d'organiser une pièce pour les tout-petits. Celle-ci est recouverte de tapis sonore, visuel, de modules de psychomotricité adaptés à leurs compétences. Cette pièce est aussi accessible aux plus grands lorsque les bébés sont à la sieste. »

Un encadrant PMS, Brabant wallon



6.b

Après un premier temps de réflexion et d'observation, les professionnels s'attachent à mettre en place un **dispositif** destiné soit à répondre au problème posé, soit à une pratique nouvellement découverte et qui suscite l'adhésion (une organisation, un aménagement de l'espace, une façon d'intervenir auprès d'un enfant, une façon de faire dans une situation donnée comme le change, les jeux, l'accueil du matin, un conflit avec un parent, ...).

- Ce dispositif est progressivement modifié, amélioré en fonction d'une évaluation régulière qui se réalise au fur et à mesure.
- Les professionnels veillent à l'existence de traces écrites des choix effectués et de leur sens en cours de travail et à son terme (fonction de mémoire, de communication à d'autres, de références internes, de révision du projet éducatif,...). Ces éléments constituent une **documentation**, support à la réflexivité des professionnels.
- Les professionnels veillent enfin à évaluer ce qui a été mis en place en réalisant un bilan : l'évolution s'est-elle effectuée dans le sens attendu ?

6.c

Tout changement expérimenté qui a des conséquences sur les pratiques éducatives et qui a fait l'objet d'une évaluation positive sera intégré dans le projet éducatif.

7



De manière régulière, l'équipe mène une réflexion à propos du séjour de chaque enfant, sur les aménagements qui devraient être potentiellement ajustés et sur les pistes de solution cohérentes avec le projet éducatif.



Définition de "Dispositif":

Ensemble de mesures prises, de moyens mis en oeuvre pour une intervention précise. Le terme "dispositif pédagogique" est utilisé en vue de rendre compte de différentes actions, initiatives ou processus qui sont reliés en vue d'accompagner des transformations de pratiques sur le terrain. Le dispositif peut viser différents publics à différents moments. Généralement, il s'étale sur une année et plus.



Définition de "Documentation":

Dans l'approche développée en Émilie-Romagne, Italie (approche dite « des 100 langages »), la documentation est un des fondements du projet éducatif des structures d'accueil. Par le recours systématique à des observations écrites, des prises de vue (photos, films), des échanges, il s'agit de donner de la valeur et de rendre explicite, visible et évaluable les processus d'apprentissage individuels et collectifs (tant au niveau des enfants que des adultes). Une fois observés et identifiés, les processus deviennent un « patrimoine commun » du groupe.

L'expérience éducative qui se déroule dans les centres petite enfance et les écoles maternelles de Reggio Emilia révèle tout son sens lorsque la documentation produite en cours d'expérience est revisitée, reconstruite, re-pensée (redonnant de la signification), et évaluée, c'est-à-dire interprétée dans l'échange et avec la contribution de différents points de vue. Considérée comme un « lieu public », la documentation soutient l'idée que les lieux éducatifs sont un forum (un espace de partage) dans lequel s'élabore une culture de l'enfance et de l'éducation.

Cette documentation fait l'objet d'échanges à différents moments (parfois même plusieurs années après) avec les enfants, avec les familles et entre les professionnels.

(inspiré de « *Indications Preschools and Infant-toddler Centres of the Municipality of Reggio Emilia* », Reggio Children, Avril 2010)



L'élaboration d'un projet éducatif doit éviter plusieurs écueils. Parmi ceux-ci :

- le développement d'une approche trop rationnelle qui laisserait une part trop réduite aux attitudes spontanées ;
- l'idéalisation des objectifs à atteindre avec ce que cela entraîne en termes de déceptions ou de difficultés à passer aux actes ;
- une excessive remise en question qui pourrait décourager les accueillant(e)s ; il importe aussi (pour certain(e)s) de vivre sur des acquis positifs ;
- une rigidité des pratiques figées dans des principes organisateurs qui, dans un excès de modélisation, ne peuvent plus être remis en question.

(ONE - Fonds Houtman, 2002, p.133)

8

Le milieu d'accueil veille à établir des conventions avec ses collaborateurs (médecins, institutions de formation initiale, volontaires ...). Ces conventions définissent les modalités de travail en vue d'assurer une cohérence avec le projet éducatif.



Notre projet éducatif met l'accent particulièrement sur le respect du rythme de l'enfant. Suite à nos observations de moments où le rythme des enfants était moins respecté, nous avons revu nos accords avec les intervenants du milieu d'accueil (dont le médecin) et nous avons renégocié avec lui le choix du moment de la consultation et l'organisation des examens médicaux.

Une puéricultrice de crèche, Liège

Autres critères : ...

Handwriting practice area with horizontal dotted lines.





Rôle de la direction

Dans les milieux d'accueil collectifs et les services d'accueil d'enfants, la direction joue un rôle particulier à l'égard de la dynamique de projet éducatif et de la mise en œuvre de celui-ci.

1

La direction organise et structure le travail d'accompagnement des pratiques avec l'équipe d'encadrement psycho-médico-social, et le cas échéant avec des encadrants pédagogiques : notamment la répartition des tâches, les descriptions de fonction, les responsabilités individuelles et collectives, l'organisation des réunions, la cohérence du travail, ...



« Notre milieu d'accueil est en pleine transformation de maison d'enfants privée à crèche subventionnée de 21 à 28 places. Nous devons procéder à des engagements de puéricultrices et d'une PMS. Au niveau des puéricultrices, le profil de fonction et les tâches sont bien définies. En ce qui concerne le poste de PMS, nous aimerions nous porter sur le choix d'un ou une conseiller.ère en pédagogie. C'est nouveau au sein de notre structure. J'ai travaillé le profil de fonction et les tâches pour ce poste en me renseignant auprès des milieux d'accueil qui possédaient ce profil. »

Une directrice de milieu d'accueil, Liège

2



La direction et le PO veillent à prévoir et mettre en œuvre une procédure de sélection du personnel permettant de se doter des compétences individuelles et collectives requises pour la mise en œuvre du projet éducatif. Cette centration sur les compétences devrait permettre d'éviter tout type de discrimination et favoriser la diversité au sein du personnel.



À la crèche, une des épreuves de sélection des candidats consiste en une journée d'observation dans différentes sections. À l'issue de celle-ci, le candidat est amené à partager ses réflexions avec la direction et quelques membres de l'équipe. Ceci permet, entre autres, de voir comment le candidat pourrait s'appropriier le projet éducatif.

Une directrice de crèche, Namur

3

La direction assure, le cas échéant avec l'équipe d'encadrement PMS, les modalités permettant aux professionnels de s'impliquer dans le travail d'élaboration, d'appropriation et d'approfondissement du projet éducatif.



« Dans le cadre de la formation continue pour les accueillantes d'enfants et afin de les soutenir dans leur démarche de rédaction de leur projet éducatif, nous avons proposé un atelier d'écriture encadré par une formatrice d'un centre culturel du Hainaut. Il s'agit d'un temps d'écriture ludique, créatif et réflexif sur leurs pratiques éducatives. Cela a fédéré les accueillantes sur l'idée de mettre en mots ce qu'elles font au quotidien avec les enfants, chacune avec leurs spécificités. C'était génial. »

Un service d'accueil d'enfants, Hainaut



4

La direction soutient la mise en place de projets à dimension éducative, inscrits dans le plan de développement de la qualité. Elle organise l'accompagnement de l'équipe sur ces questions.

5

Outre son rôle mobilisateur autour du projet éducatif, la direction est garante de la mise en œuvre par tous les acteurs des orientations choisies. De la sorte, elle veille à la cohérence des pratiques, du choix des équipements et infrastructures et de l'aménagement de l'espace avec ce projet, ...



6

Afin d'assurer la mise en œuvre du projet éducatif, la direction, en collaboration avec l'équipe d'encadrement, assume la fonction d'évaluation des pratiques professionnelles et réalise des observations et des entretiens à cet effet. Le cas échéant, si aucune évolution n'a été constatée dans les pratiques mises en œuvre par un professionnel, la direction se positionne et en fait rapport au PO.



