



# Des solutions pour faciliter l'emploi des femmes dans les quartiers

Accueil des jeunes enfants

**Comité de pilotage**

Sabine Thibaud, Agnès Jourdan, Julien Giry (CGET), Clément Beck, Cécile Bertrand (DGCS), Dominique Ducroc-Accaoui, Eric Desroziers (Cnaf)

**Rapport d'analyse**

Fors – Recherche sociale

**Directrice de la publication**

Marie-Caroline Bonnet-Galzy, commissaire générale à l'égalité des territoires

**Suivi d'édition**

Corinne Gonthier, responsable de la communication

**Conception graphique et éditoriale, rédaction et réalisation**

**Anatome.**

**Crédits photos**

Thinkstock-Getty Images ; CIT'Images/Xavier Testelin et Jean-Michel Delage ; Phovoir ; la crèche de Montpellier.

Le CGET remercie la crèche associative Arc-en-Ciel de Bagneux et l'association Anaf de Rezé pour leur bon accueil réservé aux photographes.

**Cette publication est éditée par le CGET**

5, rue Pleyel  
93283 Saint-Denis Cedex  
Tél. : 01 85 58 60 00  
[www.cget.gouv.fr](http://www.cget.gouv.fr)

**Imprimeur**

IME by EST IMPRIM

**Dépôt légal**

Février 2015

ISBN 978-2-11-129914-6

ISSN 1633-7654

# Avant-propos

Ce guide a été réalisé, en partenariat, par le Commissariat général à l'égalité des territoires (ex-SG-CIV et Agence nationale pour la cohésion sociale et l'égalité des chances, l'Acse), la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) et la Caisse nationale des allocations familiales (Cnaf) à la suite d'un **appel à projets**, lancé en 2009, pour soutenir des expérimentations de **gardes d'enfants adaptées** aux besoins des familles des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Il constitue un recueil des **pratiques remarquables** et représentatives de la qualité et du caractère innovant des projets retenus dans le cadre de cet appel à projets afin de susciter des **initiatives** et **accompagner** les acteurs de terrains.

p. 1 > Avant-propos

p. 4 > Préface des  
secrétariats d'État

p. 6 > Préface  
de la Cnaf

# CHAPITRE 1

## Accompagnement global des familles



### VU DU TERRAIN

- p. 10 > Verdun**  
Une solution d'accueil  
sous 24 heures
- p. 14 > Sénart**  
Service gagnant,  
entre enfant et emploi
- p. 17 > Strasbourg**  
De 5 h 30 à 22 h 30,  
Balthazar accueille les enfants

### CLÉS D'ANALYSE

- p. 20 >** Repères méthodologiques  
et bonnes pratiques

# CHAPITRE 2

## Insertion professionnelle des parents



### VU DU TERRAIN

- p. 28 > Stains**  
Des formations qualifiantes dans  
les métiers de la petite enfance
- p. 31 > Rennes**  
Un dispositif de soutien  
indispensable à l'insertion
- p. 34 > Marseille**  
Quand les parents participent  
à la garde des enfants
- p. 38 > Rezé**  
Associer garde d'enfants  
et insertion sociale  
et professionnelle

### CLÉS D'ANALYSE

- p. 42 >** Repères méthodologiques  
et bonnes pratiques

# CHAPITRE 3

## Des organisations atypiques



### VU DU TERRAIN

- p. 50 > Bagnoux**  
Une crèche à vocation d'insertion professionnelle
- p. 55 > Villeurbanne**  
De la crèche au domicile, assurer la continuité de la garde
- p. 58 > Vienne**  
Tôt le matin ou tard le soir, ViennAgglo accueille les enfants

### CLÉS D'ANALYSE

- p. 62 >** Repères méthodologiques et bonnes pratiques

# CHAPITRE 4

## Leviers de la réussite d'un projet innovant



### VU DU TERRAIN

- p. 72 > Grigny**  
Un dispositif pour mettre en relation « Ass Mat' » et familles en précarité
- p. 75 > Montpellier**  
Crèche itinérante: un mode d'accueil souple et original

### CLÉS D'ANALYSE

- p. 78 >** Repères méthodologiques et bonnes pratiques

# Préface

## 275 000 SOLUTIONS D'ACCUEIL POURRAIENT ÊTRE CRÉÉES EN FRANCE

Les difficultés que rencontrent les parents de jeunes enfants pour concilier vie professionnelle et vie familiale constituent souvent un frein pour accéder à l'emploi ou à la formation.

Ce constat est flagrant pour les habitants des quartiers prioritaires de la politique de la ville, qui souffrent plus que les autres d'inégalité face à l'emploi. La situation des femmes, dont près de la moitié est en situation d'inactivité, et des familles monoparentales, dont un tiers vit en dessous du seuil de pauvreté, apparaît particulièrement critique.

Lever les obstacles multiples auxquels les parents sont confrontés dans leurs parcours d'insertion professionnelle est une priorité du gouvernement et en particulier de nos deux ministères. Notre objectif est de réduire de moitié les écarts de taux d'emploi entre les territoires prioritaires et les unités urbaines environnantes. Cela passe notamment par la création de modes d'accueil adaptés dans ces quartiers.

Dans cette perspective, le gouvernement a décidé de mobiliser tous les partenaires du secteur de la petite enfance en vue d'intensifier le développement de la politique d'accueil du jeune enfant dans les quartiers prioritaires. À l'horizon 2017, les objectifs du gouvernement en la matière sont ambitieux : grâce au développement des places d'accueil en crèche, à l'augmentation de l'accueil chez les assistants maternels et à la progression de la scolarisation des enfants de moins de trois ans, ce sont 275 000 solutions d'accueil qui pourraient être créées en France. Ce développement, priorisé pour combler les inégalités territoriales en matière de solutions d'accueil, fléchera en particulier les quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Si l'augmentation du nombre de places d'accueil est nécessaire, elle n'est pas suffisante. Une meilleure réponse aux besoins passe également par le développement de solutions adaptées à un public particulièrement fragile, auquel les modes d'accueil ne sont pas suffisamment ajustés.

Le présent guide recense les expériences les plus innovantes menées dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville autour de l'accueil du jeune enfant et de l'insertion professionnelle. Ces expériences variées montrent que des solutions adaptées, qui passent souvent par un lien renforcé entre acteurs de la petite enfance et intervenants sociaux pour une prise en charge globale des familles, ou par des organisations permettant de s'adapter aux emplois à temps partiel, aux contrats temporaires ou rythmes professionnels atypiques, donnent des résultats positifs en termes d'insertion des parents.

Il rappelle également la contribution essentielle de ces structures aux demandes de soutien à la parentalité exprimées par les familles et le rôle positif qu'elles jouent en termes d'éveil et de socialisation des jeunes enfants.

En vous présentant ainsi les bonnes pratiques expérimentées dans certaines communes, nous vous proposons des pistes de réflexion et d'action pour vous permettre de répondre, sur vos territoires, aux besoins d'insertion à la fois professionnels et sociaux des familles de ces quartiers, et ainsi faire progresser l'égalité.



**Myriam El Khomri,**  
secrétaire d'État auprès  
du ministre de la Ville, de la Jeunesse et des  
Sports, chargée de la politique de la ville.



**Laurence Rossignol,**  
secrétaire d'État chargée  
de la Famille, des personnes âgées  
et de l'autonomie, auprès de la ministre  
des Affaires sociales, de la Santé et des Droits  
des femmes.

# Préface

## 380 MILLIONS D'EUROS POUR LES PROJETS INNOVANTS D'ACCUEIL DES ENFANTS

Les caisses d'Allocations familiales (Caf) ont vocation à accompagner l'ensemble des familles, dans toute leur diversité, à préparer l'avenir par l'investissement dans la petite enfance et la jeunesse et apporter un soutien aux parents.

La convention d'objectifs et de gestion (COG) signée entre l'État et la Cnaf pour la période 2013-2017 marque notre détermination à agir pour réduire les disparités territoriales et les inégalités sociales en matière d'accueil du jeune enfant.

Dès le plus jeune âge, il est essentiel de donner à chaque enfant les clés pour trouver sa place dans la société. À cet effet, les établissements d'accueil des jeunes enfants sont de formidables outils en faveur de l'égalité des chances. Chaque enfant peut ainsi bénéficier d'un juste équilibre entre l'éveil, la socialisation et l'acquisition de savoirs fondamentaux tel que le langage.

La COG réaffirme également le rôle de la branche famille pour mieux concilier vie familiale et vie professionnelle, dont la problématique est accentuée pour les familles les plus fragiles en raison de besoins spécifiques que les dispositifs classiques ne permettent pas toujours de prendre en compte.



Il s'agit d'aller à la rencontre des familles les plus éloignées des institutions afin de leur offrir une information individualisée et un accompagnement attentionné jusqu'à l'obtention d'une solution d'accueil pour leur(s) enfant(s).

La création du fonds « publics et territoires », doté de 380 millions d'euros pour la période 2013-2017, constitue un signal fort en direction des porteurs de projets innovants en faveur de l'accueil de ces enfants. Il s'agit là d'un levier à même d'aider à mieux adapter l'offre d'accueil aux publics confrontés à des horaires spécifiques, à des questions d'employabilité ou à des situations de fragilité.

En apportant un soutien pérenne et prenant en compte la diversité des différents services d'accueil, la branche famille reconduit et renforce son soutien en faveur de l'accessibilité à toutes les familles et, en particulier, aux plus fragilisées d'entre elles.



**Jean-Louis Deroussen,**  
président du conseil d'administration  
de la Caisse nationale des allocations  
familiales (Cnaf)



**Daniel Lenoir,**  
directeur général de la Cnaf

---

“ Nous nous sommes engagés à accueillir un enfant dans les 24 heures. De jeunes mamans peuvent obtenir une formation ou une mission temporaire du jour au lendemain. Pour favoriser leur insertion professionnelle, proposer un mode d'accueil dans un laps de temps très court est impératif. ”

**BÉATRICE CORNÉLISE,**

CENTRE SOCIAL ET CULTUREL DES PLANCHETTES / VERDUN (55)

> p. 10

---

“ Nous mettons en relation des assistants maternels avec des parents sur le point de trouver un emploi ou une formation. Souvent, les femmes seules qui ont déjà des pistes d'emploi sont bloquées par la difficulté à trouver un mode d'accueil adapté. ”

**CAROLINE SOUIL,**

MAISON DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION / SÉNART (77)

> p. 14

---

“ Pour la réussite du projet, il fallait que les familles prennent confiance et mesurent le service proposé. Le bouche-à-oreille a porté ses fruits. C'est grâce à une inscription territoriale forte que le dispositif a pu monter en puissance. ”

**FRÉDÉRIC EGELÉ,**

CAF DU BAS-RHIN / STRASBOURG (67)

> p. 17



CHAPITRE

1

# Accompagnement global des familles



## > SOMMAIRE

### VU DU TERRAIN

- p. 10 > Verdun**  
Une solution d'accueil sous 24 heures
- p. 14 > Sénart**  
Service gagnant, entre enfant et emploi
- p. 17 > Strasbourg**  
De 5h30 à 22h30, Balthazar accueille les enfants

### CLÉS D'ANALYSE

- p. 20 > Repères méthodologiques et bonnes pratiques**

# Une solution d'accueil sous 24 heures

À Verdun, commune de moins de 20 000 habitants de la Meuse, certains quartiers comptent une proportion croissante de ménages fortement précaires. Pour favoriser l'insertion non seulement sociale, mais aussi professionnelle des femmes, le centre social et culturel des Planchettes a adapté son offre d'accueil de jeunes enfants aux besoins des jeunes mères en voie d'insertion.

Dans le quartier des Planchettes, à Verdun, l'accueil des jeunes enfants du centre social et culturel n'est pas une nouveauté. « Dès 1999, nous avons créé une structure d'accueil pour eux afin de favoriser l'insertion sociale des mères de famille qui souhaitent participer aux activités du centre social », explique Béatrice Cornélise, directrice du centre social et culturel des Planchettes. Une expérience qui a conduit à une réflexion sur la nécessité de faire évoluer ce mode d'accueil.

Le centre se situe dans un quartier d'habitat social faisant l'objet d'une opération de rénovation

urbaine. Ici, la part des habitants bénéficiaires de minima sociaux, et plus particulièrement du revenu de solidarité active (RSA), ne cesse de croître. De plus, le nombre de familles monoparentales dans les quartiers impactant le centre social s'avère beaucoup plus important que dans l'ensemble de la ville : il atteint 44,6 %, soit 425 ménages sur les 952 ménages monoparentaux verdunois.

« La caisse d'Allocations familiales (Caf) est chargée de l'accompagnement des bénéficiaires du RSA ayant des enfants de moins de 6 ans. Nous

## LE PROJET EN 5 OBJECTIFS

1. Améliorer l'offre d'accueil dans un but de prévention, mais aussi de réponse aux besoins des familles, au travers de la recherche d'une adéquation entre la demande atypique et le fonctionnement de la structure.
2. Réaménager les temps d'accueil pour permettre à des mères de famille de rechercher une insertion professionnelle et de retrouver un emploi, même à temps partiel.
3. Répondre à l'urgence de l'accueil en étant en capacité de proposer une solution dans les 24 heures et en assurant des accueils de courte durée, voire répétitifs.
4. Développer des actions qui permettent de faciliter la séparation entre mères et enfants, en particulier avec des mères ayant quitté le centre d'hébergement et de réinsertion sociale (CHRS) et nouvellement installées dans des appartements du quartier.
5. Accompagner certaines familles dans leurs démarches de recherche d'un mode d'accueil pérenne.

## 46,2%

des familles des enfants accueillis bénéficiaient de minima sociaux en 2013.



*avons constaté avec elle que ces personnes devaient s'engager dans une insertion professionnelle afin de dépasser le stade de l'insertion sociale dont nous étions déjà chargés. Nous avons donc développé une réflexion sur un meilleur accompagnement des mères de jeunes enfants en renforçant notre offre d'accueil des tout-petits. Ainsi, nous avons engagé un travail de partenariat avec le conseil général afin de nous orienter vers l'insertion professionnelle, sachant que nous avions déjà conclu une convention en matière d'insertion sociale. »*

### **Complémentarité et continuité**

Cette perspective d'extension de la structure n'a pas pu se concrétiser dans un premier temps. En effet, pour soutenir l'initiative, la caisse d'Allocations familiales de la Meuse a incité le centre social à répondre à l'appel à projets de 2010, dans le cadre des actions spécifiques en faveur des quartiers prioritaires. Dès lors, l'amplitude horaire de la structure « Les Papillons joyeux » du centre social des Planchettes est élargie. « Nous y avons répondu tout comme la seconde structure d'accueil de jeunes enfants de Verdun – « Les Coccinelles », qui dispose de 80 places en centre-ville –, dans une perspective de complémentarité, continue Béatrice Cornélise. Ainsi, si cette structure se trouve dans l'impossibilité de répondre à une demande, nous prenons le relais en attendant qu'une place se libère. De plus, si une famille ayant utilisé l'offre de notre halte-garderie pendant une période plus ou moins longue entre réellement

*en parcours d'insertion professionnelle, elle est invitée à inscrire son enfant dans la structure multi-accueil partenaire. Si celle-ci ne dispose pas de place vacante au moment précis, la halte-garderie continue d'assurer le service jusqu'à la vacance de la place. Par ailleurs, lorsque la famille a besoin d'un accueil avant 7h30, c'est le service "nounou" des Coccinelles qui accueille l'enfant et l'amène ensuite à la halte-garderie. »*

### **Une solution sous 24 heures**

Deux journées sont proposées en continu, de 7h45 à 18h. « Nous nous sommes engagés, en cas de besoin, à pouvoir accueillir un enfant dans les 24 heures suivant la demande. C'est important car de jeunes mamans peuvent se voir proposer une formation par le Greta, par l'École de la deuxième chance ou une mission temporaire par Pôle emploi presque du jour au lendemain. Si l'on veut favoriser leur insertion professionnelle, être en mesure de leur proposer un mode d'accueil dans un laps de temps très court est impératif. C'est pour cela que nous ouvrons à 7h45, pour permettre aux mamans d'être en formation ou au travail dès 8h. »

L'un des leviers forts de l'expérience ? La proximité géographique avec des structures comme le Groupement d'établissements publics locaux d'enseignement (Greta), la mission locale, l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp) ou Pôle emploi et une zone commerciale. De ce fait, les travailleurs

sociaux, les conseillers techniques du conseil général et les acteurs de la formation ou de l'insertion professionnelles savent donc qu'il est possible de lever facilement le frein majeur à l'insertion que constitue l'accueil des enfants.

Après trois ans de fonctionnement, le bilan s'avère très positif. « *Ce fonctionnement répond bien à la demande de certaines familles, dont les mamans bénéficiaires du RSA en particulier. Surtout quand elles poursuivent des formations à l'École de la*

(CAP) Petite enfance, découverte des métiers de l'animation, etc.) ou, pour cinq d'entre elles, à l'École de la deuxième chance. Pour autant, cette offre de service en adéquation avec les besoins des familles présente de fortes exigences de gestion tant au niveau du personnel qu'en termes financiers. Ainsi, la structure emploie souvent deux personnes entre 7 h 45 et 8 h 45 alors que seulement trois enfants y sont présents. La structure pourrait prochainement intégrer le contrat Enfance et



*deuxième chance ou au Greta ou suivent des stages courts (de deux à quatre semaines pour insertion dans le monde du travail). Sans cette possibilité d'accueil de leurs enfants, elles ne pourraient y participer.»*

La présence d'une telle structure – engagée dans une complémentarité d'offres avec la structure multi-accueil située en centre-ville – renforce le maillage du territoire et apporte aux familles, notamment les plus fragilisées, un meilleur degré de satisfaction.

### **Une offre adaptée mais qui connaît des contraintes de gestion**

En 2013, 64 enfants ont été accueillis pour des durées très variables : de deux semaines à six mois. Leurs mamans étaient engagées dans des formations de retour vers l'emploi (entretien de locaux, manutentionnaires dans les commerces, secrétariat, certificat d'aptitude professionnelle

jeunesse conclu entre la Caf et la ville de Verdun. Elle aura alors besoin des financements liés aux aides spécifiques en faveur des quartiers prioritaires pour assurer son équilibre financier.

L'avenir ? Il s'inscrit dans une perspective de développement. « *Cette recherche d'adéquation permanente entre le besoin des familles et l'offre d'accueil est particulièrement pertinente, conclut Béatrice Cornélise. Elle doit donc être maintenue de façon à renforcer la satisfaction des besoins d'une population qui va encore évoluer dès que l'opération de rénovation urbaine sera achevée.* »

Ainsi, le centre social des Planchettes espère, à terme, évoluer vers une structure multi-accueil de vingt places. Surtout, il travaille avec la mission locale qui souhaite faciliter un retour en scolarité ou en formation des jeunes filles précocement enceintes. La halte-garderie, là aussi, serait un support précieux à l'insertion. ■

## RETOUR D'EXPÉRIENCE

**BÉATRICE  
CORNÉLISE,**  
DIRECTRICE  
DU CENTRE SOCIAL  
ET CULTUREL  
DES PLANCHETTES

# « NOUS AVONS REVU NOTRE FONCTIONNEMENT POUR RÉPONDRE AUX BESOINS DES FAMILLES »

« En 2009, notre halte-garderie n'était ouverte que vingt heures par semaine, avec une seule journée continue. Aujourd'hui, la demande en matière d'accueil d'enfants se diversifie de plus en plus. Elle est liée à la sociologie de la population du quartier et à son environnement proche, encore en expansion avec la construction d'un nouvel hôtel et de nouveaux commerces.