Nous travaillons avec un plan de base: les « coins » avec les types de jouets qu'on y trouve sont représentés en photos et affichés dans la section. Ainsi, lorsque la puéricultrice aménage sa section le matin, elle peut se référer au plan de base et l'aménagement de l'espace est toujours identique.

En équipe, nous avons réfléchi autour de l'organisation de la journée. Une ligne du temps est affichée dans la section et permet de mettre en valeur les moments phares de la journée (les incontournables). Sur cette ligne du temps figure, par exemple, le rituel du « bonjour » du matin. De cette manière, quelles que soient les puéricultrices présentes, le rituel est toujours organisé et on se dit tous les jours bonjour.

Une directrice d'une crèche, Hainaut



Dans notre crèche, un membre de l'équipe d'encadrement vient observer, puis échanger à propos des pratiques éducatives mises en œuvre dans la section. Cela nous aide à re-questionner nos actes routiniers avec comme préoccupation commune le bien-être des enfants accueillis.

Une puéricultrice lors d'une formation

« Lorsqu'une nouvelle puéricultrice intègre l'équipe, après environ 1 mois de contrat, je la reçois lors d'un entretien individuel et lui demande de partager ses points d'étonnement, c'est-à-dire de me livrer ses impressions sur le milieu d'accueil (rapport d'étonnement oral). Cela permet d'avoir un regard neuf et spontané sur ce qui fonctionne mais aussi sur ce qui dysfonctionne. »

Une directrice de crèche, Hainaut

7

La direction organise régulièrement des réunions centrées sur l'accueil des enfants et de leur famille. Elle veille à ce qu'un ordre du jour soit précisé, que les réunions soient animées et fassent l'objet d'un rapport accessible aux participants. Dans une perspective de co-éducation, certaines de ces réunions sont prévues avec les familles.

R3



Pour donner une place active et de l'intérêt aux puéricultrices, j'invite l'équipe à me proposer une thématique à aborder, une semaine avant la date pour que je puisse me documenter pour alimenter celle-ci le jour du temps pédagogique.

Une direction de crèche, Luxembourg

8

La direction veille à programmer en temps utile, avec toutes les parties concernées, des moments de bilan permettant le réajustement du projet éducatif.



L'ACCUEIL DES STAGIAIRES ET DES NOUVEAUX COLLÈGUES : Un enjeu particulier en regard du projet éducatif

Bonjour,
je suis Anissa
Stagiaire dans la section
des explorateurs



Dans les milieux d'accueil, l'accueil des stagiaires ou d'un nouveau membre de l'équipe mérite une attention toute particulière à l'égard du maintien de la qualité des pratiques et de la mise en œuvre du projet éducatif. En effet, le projet éducatif concerne non seulement les professionnels et professionnelles du milieu d'accueil mais aussi toute autre personne susceptible d'intervenir auprès des enfants et des familles.

Pour l'ensemble du milieu d'accueil, la collaboration avec les écoles, les interpellations des stagiaires voire des superviseurs et des nouveaux collègues peuvent être l'occasion de questionner le projet éducatif et de revisiter le sens des pratiques. C'est l'occasion de travailler à développer, notamment au travers des réunions d'équipe, une culture de la concertation au sein de l'équipe.

Au quotidien, les pratiques se réfléchissent « en situation » nécessitant une grande capacité d'adaptation et d'ajustement au contexte. La nécessaire cohérence, entre tous, des pratiques développées par chacun invite alors à retourner au sens de ces pratiques pour poser l'acte qui sera ajusté à la situation. La mise en place d'une démarche réfléchie de **tutorat** de formation (pour les stagiaires) ou de tutorat d'intégration (pour les nouveaux collègues) est seule garante du maintien de la continuité des pratiques vis-à-vis des enfants et des familles. Elle permet aussi à ces nouvelles personnes de disposer des outils et des espaces-temps nécessaires en vue d'occuper la place qui est la leur et de jouer pleinement leur rôle.

P36

Toutefois, le contexte d'un stage dans un milieu d'accueil peut contrarier davantage le principe de continuité de l'accueil. L'arrivée d'une personne nouvelle au sein de l'équipe et au sein d'une dynamique existante, pour une durée déterminée, pourrait induire des changements dans les repères des enfants pendant son séjour et à son départ.

L'accueil des stagiaires s'inscrit donc dans un dispositif construit en équipe. Décrire les modalités de cet accueil au sein même du projet éducatif et veiller à ce que les stagiaires y prennent une part active s'inscrit parfaitement dans le contexte d'une formation centrée sur le respect de l'enfant et du travail en équipe. La désignation de l'un ou l'autre professionnel comme tuteur se doit d'être basée sur ses compétences professionnelles avérées (compétences organisationnelles, relationnelles et réflexives) ainsi que sur sa motivation à investir cette mission. Encore est-il nécessaire qu'il soit mandaté, reconnu et soutenu par l'équipe dans ce rôle et que du temps soit dégagé pour cet accompagnement. Des formations existent pour accompagner la prise de fonction d'un tuteur.

Critères communs pour l'intégration d'un nouveau collègue (ou nouvelle collègue) ou d'un (ou d'une) stagiaire

1



Le milieu d'accueil met tout en œuvre pour que le stagiaire ou le nouveau collègue parvienne à son niveau de responsabilité à comprendre et à intégrer les attendus du projet éducatif.



« Lors de l'engagement d'une puéricultrice, je l'accompagne chaque semaine en entretien individuel afin d'échanger sur la façon dont elle a pu appliquer ou non les principes psychopédagogiques du projet éducatif dans les différents moments de la journée d'accueil des enfants. Cela permet à la nouvelle collègue de prendre conscience rapidement de la façon dont le projet éducatif est concrètement mis en œuvre et de clarifier ce qui ne l'est pas pour elle. »

Une direction de crèche, Liège

2



Préalablement à son accueil, le stagiaire ou le nouveau collègue prend connaissance du projet éducatif et des éventuels autres documents de référence de l'établissement et a l'opportunité de s'informer sur les éléments qui lui posent question.



« Parfois, le non-respect d'un usage ou d'un rituel peut perturber la prise en charge d'un enfant en particulier. Nous insistons dès lors pour que les premiers moments de la stagiaire se passent à lire et découvrir le projet éducatif particulier de l'accueillante tout en l'observant. »

**Une assistante sociale
d'un service d'accueil d'enfants, Hainaut**

3



L'intégration de la nouvelle personne fait l'objet d'une évaluation formative régulière et d'un bilan final en fonction de critères convenus entre les parties concernées (milieu d'accueil et, suivant les cas, nouveau collègue, institution de formation, ...).



« Faire le point chaque jour : il faut souligner les points forts et faibles, encourager, donner des pistes pour améliorer ou changer. Une évaluation globale est faite après quelques jours, quand le professeur de pratique professionnelle passe et en fin de stage. Je me rappelle ainsi d'Amélie qui ne parlait pas à l'enfant pendant un temps de change. Il n'est pas facile de parler à un bébé. Pour l'aider, Monique, ma collègue, lui a conseillé de raconter à l'enfant ce qu'elle faisait : « J'enlève ton pantalon..., maintenant, je vais te laver, car tu as fait caca... ». Au fil des jours, petit à petit, Amélie parlait de plus en plus aux bébés : elle les regardait et répondait aux réactions des enfants. Une sorte de conversation se mettait en place. »

Une puéricultrice, Luxembourg

4

Le milieu d'accueil propose une organisation et une planification du travail qui permet un temps de familiarisation entre le stagiaire ou le nouveau collègue, les enfants et les professionnels et une progression dans la prise en charge des enfants compatible avec le projet éducatif. Cette organisation fait l'objet d'une évaluation avec les parties concernées et débouche sur les ajustements nécessaires.

5



La nouvelle personne est annoncée, accueillie par l'équipe, présentée aux enfants et aux parents. En fonction de la durée du stage, du contrat de travail, le départ de celle-ci est marqué.



6

Le milieu d'accueil organise des temps d'échange (le cas échéant avec un tuteur ou une tutrice) à propos des pratiques d'accueil pour permettre à la nouvelle personne de confronter ses représentations, ses pratiques, ses questions et les articulations avec le projet éducatif. Ces temps gagnent à être envisagés hors de la présence des enfants.



Nous accueillons régulièrement des stagiaires. Lors de notre briefing de fin d'année avec les profs de pratique professionnelle, nous évaluons ensemble les modalités d'accueil prévues pour les stagiaires. Cette pratique nous permet de nous améliorer chaque année.

Une directrice de crèche, Bruxelles



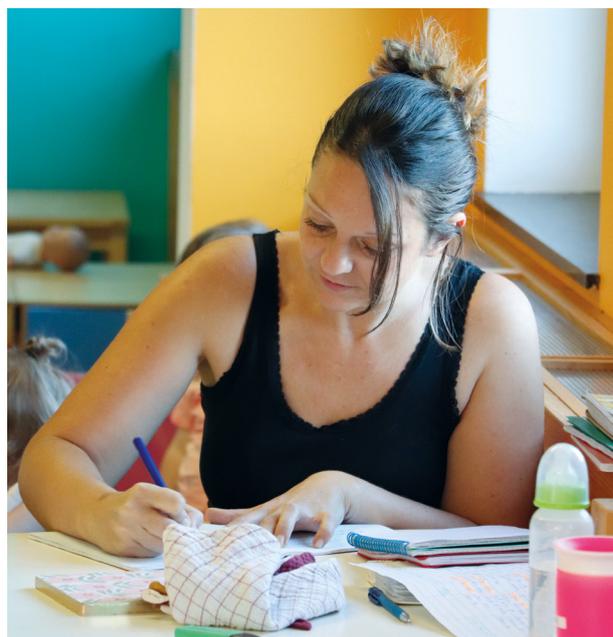
« Moi, ce qui m'a le plus étonnée, c'est que le jour de mon arrivée sur mon nouveau lieu de stage, certains parents connaissaient déjà mon prénom ! »

Une stagiaire puéricultrice



Justine est engagée depuis deux jours. Elle fait l'accueil avec Sabine. « Comme tu es nouvelle, il est préférable que tu ne fasses pas d'accueil seule. Cela permettra aux enfants et aux parents d'apprendre à te connaître petit à petit. Les enfants ont besoin de retrouver leurs rituels quotidiens pour entamer leur journée ». Justine est rassurée... elle avait été sensible à la détresse de Nicolas, la veille, lorsqu'elle lui avait tendu les bras pour l'accueillir. Et elle aussi a besoin de temps pour connaître les enfants...

Une directrice de crèche, Brabant wallon



7



Le milieu d'accueil gagne à mettre à disposition des informations (supports, modus operandi, rituels des enfants ...) dans les espaces de vie de façon à faciliter les remplacements courts ou inopinés dans le respect de tous.



8



Le dispositif d'encadrement fait l'objet d'une évaluation régulière avec toutes les parties concernées et débouche sur des ajustements nécessaires.

- Pour les stagiaires : professeurs de pratique professionnelle, stagiaire et personnel du milieu d'accueil, ...
- Pour les nouveaux engagés : direction, membre de l'équipe et nouvelle personne, ...



Des affiches à l'entrée des chambres permettent de situer le lit de chaque enfant. Le déroulement des rituels du repas dans le groupe des grands est précisé : un enfant est invité à aller chercher le chariot avec une puéricultrice, il met un chapeau de chef-coq, plusieurs autres aident à mettre la table, ...

Un milieu d'accueil, Namur



Dans le milieu d'accueil, nous travaillons avec des traces photos en vue d'assurer une continuité des pratiques.

Ex. 1: Photos des sucettes et doudous pour chaque enfant : cela permet à quiconque de savoir à qui appartiennent les choses.

Ex. 2: Chez les grands, l'aménagement des « coins spécifiques » a été photographié et est affiché. Le matériel peut donc toujours retrouver la place qui lui a été attribuée. Cela facilite la vie des puéricultrices et du personnel d'entretien.

Une directrice de crèche, Liège



« Caroline, une stagiaire, était très tracassée car elle devait faire des activités avec les enfants et nous ne faisons pas « d'activités dirigées » dans notre structure. Quand son professeur est venu, nous en avons parlé à trois. Un compromis a été trouvé. Caroline et moi en avons souvent reparlé, car elle ne comprenait pas la notion d'activité spontanée et que celle-ci pouvait être prise en compte pour son rapport de stage. À la deuxième visite du professeur, nous en avons encore parlé et là, le déclic s'est fait. »

Une puéricultrice, Luxembourg



Lors d'un moment d'observation, Nadine, qui soutient l'intégration de Virginie, remarque que celle-ci n'est pas à l'aise avec la technique de portage et suggère de visionner la vidéo réalisée à la suite de la formation suivie par toute l'équipe deux ans auparavant. Elle l'accompagne ensuite dans le groupe de vie.

Une directrice de crèche, Namur

Points d'attention spécifiques pour l'accueil d'un stagiaire

9



L'intégration d'un stagiaire se réalise en collaboration étroite avec les instituts de formation initiale notamment en explicitant et échangeant sur les attendus du stage par l'établissement de formation, sur les attendus du stage par le milieu d'accueil.



Avant de collaborer avec l'école, la direction a fait parvenir un exemplaire du projet d'accueil aux professeurs de pratique professionnelle. Ceux-ci ont été invités à échanger à son propos avec l'étudiant, avant et au cours de son stage.

Un milieu d'accueil, Liège



« Nous avons interpellé le professeur de pratique professionnelle par rapport à des demandes qui sortaient du cadre de notre projet éducatif, par exemple pour la réalisation d'un « bricolage » avec les enfants, ou lors d'un « change modèle » effectué par un prof sur un enfant. Cela nous choquait qu'un adulte étranger à l'enfant réalise un change. Que pouvait ressentir l'enfant dans cette situation ? De plus, ces pratiques liées aux bricolages et activités dirigées ne sont plus d'actualité dans notre milieu d'accueil, compte tenu des recommandations partagées par l'ONE. »

Une co-accueillante, Hainaut

10

Le milieu d'accueil ne s'engage à accueillir un stagiaire que s'il est lui-même dans des conditions adéquates pour y accorder l'attention voulue, pour assurer un cadre de stage cohérent (pas à l'ouverture du milieu d'accueil, équipe stable, sans remaniement important en cours...).

Les explorateurs
accueillent
ANISSA

Stagiaire dans notre section
du 6 novembre au 8 décembre
Du lundi au vendredi



11



Sauf convention spécifique (convention de stage longue durée IFAPME-EFPME), le stagiaire ne sert pas à compenser les carences et/ou absences de personnel et n'est pas laissé seul avec les enfants.



« Ma grande angoisse était de me retrouver seule face à un enfant... Comment le consoler, lui qui ne me connaît pas ? Serais-je à même de bien réagir s'il régurgitait ? Et s'il refusait de dormir ou de prendre son biberon ? Quel ne fut pas mon soulagement lorsque j'ai appris, par la directrice, que jamais je ne serai seule avec un enfant ni ne remplacerai une puéricultrice ! »

Une élève de 5^e année puériculture

Si le milieu d'accueil fait le choix d'accueillir des stagiaires, cet accueil est annoncé au sein du projet éducatif. Il a préalablement fait l'objet d'une concertation au sein de l'équipe au niveau :

- du nombre maximum de stagiaires simultanément présents en fonction de l'âge des enfants et de l'organisation du milieu d'accueil (1 stagiaire par unité de vie/par section au maximum) ;
- la durée, le type de stage et son organisation concrète (l'organisation en stage bloc est privilégiée) ;
- du niveau d'étude des stagiaires ;
- de la nature des tâches qui leur seront confiées (limites explicites, prise de responsabilité attendue) ;
- du type de collaboration attendue entre le stagiaire et les professionnels ;
- de l'encadrement du stagiaire assuré par le professionnel ;
- des rapports que les stagiaires entretiendront avec les parents.