La demande d'accueil vient des habitants du quartier ou des quartiers voisins. La zone commerciale concentre des emplois qualifiés et stables, mais aussi des emplois temporaires (intérim ou en contrat à durée déterminée de courte durée, missions spécifiques pendant des périodes de fêtes, etc.). Par ailleurs, certaines femmes bénéficient de sessions de formation assez courtes, sessions durant lesquelles elles doivent trouver un mode d'accueil pour leurs enfants. De plus, l'arrivée d'une nouvelle population en lien avec l'opération de rénovation urbaine en cours a modifié les données du quartier. C'est pourquoi la structure existante a dû s'adapter et revoir son mode de fonctionnement pour répondre au mieux aux véritables besoins des familles. » ■

## > EN RÉSUMÉ

SITUATION	Halte-garderie du centre social et culturel des Planchettes. Quartier des Planchettes, Verdun, Meuse (55). Projet lancé en juin 2009.
NATURE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Permettre à la halte-garderie « Les Papillons joyeux » de passer de 10 à 12 places.</li> <li>■ Proposer un accueil permanent plutôt que temporaire aux familles ayant besoin d'un mode d'accueil dans l'urgence.</li> </ul>
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proposer un accueil des enfants dans les 24 heures.</li> <li>■ Assurer des accueils de courte durée.</li> </ul>
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel (à titre indicatif)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 92 732 euros en 2013 ;</li> <li>■ participation majoritaire de la Caf (prestation de service et aide spécifique en faveur des quartiers prioritaires).</li> </ul> <p><b>Personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La structure emploie 5 personnes à temps plein ou partiel.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Levier</b> Situation géographique de la halte-garderie.</p> <p><b>Frein</b> Nombre de places d'accueil insuffisant et grande irrégularité de la fréquentation.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ L'amplitude annuelle d'ouverture est passée de 812 heures à 1 533 heures entre 2009 et 2013.</li> <li>■ En 2013, 64 enfants ont été accueillis pour 9 269 heures de présence.</li> <li>■ En 2014, un accueil spécifique d'enfants de jeunes mères scolarisées ou en situation d'insertion professionnelle sera mis en place.</li> </ul>
CONTACT	<p><b>Centre social culturel des Planchettes</b> Béatrice Cornélise, directrice. Tél. : 03 29 84 35 66. Mail : centresocialplanchettes@yahoo.fr</p>

# Service gagnant, entre enfant et emploi

Août 2007. La Maison de l'emploi et de la formation (MDEF) de Sénart, en Seine-et-Marne, initie le dispositif « La Balle au bond ». Cette expérimentation vise à faciliter l'accès et le retour à l'emploi de mères de jeunes enfants en insertion et bénéficiaires des minima sociaux. Le principe ? Mettre en synergie des modes d'accueil innovants et des acteurs de l'insertion professionnelle. Caroline Souil, chargée de projets à la MDEF, nous explique la démarche.

## QUEL OBJECTIF POURSUIVIEZ-VOUS EN CRÉANT CE DISPOSITIF ?

**Caroline Souil :** Le dispositif « La Balle au bond » a été créé pour que l'accueil de l'enfant ne soit pas un « frein » à l'accès ou au retour à l'emploi. Le nom évoque l'image d'une balle que l'on fait rebondir entre le mode d'accueil et l'emploi. Le principe, c'est de mettre en relation des assistants maternels ou des intervenants à domicile avec des parents qui sont sur le point de trouver un emploi ou une formation. Tout est parti d'une étude menée en 2002-2003 par le Syndicat d'agglomération nouvelle (San de Sénart) : elle a montré un réel besoin de solutions d'accueil sur Sénart, estimé à environ 500 places tous horaires confondus ! L'enquête révélait également que 80 % des femmes ayant de jeunes enfants étaient prêtes à travailler en horaires décalés. Elles ne le

pouvaient pas du fait de l'absence de solutions d'accueil adaptées et d'un coût trop élevé. En effet, à Sénart, la majorité des emplois peu qualifiés se concentre dans les domaines de la logistique, du commerce, de la distribution et de la restauration. Ces secteurs proposent, le plus souvent, des postes à horaires décalés et irréguliers. Il y a donc une vraie problématique locale du mode d'accueil pour les personnes en retour à l'emploi. D'où l'idée d'un dispositif d'accompagnement faisant le lien entre ces deux mondes : celui de l'emploi et celui de la petite enfance.

## COMMENT S'ARTICULE LE DISPOSITIF « LA BALLE AU BOND » ?

**C. S. :** Les familles nous sont adressées par nos partenaires de l'emploi, du social et de la petite enfance (Pôle emploi, mission locale, services

# 419

**familles  
accompagnées  
au titre de  
la recherche  
d'une solution  
d'accueil  
depuis 2008.**

## PROFESSIONNALISATION DES MÉTIERS DE LA PETITE ENFANCE

Outre l'accueil des enfants, le dispositif « La Balle au bond » se fixe également comme objectif la valorisation et l'aide à l'accès aux métiers de la petite enfance :

- accompagnement des parcours de validation des acquis de l'expérience (VAE) des assistants maternels vers le certificat d'aptitude professionnelle (CAP) Petite enfance ;
- accompagnement des assistants maternels au chômage.





emploi des communes, assistants sociaux des départements, structures de la petite enfance...). Les conseillers locaux de Pôle emploi, par exemple, intègrent désormais la problématique du mode d'accueil dans leur questionnaire.

Les personnes que nous prenons en charge, en général des femmes seules, ont donc déjà des pistes d'emploi, mais elles sont bloquées par la difficulté à trouver un mode d'accueil adapté.

J'accueille moi-même chaque famille. J'établis un bilan individualisé et j'étudie le mode d'accueil le plus approprié aux besoins de la famille : assistant maternel à plein-temps ou seulement quelques heures par semaine, halte-garderie, intervenant à domicile... Je réalise une simulation budgétaire. Chaque proposition d'accueil est maillée afin de respecter le rythme et le bien-être de l'enfant.

J'actionne ensuite le réseau local de professionnels de la petite enfance et de l'emploi pour identifier les bons intervenants, que je mets en relation avec les parents. J'interviens également pour faciliter les démarches administratives, notamment pour aider les familles à établir le contrat de travail, le bulletin de salaire et les déclarations sociales pour l'assistant maternel ou l'intervenant à domicile, dont elles deviennent les employeurs directs.

**“ Les personnes que nous prenons en charge, en général des femmes seules, ont déjà des pistes d'emploi, mais elles sont bloquées par la difficulté à trouver un mode d'accueil adapté. ”**

J'informe la famille sur ses droits et je fais le lien avec les services compétents pour déclencher les aides financières mobilisables susceptibles d'alléger le coût du mode d'accueil.

Comme vous le constatez, il s'agit d'une mise en synergie transversale sur le territoire de Sénart. Ce travail en réseau facilite notre double objectif de favoriser un retour à l'emploi pour des personnes qui en sont éloignées et de préserver les intérêts de l'enfant.

## L'ACTION DE « LA BALLE AU BOND » S'EST ENSUITE ÉTENDUE AUX FEMMES AYANT DÉJÀ UN EMPLOI ?

**C. S. :** Oui, car le bouche-à-oreille fonctionne ! Notre dispositif intéresse aussi toutes celles dont le maintien durable dans l'emploi peut se trouver menacé du fait qu'elles n'ont accès qu'à des modes d'accueil précaires et inadaptés au rythme de l'enfant. Pour aller encore plus loin, nous avons également initié des actions de sensibilisation à la parentalité à l'intention des employeurs. Par exemple, en faisant intervenir lors d'un petit déjeuner l'actrice Blandine Métayer, qui illustre la difficulté à concilier vie privée et vie professionnelle dans sa pièce *Je suis top*. Nous en profitons pour faire connaître notre dispositif aux entreprises.

## QUELS SONT LES PRINCIPAUX FREINS À VOTRE ACTION ?

**C. S. :** Ces freins sont de différents ordres. Il y a la question du financement de notre action, bien sûr, et les difficultés des parents à avancer le salaire d'un assistant maternel. Or, c'est lourd financièrement et cela peut mettre le mode d'accueil en péril. Il serait judicieux d'instaurer un système de type « tiers payant » : les parents n'auraient qu'à verser le reste à charge du salaire.

## LE DISPOSITIF A-T-IL FAIT ÉCOLE ?

**C. S. :** Absolument ! Il a été dupliqué au sein de la MDEF du nord-ouest de la Seine-et-Marne, installée à Torcy. Et nous sommes régulièrement sollicités pour un essaimage dans d'autres territoires. ■

### > EN RÉSUMÉ

SITUATION	« La Balle au bond », à Sénart, en Seine-et-Marne (77), dans les locaux de la MDEF.
NATURE	Dispositif d'accompagnement à l'emploi par la recherche de modes d'accueil adaptés, la mise en réseau et la coordination d'acteurs de l'action sociale, de la petite enfance et de l'emploi.
OBJECTIFS	Lever les freins et contraintes du retour ou du maintien dans l'emploi.
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel (à titre indicatif)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 87 342 euros en 2013.</li> </ul> <p><b>Financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ État (politique de la ville, convention pluriannuelle-CPO Maison de l'emploi) ;</li> <li>■ conseil régional d'Île-de-France ;</li> <li>■ San de Sénart ;</li> <li>■ Caf Seine-et-Marne (prestation de services et aides spécifiques en faveur des quartiers prioritaires).</li> </ul> <p><b>Personnel en interne</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ chargée de mission « La Balle au bond » (conseillère en économie sociale et familiale) ;</li> <li>■ responsable de service insertion et développement territorial ;</li> <li>■ chargée de communication ;</li> <li>■ chargée de projet (assistance comptabilité et financière).</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Levier</b> Réseau partenarial fort sur le territorial.</p> <p><b>Frein</b> Désengagement de l'État.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	Duplication du dispositif au sein de la Maison de l'emploi et de la formation du nord-ouest de la Seine-et-Marne, à Torcy.
CONTACT	<p><b>Maison de l'emploi et de la formation de Sénart</b> Caroline Souil, chargée de projet à la MDEF. Tél. : 01 64 13 52 74. Mail : c.souil@mdef.senart.fr</p>

# De 5 h 30 à 22 h 30, Balthazar accueille les enfants

À Strasbourg, dans le Bas-Rhin, l'association Auteuil Petite Enfance, en étroite collaboration avec la caisse d'Allocations familiales (Caf) et la ville, propose un accueil des enfants tôt le matin et tard le soir. Une manière de favoriser l'accès, le retour ou le maintien dans l'emploi de familles habitant dans des quartiers prioritaires.