Les premiers jours de votre stage : Votre travail se limitera à une observation du travail des puéricultrices, de l'organisation de la section et à une approche des enfants, mais jamais vous n'apporterez une aide directe aux puéricultrices. (...)

Du quatrième jour au dernier jour de stage : Travail de collaboration et sous la responsabilité de la puéricultrice de référence de la stagiaire.

La stagiaire aide et participe au travail avec sa puéricultrice de référence et les enfants de celle-ci. C'est la puéricultrice de référence qui détermine de quels enfants va s'occuper la stagiaire.

Extrait d'un document à destination des stagiaires, une crèche du Hainaut



Le milieu d'accueil prévoit que le professionnel soit à proximité de l'enfant quand le stagiaire s'en occupe et ce, au moins jusqu'à ce que l'enfant manifeste des signes de confiance.



Il a fallu quatre (longs...) jours d'observation (réciproque...) pour que Célestin s'approche de Samir, le stagiaire puériculteur... À petits pas, Célestin s'est avancé avec Ploutch (son doudou) : il lui a tendu... Samir l'a accepté, a fait mine de lui donner un bisou, puis lui a rendu tout aussi vite... Célestin souriait... Samir aussi... Depuis, chaque matin, Célestin attend impatiemment Samir, son doudou à la main.

Une puéricultrice de crèche, Bruxelles

Autres critères : ...

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

REPÈRE 15

S'INSCRIRE DANS UN PROCESSUS DE FORMATION CONTINUE

Le milieu d'accueil met en place une politique de développement des compétences professionnelles pour l'ensemble de son personnel. Cela contribue à améliorer la qualité d'accueil des enfants et de leur famille.



Pourquoi ?

Accueillir de jeunes enfants nécessite des compétences : relationnelles, organisationnelles et réflexives. Les textes de loi prévoient d'ailleurs que chaque personne qui s'occupe des enfants dispose d'une formation initiale. Cette formation est considérée comme un point de départ sur lequel pourront prendre appui les processus de formation continue. Il s'agit ici d'approfondir, de réactualiser et de compléter les connaissances acquises tenant compte de l'évolution des savoirs. Il s'agit aussi de confronter ces connaissances aux expériences et aux pratiques attendues et mises en œuvre dans le milieu d'accueil. Dans cette perspective, la formation continue contribue au développement des compétences professionnelles individuelles et collectives. Cela participe à un accueil de qualité ouvert aux diversités des familles. La formation constitue dès lors un facteur déterminant dans les processus de changement tant au niveau des pratiques, des postures professionnelles que du projet éducatif.



1



Dans le cadre de la préparation d'un entretien de fonctionnement ou d'évaluation, chaque professionnel et professionnelle est invité.e à prendre en compte la question de la formation continue.

mon carnet
de bord .be



« J'ai utilisé mon carnet de bord professionnel lorsque j'ai préparé mon entretien avec la direction. Je me suis rendue compte que je n'avais plus participé à des formations depuis deux ans en dehors des journées pédagogiques. Il me semblait important de réfléchir à la communication avec les familles. Nous en avons discuté et j'ai cherché dans le catalogue ONE. »

Une puéricultrice de crèche, Liège

2

Le milieu d'accueil met en place des conditions qui permettent à son personnel d'actualiser et d'approfondir ses compétences (connaissances, attitudes, savoir-faire) sur base d'une analyse préalable des besoins en formation.



« À la crèche, chacune de nous peut participer à des formations à l'extérieur, ainsi qu'à notre week-end pédagogique. Depuis 4 ans, nous partons en équipe avec un intervenant extérieur pour 2 jours en résidentiel : c'est pour nous l'occasion de se rencontrer dans un autre cadre, réfléchir sur notre pratique, approfondir des thèmes liés à notre pratique et aller plus loin dans l'élaboration de notre projet éducatif. Après ces deux journées, nous sommes « nourries » théoriquement et re-motivées pour notre travail. Nous sommes conscientes, que cette « nourriture » sera digérée au long de l'année et nous permettra des nouveaux questionnements pour le prochain week-end ! »

Une puéricultrice de crèche, Bruxelles

3



Le milieu d'accueil prend des mesures qui permettent à chaque membre du personnel de participer à des formations continues.



« Avec mes collègues du service, nous nous sommes organisées pour suivre chacune à notre tour une formation à propos de l'investissement des espaces extérieurs. Cela nous a permis de rassembler différentes idées afin de lancer un projet commun. Nous avons demandé que ces dates soient bloquées dans l'agenda du milieu d'accueil pour que notre remplacement soit assuré. Le directeur n'a pas validé de congé pour ces jours-là. »

Une puéricultrice, Bruxelles

4

Le milieu d'accueil met en place des conditions pour favoriser :

- le partage des acquis de la formation avec l'ensemble des personnes concernées ;
- les allers-retours entre l'organisation des pratiques quotidiennes dans le milieu d'accueil et les problématiques abordées en formation ;
- la prise de responsabilités dans des projets initiés en équipe.



Afin de limiter les freins à la formation, nous essayons de toujours envoyer deux puéricultrices simultanément. Au retour, un temps d'échange est prévu avec l'équipe d'encadrement (direction + PMS). Ensuite les personnes ayant assisté à une formation sont invitées à faire part de leurs observations, propositions, envies lors d'une réunion d'équipe et de proposer de nouvelles pistes de travail.

Une directrice de crèche, Liège

5

Le milieu d'accueil réactualise son projet éducatif, notamment en fonction des acquis de formation et des transformations ainsi suscitées dans les pratiques quotidiennes.



« Après une formation sur la liberté de mouvement, toute l'équipe était désemparée... Nous étions toutes tellement fières de notre nouveau matériel ! Trotteur... relax... Nous l'avions choisi sans savoir combien il risquait de contrarier la liberté de mouvement de nos petits...

Nous l'avons retiré dès le lundi matin, pour faire un essai et dix minutes plus tard, Jaqueline, ma collègue, me montrait Chloé, trois mois, qui jeudi se montrait « tristounette » et grincheuse, passant de nos bras au relax, et la voilà aujourd'hui en grande conversation avec la balle en mousse... Elle avait besoin de bouger, tout simplement, dans un espace adapté... Aujourd'hui, l'importance de la liberté de mouvement pour le jeune enfant fait partie intégrante de notre projet éducatif. »

Une puéricultrice de crèche, Luxembourg



6

Le milieu d'accueil partage avec les familles les objets des formations et communique les bénéfices attendus en vue d'améliorer la qualité de la prise en charge des enfants.

7

Par leur participation à des échanges de pratiques, à des ateliers de réflexion et formations continues, les professionnels se constituent un réseau de pairs dans lequel des collaborations formelles ou informelles s'élaborent. Ce faisant, il contribue à la construction de communautés de pratiques.

REPERE 15



Des interventions entre milieux d'accueil d'un même secteur géographique s'organisent deux à trois fois sur l'année. Elles rassemblent les directrices et l'équipe PMS autour d'un thème. Les échanges sont riches de partages de pratiques et favorisent les liens entre pairs d'une même région.

Une coordinatrice accueil, Liège



« Lors de ma participation au certificat « Direction de Milieu d'Accueil », formation continue répartie sur 1 an, j'ai pu rencontrer un nombre important de collègues de ma région et créer du lien avec de nombreuses personnes. Il s'agit d'un réel réseau de personnes ressources avec qui échanger sur des questionnements ou simplement partager un moment, une information. »

Une directrice de crèche, Liège

Autres critères : ...

.....
.....
.....
.....
.....

Ressource :

« Mon carnet de bord professionnel »
<https://www.moncarnetdebord.be/>



Rôle de la direction

En collaboration avec le pouvoir organisateur, la direction joue un rôle essentiel à l'égard de la dynamique de formation continue.

1

La direction, en collaboration avec le PO, prend en compte dans la gestion de l'équipe, la participation à des actions de formation. Elle veille à ce que tout le personnel (y compris personnel d'entretien, direction, ...) ait la possibilité d'y participer régulièrement.