## UN PROJET PARTENARIAL

Dans le cadre de l'action spécifique en faveur des quartiers de la politique de la ville, la Caf du Bas-Rhin a travaillé avec la ville de Strasbourg et les services préfectoraux – en lien avec les gestionnaires petite enfance du territoire – pour élaborer des projets qui s'inscrivent dans le cadre de partenariats existants. Objectifs :

■ **innover** grâce à des solutions adaptant l'offre

d'accueil aux horaires atypiques et décalés des parents ;

■ **soutenir** des actions permettant d'aller à la rencontre des familles les plus éloignées des institutions ;

■ **favoriser** l'insertion professionnelle des parents.  
« La décision a alors été prise de favoriser l'extension de l'amplitude d'ouverture de trois crèches multi-accueil strasbourgeoises situées en zone

## 37

**familles  
(soit 48 enfants)  
ont bénéficié  
de ce mode  
d'accueil, dont  
12 familles  
monoparentales,  
en 2012.**

## RESPECTER LE RYTHME DES ENFANTS

■ Tôt le matin, lorsque c'est possible, l'idée est de privilégier une continuité dans le sommeil : l'enfant arrive en pyjama et est rapidement recouché, soit par le parent soit par un professionnel. Un moment calme dans une ambiance cocooning propice au repos ou même un retour au sommeil est proposé pour les enfants arrivant après 6h30.

La présence de deux professionnels permet un accueil plus individualisé. Les enfants, tous âges confondus, partagent un seul espace de vie. Un petit déjeuner pour les enfants, les professionnels voire les parents présents, est partagé entre 7h30 et 8h30, avant de démarrer la journée « classique ».

■ En soirée, les professionnels de l'après-midi continuent le service du soir afin d'assurer la continuité et de ne pas perturber l'enfant dans ses repères.

■ Après le départ des enfants en horaires classiques, place à un moment de jeux et à une plus grande liberté dans la gestion de l'espace. L'enfant prépare avec l'adulte le repas du soir et devient acteur de son propre repas (selon l'âge de l'enfant).

■ Après le dîner vient le temps d'un moment de toilette et de préparation au sommeil : jeux calmes, histoires, musique... avant d'éventuellement coucher l'enfant pour un début de nuit, selon l'heure prévisionnelle du départ.

*urbaine sensible*, indique Frédéric Egelé, responsable adjoint du pôle collectivités, associations, entreprises de la direction de l'action territoriale de la Caf du Bas-Rhin. *Parmi elles, nous avons retenu le multi-accueil Balthazar, géré par l'association Auteuil Petite Enfance. Celle-ci avait déjà été sollicitée par des familles pour proposer un accueil en horaires atypiques, mais elle n'avait pu y donner suite faute de financement.* »

### UN SERVICE ADAPTÉ

*« Les équipes de la crèche ont mis en place un fonctionnement pédagogique adapté aux besoins de l'enfant et tenant compte des contraintes parfois très fortes des parents. Il permet aux parents de maintenir leur travail s'ils ont un emploi ou une formation qui débouche sur un contrat à durée déterminée avec horaire atypique »,* explique Gabriel Willinger, chef du service famille et petite enfance de la ville de Strasbourg.



### UN ANCRAGE TERRITORIAL DÉTERMINANT

Lors du lancement de l'expérimentation, des actions de communication ont été menées en grande proximité avec les familles. Cependant, *« le démarrage a été très lent. Il fallait que les familles prennent confiance et mesurent le service proposé, relève Frédéric Egelé. Finalement, c'est le bouche-à-oreille qui a porté ses fruits. La forte inscription territoriale du dispositif a permis sa montée en puissance ».*

### UN DISPOSITIF ÉLARGI

Dans le quartier Hautepierre, Balthazar proposait un accueil collectif en horaires classiques de 7 h 30 à 18 h 30 pour trente enfants, ainsi qu'un accueil familial pour neuf enfants auprès d'assistants maternels. L'expérimentation a permis une extension des horaires d'accueil tôt le matin et tard le soir pour dix places : de 5 h 30 à 7 h 30 et de 18 h 30 à 22 h.

### UNE MIXITÉ SOCIALE PLUS FORTE QUE PRÉVU

Au démarrage de l'action, le public ciblé était les familles en voie d'insertion sociale ou professionnelle. *« Accueillir les plus défavorisés dans des établissements petite enfance est une priorité pour la ville de Strasbourg, souligne Gabriel Willinger. Depuis la mise en place de la charte qualité et de la centralisation du traitement des demandes, en 2012, 30 % des places sont attribuées prioritairement aux enfants issus d'une famille dont le revenu est inférieur au seuil de pauvreté et dont les parents se trouvent en situation d'emploi ou de démarche active d'insertion professionnelle. »* Cependant, *« dans les comités de pilotage, nous avons constaté assez rapidement que l'offre rencontrait un public beaucoup plus large que prévu, relève Frédéric Egelé. Cela témoigne du fait que l'offre d'accueil sur horaires atypiques répond à un réel besoin diversifié ».*

## ET POUR DEMAIN ?

La Caf a décidé de reconduire son financement et d'engager une réflexion globale avec la ville de Strasbourg. Cette démarche vise à coordonner l'ensemble de l'offre d'accueil en horaires atypiques à l'échelle du territoire. « D'autres solutions aux horaires longs ou atypiques existent, précise Gabriel Willinger. L'accueil combiné,

par exemple, pour conjuguer l'accueil de l'enfant au domicile d'un assistant maternel et dans un établissement. Les crèches hospitalières apportent aussi une solution, car elles fonctionnent sur une amplitude journalière de quinze heures (de 6 h 30 à 21 h, y compris le week-end). L'accueil par des assistants maternels indépendants peut aussi répondre aux besoins. » ■

## > EN RÉSUMÉ

SITUATION	<b>Multi-accueil Balthazar.</b> Quartier HautePierre, Strasbourg, Bas-Rhin (63). Projet lancé fin septembre 2010.
NATURE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accueil en horaires atypiques.</li> <li>■ Extension des horaires d'accueil, qui passent de 7 h 30 à 5 h 30 et de 18 h 30 à 22 h, pour 10 places, afin de répondre aux besoins d'accueil non couverts dans le quartier.</li> </ul>
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Favoriser l'insertion sociale et professionnelle des familles et le développement d'une dynamique d'emploi.</li> <li>■ Répondre aux attentes spécifiques de familles en situations de précarité, monoparentalité, bas niveau de revenus, chômage, insertion ou emploi en horaires décalés.</li> </ul>
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel 2013 (à titre indicatif)</b> 75 473 euros pour l'activité « horaires atypiques ».</p> <p><b>Financement de la Caf</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ prestations de service unique (PSU), prestations de service Enfance et jeunesse (PSEJ) ;</li> <li>■ contrat Enfance et jeunesse ;</li> <li>■ aide spécifique en faveur des quartiers prioritaires.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Leviers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ La qualité du partenariat ville de Strasbourg/Caf du Bas-Rhin s'est révélée structurante.</li> <li>■ La mise en place de cet accueil constitue un levier en termes de réflexion sur le projet pédagogique de l'équipe du multi-accueil.</li> </ul> <p><b>Frein</b></p> <p>L'offre d'accueil, notamment en fin de journée, trouve difficilement son public, qui semble privilégier d'abord d'autres solutions de garde.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 37 familles ont bénéficié de ce mode d'accueil, dont 12 familles monoparentales, en 2012.</li> <li>■ La Caf a choisi de prolonger l'ensemble du dispositif pour 2014.</li> </ul>
CONTACTS	<p><b>Association Auteuil Petite Enfance – Crèche multi-accueil Balthazar</b> Marie de Saint-Laurent, déléguée générale. Tél. : 01 44 14 76 77.</p> <p><b>Caf du Bas-Rhin</b> Frédéric Egelé, responsable adjoint du pôle collectivités, associations, entreprises de la direction de l'action territoriale. Tél. : 03 88 37 68 93. Mail : frederic.egele@cafstrasbourg.cnafmail.fr</p> <p><b>Ville de Strasbourg</b> Gabriel Willinger, chef du service famille et petite enfance. Tél. : 03 88 60 91 34. Mail : gabriel.willinger@strasbourg.eu</p>

# Des projets qui favorisent l'accompagnement global des familles

Les projets innovants en matière d'accueil petite enfance s'inscrivent dans une démarche qui consiste à travailler à la fois pour et avec les parents, autour de l'accueil de leurs enfants.

L'accompagnement se veut donc multidimensionnel, avec un double objectif : repérer les problématiques sociales des familles et permettre le relais vers les partenaires les plus qualifiés ; favoriser le bon développement des enfants et leur épanouissement via l'accès à un accueil adapté aux besoins de leurs familles, conjugué à un accompagnement parental.