« Dans notre service, nous programmons des moments de formation par groupe d'accueillantes en semaine et nous assurons la communication aux familles sur l'importance de celle-ci. Ces groupes permettent aux accueillantes des partages de pratique et de réflexion dans un environnement sécurisé. De plus, nous organisons une journée d'étude pour l'ensemble de nos 220 accueillantes. »

**Un membre du PO
d'un service d'accueil d'enfants, Liège**

2

La direction avec l'équipe d'encadrement met en place les conditions pour permettre au personnel de participer sereinement aux formations.

3

La direction soutient la construction et la mise en œuvre d'un plan de formation axé sur le développement des compétences tant individuelles que collectives. Ce travail prend appui notamment sur une synthèse des entretiens de fonctionnement et d'évaluation et de l'analyse des besoins en formation.



Dans le cadre du plan de développement de la qualité, la direction veille à accompagner, soutenir et maintenir les changements qui résultent des projets et des formations menées précédemment.



À la suite de nos réunions d'équipe au cours desquelles nous discutons des apports de la formation continue, nous établissons un compte rendu et nous y faisons apparaître les décisions qui ont été prises afin que celles-ci soient implémentées dans le travail quotidien. Ce document est distribué à toute l'équipe.

Lors de la réunion suivante, nous prévoyons un temps pour parler et croiser les observations sur ce qui a été mis en place et consolider ou éventuellement réajuster les pratiques.

Une directrice de crèche, Liège



Ressource :

« Notre plan de formation » :
<https://notreplandeformation.be/>



REPÈRE 16

FAVORISER LES RELATIONS AVEC LES AUTRES INSTITUTIONS, LES ASSOCIATIONS ET LES COLLECTIVITÉS LOCALES

Le milieu d'accueil est un acteur social², ouvert sur le quartier, sur son environnement (humain et physique) et il interagit avec celui-ci. Il gagne au travers de ses différentes fonctions à initier, participer à des collaborations au bénéfice des (futurs) enfants accueillis, des familles, des professionnels et professionnelles, de la communauté locale et plus largement.



Pourquoi ?

Le milieu d'accueil, en tant qu'institution, gagne à s'inscrire dans un réseau d'actions locales pour l'enfance, à établir des liens fonctionnels avec les autres institutions éducatives, culturelles, sociales voire politiques et économiques au niveau local (commune) et supra local (région, communauté, Europe, etc.). Ces initiatives locales conduisent à envisager la qualité d'accueil dans une dynamique qui implique d'autres lieux/acteurs en lien avec la population. Celles-ci contribuent à inscrire le milieu d'accueil dans un réseau d'actions intégrées pour l'enfance.

Le travail en réseau permet :

- d'une part, d'être connu et reconnu comme un acteur social à part entière et de participer à une politique coordonnée de l'enfance.
- et d'autre part, d'élargir les actions possibles (expériences, explorations, développement professionnel,...) avec et au bénéfice des enfants et de leurs familles, grâce à la connaissance et l'utilisation des ressources de l'environnement physique et humain du milieu d'accueil.

Les échanges interinstitutionnels ainsi établis, notamment entre les milieux d'accueil, participent à l'enrichissement de chaque partenaire. Ils favorisent une continuité dans les pratiques d'accueil des différents lieux fréquentés par les enfants et leur famille. Ils permettent aussi la mise en place d'un cadre de collaboration entre les services existants ou à créer pour répondre aux besoins des familles.

En outre, l'implication de différents partenaires dans des projets communs apparaît comme un vecteur de développement professionnel.

Le milieu d'accueil pourra ajuster au mieux son offre d'accueil en prenant en compte les besoins des familles et les caractéristiques de l'environnement social et économique (par exemple la proximité d'un hôpital, ou entreprises à horaires spécifiques, ou encore la zone de chalandise entre les bassins d'emploi de la population).

² En sociologie, un **acteur social** est un individu, un groupe, une association ou une organisation qui intervient dans un espace social quelconque (économique, culturel, politique, etc.).



Le recours à des ressources extérieures enrichit les expériences de vie proposées aux enfants, en explorant l'environnement proche du milieu d'accueil (le parc, le ruisseau, le piétonnier, un musée, le marché, ...), en accueillant le bibliothécaire ou un artiste, ... Ce sont autant d'occasions pour les enfants de découvrir, de ressentir, d'éprouver des émotions, de rencontrer quelque chose de nouveau, et de répéter ces expériences. Les collaborations permettent également de soutenir les transitions entre lieux éducatifs (école maternelle, accueil extrascolaire, ...).

Le milieu d'accueil peut aussi être un lieu de rencontres à portée communautaire. Pour les familles, il constitue le plus souvent le premier espace public dans lequel leur parentalité s'expose et se nourrit des contacts avec d'autres. L'ouverture du milieu d'accueil vers la communauté permet à tous les acteurs de sortir de l'isolement, en s'inscrivant dans un maillage social. Cela favorise des formes élaborées de participation, de solidarité et a donc un impact démocratique.

Enfin, le milieu d'accueil participe à l'action sociale aux bénéfices des enfants et des familles. Centré sur la prise en charge de l'enfant dans l'ici et le maintenant, c'est le plus souvent de façon indirecte que le milieu d'accueil est acteur d'accompagnement social, même si des collaborateurs, des partenaires ad hoc peuvent le mandater pour un rôle plus actif.

P25

1

Le milieu d'accueil :

- s'informe des initiatives mises en place par différents acteurs de la petite enfance (ONE, écoles, associations de parents et de professionnels, organismes publics,...), de leurs fondements ;
- veille à utiliser les ressources matérielles et humaines disponibles et souhaitables au vu du projet éducatif en s'associant à des partenaires (consultation ONE, bibliothèque/ludothèque, ...).



Dans le cadre d'un séjour d'étude, les professionnelles ont découvert l'approche de Pistoia. Les aménagements de l'espace, les relations avec les familles et la communauté locale les ont particulièrement impressionnés. Elles ont réalisé un reportage photo et l'ont montré aux parents. Dans les projets qui s'en sont suivis, elles ont décidé de recomposer l'environnement intérieur et extérieur du milieu d'accueil en y intégrant un espace « jeux de construction avec du matériel informel », des espaces symboliques plus élaborés. La réalisation a été effectuée avec la collaboration des parents.

Une crèche, Hainaut

2



Dans les différents projets dans lesquels il s'implique, le milieu d'accueil met toujours en priorité les intérêts des enfants en regard du projet éducatif et des exigences professionnelles (encadrement adapté, ...).



Le milieu d'accueil élabore avec le partenaire une convention où sont précisés les rôles de chacun et les conditions de réalisation (participation libre des enfants, maintien de la liberté de mouvement, attention à la sécurité physique et psychique des enfants, ...), et ce en lien avec les valeurs et les options du projet éducatif.

Ces interventions de tiers, qu'elles soient ponctuelles ou récurrentes, font l'objet d'une évaluation pouvant conduire à des ajustements jugés souhaitables (améliorations ou arrêt de la collaboration). Cette réflexion peut amener à ajuster le projet éducatif.



Nous collaborons de longue date avec une bibliothécaire ; cette personne est remplacée par un autre intervenant. Malgré plusieurs ateliers, il ne semble pas s'ajuster aux réactions des enfants. En discutant avec lui, il apparaît que pour lui, les enfants doivent rester assis. Nous l'avons sensibilisé à la notion d'écoute motrice des jeunes enfants. Nous avons aussi convenu de restreindre la taille du groupe. Après ce moment d'échange, le temps d'activité était plus serein pour tous.

Une directrice de crèche, Brabant wallon



Dans le cadre de l'éveil culturel proposé par l'ONE, nous avons pu accueillir un spectacle à la crèche. Nous avons commencé par sélectionner une représentation qui collait avec notre projet éducatif.

Avant le jour J, nous avons pris un temps pour parler avec l'équipe de leurs envies et de leurs craintes. Nous avons pu en discuter avec les artistes afin de clarifier la façon dont les choses se passeraient. Nous avons proposé aux différentes puéricultrices référentes d'être présentes et de prendre part à l'animation afin que chaque enfant puisse profiter de la proposition tout en étant sécurisé (les horaires ont été organisés en fonction de la venue du spectacle ce jour-là). Deux personnes supplémentaires ont été dégagées pour pouvoir prendre les photos de l'animation ou répondre à un besoin d'un enfant plus précis.

Ce fut une réelle réussite et une belle matinée de partages et d'émotions pour tous.

Une directrice de crèche, Liège

Le milieu d'accueil s'intègre dans un réseau d'actions locales à portée éducative dans lequel :

- les professionnels découvrent les pratiques et les effets sur les enfants de l'intervention d'un artiste, c'est-à-dire des possibilités qui enrichissent le quotidien dans le milieu d'accueil.
- les propositions se conçoivent de préférence de manière récurrente et sont assurées par les mêmes personnes.
- les collaborations avec des personnes extérieures au milieu d'accueil nécessitent une préparation en équipe de façon à anticiper les attitudes à développer vis-à-vis des enfants.
- l'expérience peut transformer les pratiques habituelles et s'intégrer dans le quotidien des enfants.

R8



Les puéricultrices étaient époustouffées par les réactions des enfants suite à l'intervention d'une danseuse dans le milieu d'accueil : les mouvements des enfants et de l'artiste se reflétaient en miroir et puis un dialogue corporel s'est installé.

Après quelques séances, nous avons réfléchi à une manière de prolonger l'expérience des enfants en l'absence de l'artiste : ouvrir régulièrement l'espace, proposer des musiques adaptées au mouvement, ajouter progressivement des accessoires (foulards, ...).

Une crèche, Liège



Le milieu d'accueil amplifie son rôle de service en favorisant l'émergence d'une communauté de parents et en participant aux actions locales.



En participant à la fête des voisins, le milieu d'accueil s'est rendu visible et des jeunes couples sont venus prendre des informations.

Sur un panneau, nous racontions l'intervention d'une mamy conteuse. Des personnes se sont renseignées sur les possibilités de bénévolat, ...

Une crèche, Brabant wallon

L'inscription dans des projets et réseaux locaux peut faire partie intégrante du projet éducatif. Les objectifs de ce travail en réseau visent la connaissance des autres acteurs, le partage des ressources et la mise en place d'un cadre cohérent en réponse à la diversité des services existants.



Afin d'améliorer le travail en réseau, un groupe de travail a été mis en place au sein de la commune avec différents partenaires qui gravitent autour de la petite enfance. L'idée est de constituer un répertoire à disposition des professionnels de la petite enfance de la région.

Une direction de crèche, Hainaut



Une maison de quartier a développé deux lieux d'accueil pour des parents en insertion socio-professionnelle. En parallèle à ce projet, elle a également développé un lieu de rencontre enfants-parents pour permettre aux familles de se rendre compte des possibilités et avoir des échanges avec d'autres parents. Dans ce cadre, des intervenants sont conviés en fonction des préoccupations des parents. Par exemple, la PEP's de l'ONE a été invitée à échanger sur les habitudes alimentaires et aborder les recommandations de santé préventive.

Une direction de maison de quartier, Bruxelles



Dans le cadre du travail en réseau, les professionnels impliqués sont attentifs au partage d'informations utiles.

Dans la fonction qu'il occupe, le professionnel est attentif au caractère confidentiel des informations reçues et qui seront ou non partagées.

R3



Lors du mandat confié à la crèche, un cadre a été posé à propos des échanges d'informations. En préparation d'une prochaine réunion au SAJ, la puéricultrice qui y est conviée exprime : « Je me sens perdue et j'aimerais un temps de réflexion en équipe pour clarifier ce que je peux partager avec le délégué SAJ ».

Une crèche, Bruxelles



Lors de la réunion de la coordination locale, une assistante sociale du CPAS demande des informations par rapport à une famille qu'elle suit. La direction du milieu d'accueil invoque le secret professionnel pour ne pas partager d'informations d'autant que cette réunion n'est pas le lieu approprié pour aborder ces questions. Cela suscite auprès de la direction une réflexion sur quelles informations partager, à quels moments et avec qui.

Une crèche, Liège

8

Le milieu d'accueil gagne à garder des traces des projets dans lesquels il s'implique. Ainsi, des éléments pourront être réexploités dans le cadre de collaborations futures et dans le projet éducatif.

P24



REPERE 16

9

Le milieu d'accueil, en tant qu'acteur social, tient compte des évolutions de la société, s'interroge sur le rôle qu'il pourrait jouer, ajuste ses pratiques et son projet éducatif le cas échéant. Cette réflexion se réalise avec toutes les composantes du milieu d'accueil (professionnels, direction, PO, ...).



« Afin de limiter notre empreinte écologique, je me fournis auprès des commerçants locaux. »

Une accueillante, Luxembourg

Autres critères : ...

.....
.....
.....
.....
.....

.....
.....
.....
.....
.....



Rôle de la direction

La direction, en collaboration avec le pouvoir organisateur, contribue à l'insertion du milieu d'accueil dans un projet local.

1

Dans les milieux d'accueil collectifs, il appartient à la direction de veiller à l'insertion du milieu d'accueil dans le réseau d'acteurs locaux. Le PO encourage cette démarche.

2

La direction s'implique, en fonction d'objectifs précis, dans certaines coordinations locales, en veillant à rester pleinement disponible et assumer sa fonction dans le milieu d'accueil.



« Des projets avec la coordination sociale sont développés impliquant les enfants, les professionnels de la petite enfance, des parents et d'autres acteurs du quartier : brocante, fresque sur les murs, etc... C'est toute une organisation, mais la collaboration que nous avons réussi à établir est gratifiante pour nous et surtout pour les familles qui y participent ».

Une direction de milieu d'accueil, Bruxelles



La direction, en collaboration avec l'équipe d'encadrement PMS, s'implique dans le réseau psychosocial (CPAS, services DSI et OCAP - dispositifs de soutien à l'inclusion, SAJ, SPJ, ASBL, groupe d'entraide, ...) tout en gardant l'identité du milieu d'accueil et en réaffirmant sa mission vis-à-vis des enfants.

- La collaboration fait l'objet d'une convention (charte de travail) où sont notamment explicités les rôles et mandats de chacun et la mission du milieu d'accueil. Le partenaire n'intervient pas sur les domaines qui ne sont pas de sa compétence.
- Ce travail se réalise en toute transparence avec les familles concernées qui sont informées et idéalement participent à ce travail défini avec elles.



La direction favorise les rencontres de son personnel avec d'autres professionnels de l'enfance. Ces rencontres sont l'occasion d'échanges à propos des pratiques professionnelles.



« Notre mission première est d'accueillir l'enfant et sa famille au sein de notre milieu d'accueil et d'y garantir son bien-être physique et psychique. Certaines situations familiales nécessitent une prise en charge plus grande, notamment à travers un suivi SAJ. Nous avons été contactés par l'ONE pour l'accueil d'urgence d'un petit garçon de 5 mois pour lequel un dossier au SAJ a été ouvert à la naissance. Un travail de collaboration est établi entre l'ONE, le SAJ, le parent et le milieu d'accueil. Il nous paraît essentiel de donner au parent sa place de parent afin de garantir un climat de confiance. Il s'agit d'un partenariat entre les différentes parties visant au bien-être de l'enfant ».

Une directrice de crèche, Hainaut



« Il nous a été demandé d'intervenir à la suite d'une demande émanant du SAJ.

Avant d'accueillir l'enfant, nous avons souhaité rencontrer le parent et nous lui avons proposé une visite et un temps d'échange comme nous l'aurions fait pour une autre demande.

Lors de l'accueil, nous avons accompagné le parent sans jouer le rôle d'un « d'agent de contrôle ».

Avant les entretiens d'évaluation avec le SAJ, nous informions et échangeons avec le parent des observations que nous avons pu faire.