## A — Faire une place aux parents dans la structure d'accueil

### • Penser la place « physique » des parents dans la structure

Pour les porteurs de projet, travailler avec les parents signifie en premier lieu leur accorder une place physique au sein des structures d'accueil. Il s'agit de faire en sorte que les parents puissent entrer dans la structure, s'y sentir accueillis et reconnus dans leurs compétences, et y passer du temps. Il est ainsi important de penser la place des parents dans la structure dès le montage du projet : cela peut s'opérer, par exemple, par la création d'un espace dédié, un salon des parents ou un coin « pause café », permettant à ces derniers de voir évoluer leur enfant, d'entrer en contact avec les professionnels ou, plus simplement, de se rencontrer entre eux et d'échanger leurs expériences.

#### EN ACTION > REZÉ [44]

#### Un espace d'accueil à la micro-crèche de l'Anaf

En Loire-Atlantique, l'Association nantaise d'aide familiale (Anaf) envisage la conception et l'animation d'un espace d'accueil pour les parents à la micro-crèche, dans une double perspective :

- favoriser une dynamique collective et l'entraide entre les parents ;
- permettre un accompagnement des parents les plus éloignés des institutions.

### • Impliquer les parents dans le fonctionnement de la structure

Pour les porteurs de projet, il est également important que les parents puissent être pleinement acteurs du fonctionnement des structures. Cette implication peut être à géométrie variable en fonction du type d'accueil et être mobilisée à différents niveaux, tant dans les instances décisionnaires que dans le fonctionnement quotidien. Dans certaines crèches parentales, les parents s'engagent ainsi à assurer quelques heures de permanence hebdomadaire pour co-animer un espace d'accueil, ou participent à la confection des repas. Ils peuvent également être associés à l'évolution du projet de la crèche, en participant aux conseils de crèche ou en faisant remonter leurs attentes et leurs besoins au sein d'un comité de pilotage de parents, lequel alimente la réflexion d'un comité technique de professionnels.

#### EN ACTION > RENNES [35]

##### Les parents au cœur du dispositif Pass'Aje

L'association Parenbouge, qui fait participer les parents à certaines de ses instances décisionnaires, a considéré, dès l'origine, les parents comme des protagonistes centraux du dispositif Pass'Aje (Parents accompagnés vers une solution sereine d'accueil du jeune enfant). Un groupe de parents a ainsi travaillé sur les besoins spécifiques des familles en réinsertion, grâce à l'organisation de réunions et à la collecte de témoignages.

L'implication des parents peut, enfin, être recherchée par les porteurs de projet via leur participation active à l'organisation d'événements festifs et de temps de convivialité (cafés, pique-niques, sorties thématiques...). Les actions menées s'inscrivent alors à la fois à l'intérieur et à l'extérieur de l'établissement.

#### EN ACTION > NICE [06]

##### Au jardin, avec les enfants de la crèche

La crèche municipale organise, avec les parents, des goûters et des pique-niques dans les jardins publics du quartier de l'Ariane, à Nice, afin de favoriser le lien social, aller à la rencontre des habitants et faire connaître la structure.

### • Sécuriser les parents et établir une relation de confiance

Les projets d'accueil petite enfance au sein des quartiers prioritaires s'adressent à des parents qui sont, pour la plupart, dans une situation sociale complexe, conjuguant la faiblesse des revenus, les situations de monoparentalité et les difficultés d'insertion. Pour qu'ils soient en mesure de s'impliquer pleinement au sein des dispositifs de mode d'accueil, les porteurs de projet recherchent l'établissement d'une relation de confiance avec les parents. C'est d'autant plus vrai pour la garde d'enfants à domicile, qui peut être vécue comme très intrusive et qui nécessite, de ce fait, d'être bien préparée, en amont, avec la famille. Par ailleurs, les structures sont attentives au fait que, compte tenu de leurs

difficultés sociales, certaines familles nécessitent d'être sécurisées et accompagnées dans la gestion même de l'accueil de leurs enfants. Certains parents ne sont, en effet, pas en mesure de devenir employeurs d'un assistant maternel, la gestion des contrats de travail et des bulletins de salaire s'avérant difficile à porter pour des familles vulnérables et en insertion. Sur ce plan, plusieurs dispositifs facilitateurs sont imaginés : la création d'un service mandataire, employeur des assistants maternels, ou encore l'avance du premier mois de la prestation d'accueil du jeune enfant (Paje) par la Caf, par exemple.

#### EN ACTION > SÉNART [77]

#### **La MDEF, gestionnaire relais du mode d'accueil du jeune enfant**

La Maison de l'emploi et de la formation (MDEF) a choisi d'être une structure relais pour les parents, leur permettant de profiter de son réseau d'assistants maternels. Si elle ne s'occupe pas de l'intégralité de la démarche, elle peut aider les parents à remplir les documents administratifs et se montrer très présente dans le montage des dossiers ou leur régularisation. Elle aide les parents à se repérer dans les listes d'assistants maternels et à faire leur choix. Un travail pédagogique est réalisé pour clarifier ce que signifie faire appel à un assistant maternel pour garder son enfant.

## **B — Développer des actions de soutien à la parentalité**

Au-delà de l'accueil des enfants, les structures développent des actions de soutien à la parentalité répondant aux attentes des parents en matière de conseils et de réassurance dans l'exercice de leur fonction éducative. L'accueil en horaires atypiques s'avère, en effet, particulièrement propice à un travail éducatif personnalisé avec les parents, dans la mesure où les horaires décalés favorisent la co-éducation et la convivialité : lors d'arrivées très matinales, les mères recouchent elles-mêmes leurs enfants et le petit déjeuner peut être pris en commun avec l'équipe. Le nombre d'enfants présents étant moins important, les échanges entre adultes sont, en outre, plus approfondis. Les horaires atypiques peuvent être le support d'une réflexion sur les rythmes de l'enfant et sur ses temps de repos. De même, un travail éducatif peut s'engager avec les parents autour de l'importance du petit déjeuner et de l'équilibre alimentaire.

D'autres axes sont travaillés par les porteurs de projet en termes de soutien à la parentalité, parmi lesquels la séparation entre la mère et son enfant. Accompagner ce processus permet à l'enfant d'accéder à une certaine autonomie, de chercher le contact avec les autres et de s'éloigner de son parent. Cela permet aussi aux parents d'être soutenus pour vivre cette étape de



la manière la plus sereine possible. Dans le cadre de situations conjugales conflictuelles et de séparation parentale, un travail peut également être mené avec les mères, afin d'éviter les situations trop fusionnelles. Les interventions à domicile permettent également de repérer chez les parents des besoins plus fondamentaux, comme le fait d'apprendre à jouer avec son enfant, d'acquérir des repères en matière d'alimentation, etc.

Le soutien à la parentalité proposé par les porteurs de projet peut s'opérer sous différentes formes. Il peut s'effectuer, de façon individualisée, par la nomination d'un professionnel référent pour chaque famille dont l'enfant est pris en charge, et qui interviendra en cas de besoin ou de difficulté repérée. Il peut aussi prendre la forme d'ateliers collectifs (cafés des parents, petits déjeuners thématiques...) associant professionnels et parents, au cours desquels ces derniers peuvent évoquer leurs difficultés éducatives ou aborder certaines thématiques (l'hygiène, l'entrée à l'école, le sommeil...).

#### EN ACTION >

#### **Diverses approches du soutien à la parentalité**

**En Charente-Maritime (17), un accompagnement à la fonction parentale est mis en place, en fonction des besoins des familles, avec l'encadrement des responsables de secteur. Un cycle de conversations autour des besoins de l'enfant a ainsi été créé à destination des parents adhérents de l'association Do l'Enfant Dom, avec le soutien financier du Réseau d'écoute, d'appui et d'accompagnement aux parents (Reaap).**

Le soutien à la parentalité se travaille fréquemment en lien étroit avec une approche interculturelle, afin de valoriser les compétences des parents dont les références et les pratiques en matière de parentalité sont parfois très différentes des normes françaises.

**En Côte-d'Or (21), un travail spécifique de formation des professionnelles, associant un organisme externe spécialisé (l'Adric), a ainsi été réalisé sur le thème de l'inter-culturalité.**

**Dans l'Hérault (34), le projet « Baby car » propose une reconnaissance symbolique de l'origine géographique des parents et de leur culture, via une cartographie, où chacun d'eux est invité à afficher son pays d'origine.**

## C — Renforcer le lien entre acteurs de la petite enfance et intervenants sociaux pour une prise en charge globale des familles

L'intervention auprès des enfants permet parfois de mettre au jour certaines difficultés sociales rencontrées par les parents. C'est tout particulièrement vrai dans le cadre de l'intervention à domicile, véritable porte d'entrée pour l'identification de problématiques sociales. Dans les crèches, les situations d'impayés peuvent également représenter un signal d'alerte permettant d'identifier les situations difficiles.

Parmi les problématiques rencontrées, l'isolement social et familial des parents représente une difficulté prépondérante. Mais les difficultés d'ordre économique et financier sont également très présentes. Or, la précarité financière des ménages pèse parfois sur les actions d'accompagnement mises en place en matière de parentalité, par exemple autour de l'alimentation et l'hygiène. Enfin, en lien avec le travail sur le soutien à la parentalité, les situations de violences conjugales doivent aussi faire l'objet d'une attention particulière.

Afin de proposer aux parents une prise en charge globale, les structures doivent travailler à la mise en lien des familles avec des partenaires locaux susceptibles de répondre à leurs problématiques. L'accompagnement global des parents s'appuie donc sur un travail de maillage partenarial et de mise en réseau autour des familles. Parmi les acteurs ressources à mobiliser, citons en premier lieu les médecins de la Protection maternelle et infantile (PMI), qui peuvent représenter des repères importants pour les populations des quartiers prioritaires. Également très présents au sein des quartiers, les centres sociaux sont des organismes de référence qui proposent des actions diversifiées tant en termes d'animation de la vie locale qu'en termes d'interventions sociales (accès aux droits, formations linguistiques, accompagnement à la scolarité, loisirs, etc.).