Notre objectif était de laisser la place aux parents même si au point de départ la demande d'accueil ne venait pas nécessairement d'eux. »

Une directrice de crèche, Liège



« Deux fois par semestre, nos responsables organisent des soirées de rencontre entre nous, les puéricultrices de la crèche, les puéricultrices enfant-malade et les accueillantes du service communal. »

Une puéricultrice, Bruxelles



Dans le cadre d'un projet sur la transition vers l'école maternelle, plusieurs milieux d'accueil se sont impliqués dans la création de liens avec les écoles maternelles proches. Ce projet a débouché sur une journée « portes ouvertes ». Un intervenant de l'AMO (Action en Milieu Ouvert) a explicité l'intérêt d'ouvrir les possibilités d'échange avec les écoles aux familles qui ne fréquentent pas le lieu d'accueil.

Une coordinatrice accueil, Brabant wallon

La direction veille à ce que les échanges enrichissent les pratiques tout en préservant leur articulation et leur cohérence. Elle est garante du fait que les rencontres avec d'autres services soient préparées et exploitées en fonction des objectifs recherchés. Elle veille à favoriser l'implication de chacun tout en préservant les champs respectifs de responsabilités des uns et des autres.





BIBLIOGRAPHIE

- Arrêté du Gouvernement de la Communauté française du 31/03/2022 modifiant l'arrêté fixant le code de qualité de l'accueil du 17/12/2003. (2022). *Moniteur belge*, 27 avril, p.45040.
- Blondeau, H. (2001). *La pédagogie en crèche : réflexion et proposition*. Stages consulting, cahier n°4.
- Bosse-Platière, S., Dethier, A., Fleury, C. & Loutre-Du Pasquier, N. (2011). *Accueillir le jeune enfant, Un cadre de référence pour les professionnels*. Toulouse : Erès.
- Carels, M.L. (2004). *L'élaboration du lien adulte - enfant dans un contexte professionnel en milieu d'accueil*. Bruxelles : ONE. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/ONE_organisme_scientifique/Rech2004_n__4_Liens_-_Elaboration_du_lien_enfant_parent_dans_un_contexte_professionnel__annexes.pdf
- Dethier, A. (2004). *Être son propre outil de travail dans les métiers de relations ou la "résonance interne"*. Non publié.
- Frankard, A.C. (1999). *Les représentations de la santé mentale de l'enfant. Recherche empirique auprès d'un groupe de puéricultrices* (Thèse de doctorat non publiée, Université Catholique de Louvain-la Neuve).
- Manni, G. (Ed.). (2002). *Accueillir les tout-petits, Oser la qualité. Un référentiel psycho-pédagogique pour des milieux d'accueil de qualité*. Bruxelles : ONE - Fonds Houtman. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Inclusion_et_accessibilite/referentiel-accueillir-les-tout-petits-osser-la-qualite-ONE.pdf.pdf
- OCDE (2006). *Petite enfance grands défis II*. Editions OCDE.
- Ullman, A.-L. (2012). Le travail émotionnel des professionnels de la petite enfance. In *Métiers de la petite enfance : registres et dimensions de l'activité* (Ed.), *Politiques sociales et familiales*, 109, 47-57. En ligne : <https://doi.org/10.3406/caf.2012.2883>

POUR POURSUIVRE LA RÉFLEXION :

- Bourguignon, L., Wyart, C. & Duchesne, B. (2015). L'observation : un outil au service de l'action. *Flash Accueil*, n°25, 2-8. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Milieux_accueil/Flash_accueil/Repere-psychopedagogique/FA25-observation-outil.pdf
- Brougère, G. & Vandenbroeck, M. (Eds.) (2007). *Repenser l'éducation des jeunes enfants*. Bruxelles : Peter Lang.
- Caffari, R. (2019). *Observer le jeune enfant en lieu d'accueil, recueil d'articles de l'Institut Pikler- 3*. Toulouse : Pikler-Loczy (France) - Erès,
- Camus, P. (2013). L'observation. In FILE. *L'inclusion des enfants en situation de handicap dans les milieux d'accueil de la petite enfance*. Wavre : FILE.
- César, A., Dethier, A., François, N., Legrand, A., Pirard, F. Camus, P., Humblet, P. & Parent, F. (2012). *Formations initiales dans le champ de l'accueil de l'enfance (0-12 ans). (Article 114 contrat de gestion). ONE Recherche-action exploratoire financée par l'Office de la Naissance et de l'Enfance (ONE) avec le soutien de la Fédération Wallonie-Bruxelles*. Liège : Université de Liège. En ligne : <http://hdl.handle.net/2268/145258>
- Dalcq, G., Goossens, X. & Moïny, L. (2015). L'observation au service du soutien et du maintien de la dynamique de projet pour améliorer la qualité d'accueil. *Flash Accueil*, n°26, 2-5. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Milieux_accueil/Flash_accueil/FA26-Au_quotidien.pdf
- EADAP (Ed.) (2011). *Guide méthodologique ERATO, Accueillir la diversité dans les milieux d'accueil de l'enfance (0-6 ans) : analyser, évaluer, innover*. Supplément à la revue « Grandir à Bruxelles ». En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Formations/Erato-guide-methodologique-ma.pdf
- El Mimouni, C., Goossens, X. & Pereira, L. (2015). Commencer à penser l'observation. *Flash Accueil*, n°23, 2-5. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Milieux_accueil/Flash_accueil/Repere-psychopedagogique/FA23-commencer-penser-observation.pdf
- Fontaine, A.-M. (2009). *Observer en équipe dans les lieux d'accueil de la petite enfance, développer l'observation-projet*. Toulouse : Erès.

- Genette, Ch. (2022). *Edu-care. Vers une approche globale de l'enfant qui (ré)concilie soin et apprentissage ?*. Bruxelles : ONE.
- Lebrun, J.-P. & Volckrick, E. (2005). *Avons-nous encore besoin d'un tiers ?*. Toulouse : Erès.
- Mellier, D. (2004). *L'inconscient à la crèche, dynamique des équipes et accueil des bébés*. Toulouse : Erès.
- Mignon, P. & Nain, Ch. (Eds.) (2009). *Professionnels de la petite enfance : au risque des émotions*. Toulouse : Erès.
- Office de la Naissance et de l'Enfance (2018). *Une infrastructure au service du projet d'accueil*. Bruxelles : ONE. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Brochures/Infrastructure-2019.pdf
- Office de la Naissance et de l'Enfance (2019). *Des équipements au service du projet d'accueil*. Bruxelles : ONE. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Brochures/Des-equipements-au-service-du-projet-d-accueil.PDF
- Paul, M. (2004). *L'accompagnement, une posture professionnelle spécifique*. Paris : L'Harmattan.
- Petit, P. & Marchal, L. (2015). L'observation est un soin. *Flash Accueil*, n°24, 2-4. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/Milieus_accueil/Flash_accueil/Reperes-psychopedagogique/FA24-observation-soin.pdf
- Pirard, F., Dethier, A., François, N. & Pools, E. (2015). *Les formations initiales des professionnel-le-s de l'enfance (0-12 ans) et des équipes d'encadrement : enjeux et perspectives. Rapport de recherche*. Liège : PERF. <http://hdl.handle.net/2268/185594>
- Pirard, F., Dethier, A., François, N. & Pools, E. (2019). Les compétences professionnelles au cœur des métiers de l'accueil de l'enfance. In Moisset, P. (Ed.), *Accueillir la petite enfance : le vécu des professionnels* (pp. 47-64). Toulouse : Erès.
- Pirard, F., Dethier, A., Housen, M., Lambert, I., Marchal, L., David, J., Kinet, A., Lambert, I., Logjes, S., Xhonneux, C., Van Der Starten, N. & Maréchal, F. (2018). *Outils en vue de la création d'un bachelier en éducation de l'enfance*. Bruxelles : ONE. En ligne : https://www.one.be/fileadmin/user_upload/siteone/PRO/ONE_organisme_scientifique/Outil_bachelier_final_2019.pdf
- Rayna, S. (Ed.) (2016). *Avec les familles, dans les crèches ! Expériences en Seine-Saint-Denis*. Toulouse : Erès.
- Rayna, S. & al. (2019). Diriger, être dirigé.e, faire équipe. In *Le Furet* n°94, 12-47.
- Szanto-Feder, A. (2017). *L'enfant qui vit, l'adulte qui réfléchit*. Paris : PUF.
- Urban, M., Vandenbroeck, M., Peeters, J., Lazzari, A. & Van Laere, K. (2011). *Competence Requirements in Early Childhood Education and Care*. London – Gent : University of East London – Gent University. En ligne : <https://files.eric.ed.gov/fulltext/ED534599.pdf>
- Zogmal, M. (2020). *Savoir voir et faire voir, les processus d'observation et de catégorisation dans l'éducation de l'enfance*. Berne : Peter Lang.