En fonction des besoins des familles, des passerelles peuvent également être établies avec les services sociaux polyvalents du conseil général, les caisses centrales d'activités sociales (CAS), les centres médico-sociaux ou les centres médico-psychologiques, mais aussi avec l'ensemble du tissu associatif présent sur le territoire. Ce maillage partenarial doit permettre d'éviter toute redondance des interventions autour d'une même famille, y compris en termes de soutien à la parentalité : l'inscription dans le Réseau d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents (Reaap) local est ainsi un vecteur important du partenariat.

Pour tisser des partenariats avec les acteurs du champ social, les structures s'appuient largement sur les dispositifs de concertation et de coordination existant sur le territoire : les commissions petite enfance, par exemple, ou

encore les commissions organisées dans certains départements par les conseillers territoriaux de la Caf, qui réunissent les partenaires adéquats (coordinateurs petite enfance, directeurs de structure, gestionnaires d'association...) sur des thématiques précises.

#### EN ACTION >

#### **Liaisons vertueuses dans la Meuse et le Bas-Rhin**

À Verdun, dans la **Meuse (55)**, la mission locale a sollicité le centre social des Planchettes pour l'accompagnement de jeunes filles devenues mères précocement dans la recherche d'un mode d'accueil pérenne. La halte-garderie du centre social était par ailleurs mobilisée pour permettre une re-scolarisation de ces femmes.

Dans le **Bas-Rhin (67)**, une expérimentation a été initiée par la Caf dans le cadre de la Commission départementale de l'accueil des jeunes enfants (Codaje). Elle cible les enfants de familles allocataires de minima sociaux sur le territoire de Bischwiller. Cette expérimentation consiste à mettre en place un projet d'accueil accompagné co-construit par le directeur de l'établissement d'accueil et les travailleurs sociaux du territoire (mission locale, conseil général, centre d'animation...) et portant à la fois sur le volet éducatif, la parentalité et l'insertion professionnelle. Tout au long de la prise en charge, des liaisons systématiques sont assurées entre les professionnels des différentes structures, par le biais de fiches-liaisons. Un groupe projet se réunit tous les trimestres pour suivre l'évolution des familles et adapter leur prise en charge.

“ Pour l’alphabétisation des femmes immigrées, la question du mode d’accueil était un enjeu majeur pour favoriser l’accès de ces mères à nos ateliers, à la formation et à l’emploi. Nous avons ouvert un dispositif d’accueil de 15 places en y associant un véritable projet éducatif. ”

**VÉRONIQUE SAINT-AUBIN,**

ASSOCIATION SOLIDARITÉ, FORMATION, MOBILISATION, ACCUEIL ET DÉVELOPPEMENT / STAINS (93)

> p. 28

“ Dans notre centre social, les parents co-encadrent les activités des enfants. Au niveau de la petite enfance, cette approche permet à certaines familles de se remettre le pied à l’étrier en matière de cadre de travail, et cela diminue la masse salariale. ”

**JOËL DESROCHES,**

ASSOCIATION ENSEMBLE POUR L’INNOVATION SOCIALE, ÉDUCATIVE ET CITOYENNE / MARSEILLE (13)

> p. 34

“ Notre but premier, c’était d’aider des familles en phase d’insertion professionnelle au niveau des modes d’accueil d’enfants. Nous avons créé un poste d’accompagnateur pour intervenir auprès des familles dans la durée. ”

**MARC DENIAU,**

ASSOCIATION PARENBOUGE / RENNES (35)

> p. 31

“ L’accompagnement vers un mode d’accueil pérenne est important. Il s’agit d’anticiper avec les parents la sortie du dispositif en les aidant dans leurs démarches auprès des différentes structures de la commune. ”

**PATRICK MOREELS,**

ASSOCIATION NANTAISE D’AIDE FAMILIALE / REZÉ (44)

> p. 38





CHAPITRE

2

# Insertion professionnelle des parents

## > SOMMAIRE

### VU DU TERRAIN

- p. 28 > Stains**  
Des formations qualifiantes dans les métiers de la petite enfance
- p. 31 > Rennes**  
Un dispositif de soutien indispensable à l'insertion
- p. 34 > Marseille**  
Quand les parents participent à la garde des enfants
- p. 38 > Rezé**  
Associer garde d'enfants et insertion sociale et professionnelle

### CLÉS D'ANALYSE

- p. 42 > Repères méthodologiques et bonnes pratiques**

# Des formations qualifiantes dans les métiers de la petite enfance

L'association SFM-AD a voulu penser conjointement l'accueil des enfants et l'accompagnement des mères vers une insertion professionnelle réussie. Une expérience menée à Stains, en Seine-Saint-Denis, puis élargie à d'autres villes du département.

Solidarité, Formation, Mobilisation, Accueil et Développement (SFM-AD) est une association née dans les années 1970. Implantée à Stains, en Seine-Saint-Denis, elle bénéficie d'un très fort ancrage dans le quartier du Clos-Saint-Lazare. Ses interventions axées sur l'action sociale se sont développées autour de quatre grands pôles : famille, accompagnement des demandeurs d'emploi, mobilisation, et formations linguistiques et qualifiantes.

« Nous avons commencé par l'alphabétisation des femmes immigrées. Nous nous sommes rapidement aperçus que la question du mode d'accueil des enfants était un enjeu majeur pour favoriser l'accès de ces mères, souvent isolées, à nos ateliers, et, plus largement, à la formation et à l'emploi.

*Nous avons ouvert un dispositif d'accueil de quinze places en y associant un véritable projet éducatif. La structure a été agréée par la PMI, et nous l'avons ouverte sur le quartier car nous ne souhaitions pas la limiter aux familles participant à nos cours d'alphabétisation »,* rappelle Véronique Saint-Aubin, directrice de SFM-AD. Après quelques années, l'association fait plusieurs constats : les horaires d'ouverture ne correspondent pas parfaitement aux besoins des mères en formation ou occupant des emplois à horaires décalés. En outre, le secteur de la petite enfance manque de personnel qualifié. « Ce qui nous a conduits à vouloir faire d'une pierre deux coups ! Notre structure multi-accueil a élargi progressivement ses horaires. Et nous avons mis en

## 247

**enfants accueillis depuis 2010 (47 à l'Île-Saint-Denis et 200 à Stains, dont le multi-accueil a ouvert en 2006).**

### PLUS DE 30 ANS D'ACTION SOCIALE ET ÉDUCATIVE

Ancrée dans les valeurs de l'économie sociale et solidaire, SFM-AD développe des actions sur les territoires en politique de la ville et/ou en zones urbaines prioritaires, principalement dans l'ouest de la Seine-Saint-Denis.

Ces initiatives relèvent tant de l'action sociale et de la petite enfance que de la formation professionnelle : micro-crèche, multi-accueil, centre de loisirs, soutien à la parentalité, accompagnement scolaire, actions en partenariat avec le programme de réussite éducative, actions d'alphabétisation et apprentissage de la langue française, accompagnement vers l'insertion sociale et professionnelle des jeunes, de personnes sous main de justice et d'adultes très éloignés de l'emploi, aide à l'insertion des personnes en difficulté, ateliers sociolinguistiques, etc.

*place un dispositif de soutien à l'insertion sociale et professionnelle des mères : nous les accompagnons dans un parcours professionnel vers les métiers de la petite enfance, de l'aide à la personne, du gardiennage d'immeuble, etc. »*

### **Un modèle économique difficile à financer ?**

L'amplitude horaire du multi-accueil est passée de huit heures à dix heures par jour. *« Nous avons conscience qu'une amplitude encore plus large serait bénéfique compte tenu des disponibilités exigées dans certains emplois (plus tôt le matin et plus tard le soir). Mais le modèle économique du multi-accueil ne permet pas sans soutien financier dédié à cette ouverture élargie : le taux d'occupation est, en effet, impacté par le nombre d'enfants moindre en début et en fin de journée alors qu'il est cependant nécessaire de maintenir un encadrement conséquent. Nous réfléchissons à des réponses complémentaires avec recours à des assistants maternels en complément pour individualiser les réponses. Nous songeons aussi à un nouveau projet de crèche collective sur la ville qui pourrait spécifiquement répondre aux besoins atypiques. »*

Parallèlement, SFM-AD a mis en place, pour les femmes, une formation au certificat d'aptitude professionnelle (CAP) Petite enfance, depuis 2011. Un premier niveau de qualification qui, s'il n'est pas forcément suffisant, s'avère valorisant pour les femmes des quartiers de la politique de la ville, souvent très fragilisées. Cela constitue une étape vers d'autres diplômes comme celui d'auxiliaire de puériculture.

Le succès est d'ailleurs au rendez-vous. *« La première année, pour douze places, nous avons reçu environ 1 000 candidatures ! Et la très grande majorité des femmes que nous avons suivies dans la préparation du CAP l'ont obtenu »*, souligne Véronique Saint-Aubin. L'association propose avant tout un accompagnement-formation sur une année scolaire pour préparer les mères aux épreuves du CAP Petite enfance. La proximité du lieu de formation et du lieu d'habitation est un facilitateur pour les mères de famille. *« Un accompagnement complémentaire peut être apporté en lien avec les conseillers emploi-insertion, tels des entretiens d'aide dans les démarches*



**« Notre objectif est d'associer l'accueil des enfants à l'insertion professionnelle vers les métiers de la petite enfance. »**

**VÉRONIQUE SAINT-AUBIN,  
DIRECTRICE DE L'ASSOCIATION SFM-AD**

*administratives, la prévention du découragement, l'organisation personnelle... »*

### **Élargir le projet à d'autres villes**

Fortes des résultats obtenus à Stains, SFM-AD a souhaité élargir le projet à d'autres villes. L'association a travaillé avec la ville de L'Île-Saint-Denis à l'ouverture d'une micro-crèche qui permet aux mères de famille d'accéder à l'emploi. La ville s'est investie dans l'aménagement des locaux. Là aussi, l'association a créé un CAP Petite enfance qui s'adresse en priorité aux habitants de L'Île-Saint-Denis et des environs. La micro-crèche associative a ouvert en novembre 2010. Six emplois y ont été créés à cette occasion.