PLAN DE L'OUTIL

“REPÈRES POUR DES PRATIQUES D'ACCUEIL DE QUALITÉ I, II, III ET IV”

À LA RENCONTRE DES MILIEUX D'ACCUEIL

DES REPÈRES POUR DES PRATIQUES D'ACCUEIL DE QUALITÉ
DES NOTIONS TRANSVERSALES EN LIEN AVEC LA QUALITÉ

À LA RENCONTRE DES FAMILLES

- 1 ■ ACCUEILLIR TOUTES LES FAMILLES DANS LEUR DIVERSITÉ
- 2 ■ PRÉPARER LE PREMIER ACCUEIL : UN PROCESSUS DE FAMILIARISATION
- 3 ■ METTRE EN PLACE ET CONSOLIDER UNE RELATION DE CONFIANCE RÉCIPROQUE AVEC LES PARENTS
Le secret professionnel
- 4 ■ GÉRER LES TRANSITIONS QUOTIDIENNES
- 5 ■ ACCOMPAGNER LES VÉCUS DE LA SÉPARATION
- 6 ■ AMÉNAGER LA FIN DE L'ACCUEIL

À LA RENCONTRE DES ENFANTS

- 7 ■ AJUSTER L'ENVIRONNEMENT MATÉRIEL, LES ESPACES INTÉRIEURS ET EXTÉRIEURS
- 8 ■ ASSURER UNE CONTINUITÉ DANS L'ACCUEIL
- 9 ■ DONNER À L'ENFANT UNE PLACE ACTIVE
Accompagner le développement du langage du jeune enfant
Éveil culturel et artistique : une dimension importante pour l'accueil des jeunes enfants et leur famille
- 10 ■ ACCOMPAGNER LES ÉMOTIONS DE L'ENFANT ET SOUTENIR SA CONSCIENCE DE LUI-MÊME
L'acquisition du contrôle sphinctérien et conduites sociales associées : un enjeu particulier du vécu corporel et affectif de l'enfant
- 11 ■ DIFFÉRENCIER LES PRATIQUES POUR INDIVIDUALISER ACTIVITÉS ET LIENS
- 12 ■ SOUTENIR ADÉQUATEMENT LES INTERACTIONS ENTRE ENFANTS

SOUTIEN À L'ACTIVITÉ DES PROFESSIONNELS ET PROFESSIONNELLES

- 13 ■ AMÉNAGER DES CONDITIONS ASSURANT UNE QUALITÉ DE VIE PROFESSIONNELLE
- 14 ■ DÉVELOPPER UNE DYNAMIQUE DE RÉFLEXION PROFESSIONNELLE ET METTRE EN ŒUVRE LE PROJET ÉDUCATIF
L'accueil des stagiaires et des nouveaux collègues : un enjeu particulier en regard du projet éducatif
- 15 ■ S'INSCRIRE DANS UN PROCESSUS DE FORMATION CONTINUE
- 16 ■ FAVORISER LES RELATIONS AVEC LES AUTRES INSTITUTIONS, LES ASSOCIATIONS ET LES COLLECTIVITÉS LOCALES



REMERCIEMENTS

20 ans après la première édition, les brochures « Repères pour des pratiques d'accueil de qualité » font peau neuve dans une édition revue et augmentée.

Entre 2002 et 2004, la conception et la rédaction des brochures avaient été assurées par les conseillères et conseillers pédagogiques de l'ONE (Pascale CAMUS, Anne DETHIER, Laurence MARCHAL, Lucia PEREIRA, Pierre PETIT et Florence PIRARD) avec la collaboration des agents ONE issus de la coordination accueil. Ces travaux ont bénéficié des apports des comités de lecture organisés en 2004, ainsi que de différents avis scientifiques.

La version 2024 s'ancre dans la version de 2004 et a été assurée par les conseillers pédagogiques (Luc BOURGUIGNON, Chafia EL MIMOUNI, Xavier GOOSSENS, Virginie HOSPEL, Garance MATHY, Aurore MICHEL, Jehanne MIGNOT, Julie NAUWELAERTS, Gaëtane ROSE, Yaëlle VAN CROMBRUGGE et leur direction, Laurence MARCHAL), avec la collaboration de la responsable et d'un chargé de projet la Task Force Accessibilité (Pascale CAMUS, François MARECHAL).

Sur base de la version réactualisée, de nouveaux comités de lecture ont rassemblé des responsables et intervenants de différents milieux d'accueil petite enfance et des représentants de la coordination accueil et des agents conseil, afin de rencontrer les mêmes objectifs que les premiers comités de lecture.

Différents interlocuteurs scientifiques ont également été consultés :

- Fabienne GUINCHARD (directrice de « Partenaire Enfance & Pédagogie ») et son équipe - Lausanne, Suisse ;
- Pierre MOISSET (sociologue consultant spécialisé sur les politiques d'accueil de la petite enfance, de la jeunesse et de l'enfance en danger, intervenant et formateur - France) ;
- Pr. Florence PIRARD (professeure et responsable de l'Unité « Professionnalisation en Education : Recherche et Formation (PERF) » – Faculté de Psychologie, Logopédie et Sciences de l'Education, ULiège) ;
- Sandra SCIAMA (psychopédagogue dans différentes structures européennes, formatrice, anciennement chargée de cours à l'ULB) ;
- Pr. Michel VANDENBROECK (professeur associé en pédagogie familiale à l'UGent et consultant au niveau européen).

Nous remercions les milieux d'accueil qui nous ont confié des photos ou qui ont accepté la rencontre avec nos photographes. Les différentes personnes qui apparaissent sur les photos ont marqué leur accord et une autorisation parentale a été accordée pour les photos qui impliquent des enfants.

La réalisation de cette nouvelle édition doit aussi beaucoup à la collaboration de l'équipe administrative de la Direction Psychopédagogique : particulièrement à Camille Noël et Pauline Simon (respectivement secrétaire et support à la Direction psychopédagogique).

L'équipe de l'infographie (Dominique Vincent, Maité Dufrasne) a assuré la mise en page de cette nouvelle édition

Que tous soient ici remerciés pour leurs différentes contributions !

20 ans après la première édition, les brochures « Repères pour des pratiques d'accueil de qualité » font peau neuve dans une édition revue et augmentée. Cet ensemble de quatre documents est une référence pour tous les professionnels de l'accueil de la petite enfance. Les repères sont conçus pour offrir des balises sur lesquelles les professionnels construisent et approfondissent leur projet éducatif. Ils s'articulent au référentiel psychopédagogique « Accueillir les tout-petits, Oser la qualité » (ONE-Fonds Houtman, 2002).

Cette édition développe différentes notions transversales (accessibilité, vision de l'enfant, partenaires autour de l'enfant et système compétent). Ces brochures sont une invitation pour chaque équipe de professionnels, chaque accueillant et accueillante, à une réflexion concertée concernant les pratiques d'accueil au quotidien en vue d'assurer la cohérence des pratiques.

Rédaction par l'équipe des conseillers pédagogiques de l'ONE (2004 et 2024) et les collaborateurs de la Task Force Accessibilité

Préface par Florence Pirard et Michel Vandenbroeck



E.R. : ONE • Chaussée de Charleroi 95 - 1060 Bruxelles
+32 (0)2 542 12 11 • info@one.be



Rejoignez-nous sur



D/2023/74.80/107 • DOCBR0016