Comme à Stains, la structure d'accueil sert également de lieu de stage aux femmes préparant le CAP Petite enfance puisque le passage du diplôme est conditionné à une immersion de

douze semaines dans une structure accueillant des enfants de moins de 6 ans. Et l'association voit encore plus loin. « Nous travaillons actuellement sur un autre projet intitulé "Je te garde, tu me gardes". Il s'agit de la création d'une crèche familiale associative d'une vingtaine de places à Saint-Denis. Cette structure doit répondre à la fois à la problématique de chômage des assistants maternels et aux besoins des familles en insertion,

en assurant la paie des assistants maternels. Le projet est en période d'amorçage, et il a été récompensé, fin 2013, dans le cadre de l'appel à projets d'Économie sociale et solidaire (ESS) de Plaine-Commune », complète Véronique Saint-Aubin. ■

# 200

**femmes  
formées au CAP  
Petite enfance  
depuis 2010.**

## > EN RÉSUMÉ

SITUATION	Association SFM-AD. Quartier du Clos-Saint-Lazare, Stains, Seine-Saint-Denis (93).
NATURE	Espace d'accueil à horaires élargis et insertion professionnelle des mères à travers un CAP Petite enfance.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Renforcer l'offre d'accueil existante, accompagner les mères vers une formation aux métiers de la petite enfance, lever les freins à l'insertion professionnelle.</li> </ul>
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel (à titre indicatif)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 200 520 euros, en 2012.</li> </ul> <p><b>Financement de l'accueil petite enfance</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Caf (prestations de service et aide spécifique en faveur des quartiers prioritaires) ;</li> <li>■ État ;</li> <li>■ conseil régional (emplois tremplin) ;</li> <li>■ conseil général ;</li> <li>■ Fonds européen social (FSE) ;</li> <li>■ ville de Stains.</li> </ul> <p><b>Financement de la formation professionnelle au CAP Petite enfance</b> État, conseil régional, conseil général.</p> <p><b>Matériels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 crèche de 15 places et 1 micro-crèche de 10 places équipées.</li> <li>■ Formation : une équipe de formateurs et un plateau technique sanitaire et social.</li> </ul> <p><b>Personnel</b> 12 salariés.</p>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Levier</b> Implantation de SFM-AD dans le quartier et expertise en formation.</p> <p><b>Frein</b> Le modèle économique ne permet pas d'élargir encore l'amplitude des horaires d'accueil des enfants.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Réponse de proximité. Essaimage possible.</li> <li>■ Recherche de mutualisation et de complémentarité avec d'autres structures d'accueil de la petite enfance pour répondre à la diversité des besoins des mères en parcours d'insertion, mais sans exclusive (mixité sociale recherchée).</li> </ul>
CONTACT	<p><b>Association Solidarité, formation, mobilisation, accueil et développement (SFM-AD)</b> Véronique Saint-Aubin, directrice. Mail : sfm.ad@laposte.net</p>



# Un dispositif de soutien indispensable à l'insertion

À Rennes, en Ille-et-Vilaine, l'association Parenboug a créé Pass'Aje pour accompagner les familles dans leur recherche d'un mode d'accueil. Ce dispositif, opérationnel de 2011 à 2013, s'adresse aux parents en phase d'insertion sociale et professionnelle.

Entretien avec Marc Deniau, référent pédagogique de l'association.

## QUELLE A ÉTÉ LA SPÉCIFICITÉ DE VOTRE PROJET ?

**Marc Deniau :** Le dispositif « Parents accompagnés vers une solution sereine d'accueil du jeune enfant » (Pass'Aje) est né dans le cadre de l'appel à projets en faveur des quartiers prioritaires de 2011 dont la thématique était « insertion et mode d'accueil ». Notre association, qui menait déjà un certain nombre d'actions dans ce champ, souhaitait élargir sa démarche pour poursuivre trois objectifs.

Le premier but consistait à aider des familles en phase d'insertion professionnelle au niveau des modes d'accueil d'enfants. Comprendre leurs

besoins, leurs freins et les accompagner. Nous avons créé un poste d'accompagnateur, un référent Pass'Aje, pour intervenir auprès des familles dans la durée. En fonction de leurs besoins, il les rencontrait souvent dans d'autres lieux que Parenboug, à la mission locale ou au point d'accueil emploi, pour rechercher, avec eux, une solution durable. Pendant les trois ans de fonctionnement du dispositif, nous avons pu accompagner une cinquantaine de familles, chaque année. Malheureusement pas toujours avec succès, faute de places adaptées disponibles dans les structures de l'agglomération rennaise. Et là, bien souvent, cela signifie un renoncement à l'emploi.

**53 femmes et 2 hommes accompagnés en 2013 (34 familles pour l'emploi ; 21 familles pour la formation).**

## 63 SALARIÉS, 4 SERVICES D'ACCUEIL ET 2 CRÈCHES

L'association Parenboug a été créée en 2001, à Rennes. Elle résulte d'une démarche participative d'habitants du quartier de Villejean, préoccupés par les besoins non satisfaits d'accueil d'enfants.

Elle compte actuellement 63 salariés et dispose de 4 services d'accueil complémentaires dont :

- « Parendom », un service de garde à domicile en horaires décalés ;
- une halte-crèche, « Croc' Mahon », travaillant sur la séparation parent/enfant, la mixité sociale et l'accueil d'urgence.

Parenboug gère également deux crèches :

- « Calais » fonctionne en horaires atypiques de 6h à 21h30 ;
- « Enfant'aisy » de 7h à 19h30.



### COMMENT AVEZ-VOUS ACCOMPAGNÉ LES FAMILLES ?

**M. D. :** Tout d'abord, le référent se chargeait d'évaluer le besoin des parents pour les orienter vers les structures adéquates ou appuyer leur demande en les contactant lui-même. Le dispositif Étoile, de la Caf et de la ville de Rennes, propose des solutions ; nous nous plaçons uniquement dans la complémentarité. Ainsi, nous avons constaté que des familles disposaient d'un mode d'accueil en journée, mais ni tôt le matin ni tard le soir. Nous avons donc mobilisé sur ces temps notre service de garde à domicile, « Parenthood ». Enfin, sur une crèche « Enfant'aisy », nous avons créé trois places dédiées au dispositif « Pass'Aje », ce qui a permis de satisfaire des demandes de parents aux besoins atypiques ou urgents.

### QUELS ÉTAIENT VOS DEUX AUTRES OBJECTIFS ?

**M. D. :** Le deuxième objectif visait la construction de partenariats. L'idée : aborder le problème de la garde des enfants en amont, avant même que le parent ne reprenne une recherche d'emploi ou de formation. Il s'agissait donc de créer des passerelles entre l'emploi, l'insertion et la petite

enfance avec des animateurs d'insertion, des assistantes sociales ou des professionnels de la mission locale, l'Afpa, le Fongecif ou la région. En effet, en intégrant cette problématique dès la conception des parcours d'insertion, il est possible de diminuer la pression sur l'urgence du mode d'accueil et de permettre au parent, parfois à toute la famille, de se projeter.

Fin 2013, nous comptons treize partenaires dans les secteurs du social, de la formation ou de la petite enfance. Et ce n'est qu'un début !

Enfin, notre dernier but est de capitaliser sur le projet, notamment du côté des modes d'accueil. Nous avons donc mis en place des formations ouvertes aux collaborateurs de Parenbouge et à d'autres professionnels de la petite enfance de la région. Elles ont porté sur des thèmes en lien avec la forte précarisation de certaines familles que nous avons accompagnées : l'accueil de la diversité, l'accompagnement des familles vulnérables ou la communication bienveillante.

### QUELLES LEÇONS TIREZ-VOUS DE CETTE EXPÉRIENCE ?

**M. D. :** En termes d'accueil, nos réponses ont été limitées par les moyens mobilisés. Mais nous avons remporté des victoires sur la précarité

chaque fois que nous avons pu assurer la famille d'un mode d'accueil capable de s'adapter dans le temps au parcours d'insertion (alternance de temps vauqués, de formations, de temps de recherche ou de stage, puis de contrat à durée déterminée...). De plus, le travail partenarial et les actions de formation ont été extrêmement intéressants. Nous avons fait la preuve d'un besoin existant, qui fait frein au retour à l'emploi. Il faudrait pouvoir pérenniser ce dispositif expérimental. Dans le cadre de l'expérimentation, les financements se sont arrêtés fin 2013 alors même que certaines familles avaient encore besoin

d'accompagnement ! Au niveau de l'association, nous continuons à autofinancer le projet sur nos fonds propres, et sollicitons les partenaires, notamment la Caf, pour trouver les modalités d'une pérennisation de ce financement intégré dans les dispositifs de retour à l'emploi.

Ne penser le retour à l'emploi que pour les parents dégagés de toute contrainte familiale – alors que nous connaissons la surreprésentation des familles monoparentales dans la précarité – est absurde ! Avec les partenaires que nous convaincrions, nous agirions pour créer une dynamique sur le sujet. ■

## > EN RÉSUMÉ

SITUATION	<b>Association Parenbouge.</b> Quartier de Villejean, Rennes, Ille-et-Vilaine (35). Projet Pass'Aje, lancé en 2011.
NATURE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Partenariats avec les accompagnateurs à l'emploi et à la formation.</li> <li>■ Aide aux familles dans leur recherche d'une solution d'accueil pour leur enfant.</li> <li>■ Capitalisation par la valorisation des retours d'expérience et la formalisation d'un savoir-faire professionnel.</li> </ul>
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mieux articuler les différents modes d'accueil existants.</li> <li>■ Pérenniser et assurer les modes expérimentaux.</li> <li>■ Utiliser les synergies des associations présentes sur le territoire, optimiser les ressources sociales disponibles.</li> </ul>
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel (à titre indicatif)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 125 000 euros, en 2013.</li> </ul> <p><b>Financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Caf (prestations de service et aide spécifique en faveur des quartiers prioritaires) ;</li> <li>■ ville de Rennes.</li> </ul> <p><b>Personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ un pilote ;</li> <li>■ un poste d'accompagnateur ;</li> <li>■ les professionnels de la petite enfance ;</li> <li>■ les structures d'accueil inscrites dans le projet.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Levier</b></p> <p>Un réseau partenarial engagé.</p> <p><b>Freins</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Difficulté à mobiliser dans la durée les partenaires de l'emploi et de la formation.</li> <li>■ Raréfaction des places disponibles dans un délai court au sein des structures petite enfance.</li> </ul>
BILAN ET PERSPECTIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Accompagnement d'une cinquantaine de familles par an.</li> <li>■ Objectif à terme : pérenniser le dispositif.</li> </ul>
CONTACT	<p><b>Parenbouge</b></p> <p>Marc Deniau, référent pédagogique. Tél. : 02 99 33 92 29. Mail : referent.pedagogique@parenbouge.fr</p>

# Quand les parents participent à la garde des enfants

Au sein de la crèche à vocation sociale du centre social Val-Plan-Bégudes, à Marseille, les parents sont pleinement impliqués. En les incitant à participer à la garde des enfants, la crèche parentale « Coccinelle » leur permet de reprendre contact avec les contraintes de l'univers du travail, en termes d'organisation ou de contraintes horaires. De plus, les parents bénéficient d'un accompagnement en matière d'insertion sociale et professionnelle.

Au centre social Val-Plan-Bégudes, à Marseille, dans les Bouches-du-Rhône, le projet de crèche à vocation sociale résulte d'un travail de concertation. Une démarche menée tous les quatre ans avec les travailleurs sociaux, les associations, les partenaires, mais aussi les habitants, afin de prendre en compte leurs réactions sur la qualité de leur environnement, leur cadre de vie ou, encore, les questions liées à la scolarité.

En 2007, lors d'une réunion participative, les habitants ont évoqué leurs difficultés à trouver un mode d'accueil pour leurs enfants au moment d'une entrée en formation, de la reprise d'une activité professionnelle ou d'une recherche

d'emploi. C'est à partir de ce constat qu'est née l'idée d'ouvrir une crèche dédiée aux parents voulant reprendre une activité professionnelle. « En 2007, on commençait déjà à voir des situations paradoxales où les gens ne pouvaient pas reprendre un emploi faute de mode d'accueil pour leurs enfants, explique Joël Desroches, directeur de l'association Episec (Ensemble pour l'innovation sociale, éducative et citoyenne), qui gère le centre social et la crèche. Les travailleurs sociaux nous disaient que les bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) avaient du mal à lever le frein du mode d'accueil. Historiquement, le centre social travaillait sur la parentalité, et il

## UNE ÉVALUATION PARTENARIALE TOUS LES SIX MOIS

Un comité de pilotage rassemble les différents partenaires du projet (ville, Caf, PMI, quartiers prioritaires, délégué du préfet). Il se réunit deux fois par an pour évaluer l'avancée du projet et les situations individuelles.

Les critères retenus pour mesurer la réussite de l'action sont :

- le nombre de familles/parents participant ;
- la mobilisation des partenaires ;
- la participation et l'investissement des familles/parents et la régularité de leur participation dans le planning de la crèche ;
- la réussite de l'insertion professionnelle des parents ;
- la pertinence des propositions et autres remarques de familles/parents tout au long de l'action ;
- la bonne communication avant et après l'action.



*avait commencé à expérimenter un mode d'accueil qui allie garde d'enfant et réinsertion sociale et professionnelle. L'objectif était alors de permettre aux gens éloignés de l'emploi de retrouver un cadre de travail. Le centre social leur proposait en effet de co-encadrer des enfants lors de leurs activités au centre. Nous avons donc eu l'idée de décliner cette approche au niveau de la petite enfance. »*

### **Combiner accueil des enfants et réinsertion**

Petit à petit, a émergé le projet d'un mode d'accueil alternatif où les parents se relayent pour assurer la garde des enfants tandis que d'autres reprennent une recherche d'emploi. Des travaux ont ensuite permis de finaliser le projet en partenariat avec l'agent de développement de la politique de la ville, le médecin de la protection maternelle et infantile (PMI), le conseil général, la ville de Marseille et la Caf. Au final, une approche combinant crèche parentale, appui à la recherche d'emploi et accompagnement parental a vu le jour en 2009. Restait à trouver un

lieu, ce qui n'était pas le moindre des écueils... Finalement, la ville a mis à disposition une ancienne école maternelle de 345 m<sup>2</sup>, située à proximité du centre social. De plus, le projet a été intégré dans le contrat Enfance et jeunesse de la commune, qui attribue 1,50 euro par heure et par enfant. Un financement qui s'est ajouté à la prestation de service de la Caf et à une subvention globale de fonctionnement de la politique de la ville. Enfin, une commission de recrutement a été mise en place.

Les enfants sont accueillis à partir de 12 mois, et les familles rencontrent la conseillère en insertion. En fonction de critères liés au projet professionnel, elle va accueillir favorablement la demande ou pas. « Par ailleurs, le fait que les familles soient orientées par un travailleur social est un "plus", précise Joël Desroches. Nous savons que ce travailleur social va régler un certain nombre de problèmes périphériques liés au logement ou à la santé, par exemple. »

Autre point important, il s'agit d'une crèche parentale. Chaque famille bénéficiaire se doit

**QUESTION À****JOËL  
DESROCHES,**DIRECTEUR  
DE L'ASSOCIATION  
EPISEC QUI GÈRE  
LE CENTRE SOCIAL  
ET LA CRÈCHE.**« AU-DELÀ DE LA GARDE  
D'ENFANTS, LA CRÈCHE  
EST SOURCE D'ENTRAIDE  
ET DE SOLIDARITÉ »****Quels ont été les effets induits inattendus de la création  
de la crèche Coccinelle ?**

Plus de la moitié des familles accueillies est monoparentale. Elles sont souvent très isolées, avec peu de liens sociaux au sein du quartier. Or, dans le fonctionnement d'une crèche parentale, les parents élaborent entre eux le planning de leur participation aux permanences. Ce mode de fonctionnement crée donc des liens de solidarité qui se poursuivent à l'extérieur de la crèche. Nous n'y avons pas pensé, mais nombre de ces familles sont ainsi sorties d'une forme d'isolement. Elles n'hésitent pas à se rendre service pour garder les enfants une heure ou deux ou se donner un coup de main pour une chose ou une autre.

Ce qui est également intéressant, c'est l'investissement de ces familles. Souvent, alors même qu'ils n'ont plus recours aux services de la crèche, les parents restent très impliqués dans le fonctionnement du centre social. Certains deviennent membres du conseil d'administration. Là aussi, nous avons été étonnés de la capacité des familles à s'investir dans des projets qui les touchent de près. ■

donc de participer – à raison de quelques heures par semaine – à la prise en charge des enfants. *« Nous avons fait ce choix pour deux raisons. D'une part, parce que c'est le moyen pour certaines familles de se remettre le pied à l'étrier. D'autre part, parce que, économiquement, cela permet de diviser la masse salariale par deux »*, précise Joël Desroches.

**Acquérir de solides repères**

De plus, le fait de co-encadrer la crèche permet aux parents, souvent très précarisés, de côtoyer des professionnels et, parfois, d'adopter de nouveaux comportements dans leur rôle parental. *« Certains parents posent parfois des questions très surprenantes à notre médecin sur la santé des enfants*, poursuit Joël Desroches. *Participer à la vie de la crèche leur permet d'acquérir de nouveaux repères. »*

Pour favoriser la réinsertion sociale et professionnelle des parents, une conseillère suit chacun des parents dans ses démarches professionnelles. Elle les aide à construire un parcours personnalisé et

assure un suivi via des points hebdomadaires. Psychologue sociale, elle conduit également un important travail sur l'estime de soi, une dimension qui fait souvent défaut à ces familles en situation précaire.

Aujourd'hui, l'expérience a fait ses preuves. La capacité d'accueil a été portée de 12 à 20 enfants en mars 2012. Le projet est pérenne, et 49 enfants ont pu être accueillis en 2013. Par ailleurs, l'accompagnement des parents a permis à 60 % d'entre eux de trouver un emploi ou de le conserver et à 17 % de suivre une formation qualifiante.

Actuellement, le centre social compte encore améliorer le dispositif en s'attachant, notamment à renforcer le volet d'accompagnement à l'emploi. Ainsi l'accompagnatrice devrait passer d'un mi-temps à un temps plein, et des sessions de travail collectives sur l'emploi seront organisées. De plus, le centre social va renforcer les actions conduites sur le soutien à la parentalité et les liens avec les travailleurs sociaux pour optimiser le parcours RSA. ■

## > EN RÉSUMÉ

SITUATION	« Coccinelle », crèche à vocation sociale du centre social du Val-Plan-Bégudes. Quartier de la Rose, Marseille, Bouches-du-Rhône (13). Projet lancé en octobre 2009.
NATURE	Création d'une crèche multi-accueil parentale, dédiée aux personnes en situation de recherche d'emploi ou souhaitant reprendre une activité professionnelle.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Proposer aux parents une implication particulière et éducative en alternance afin de faciliter l'émergence d'un mode d'accueil collectif.</li> <li>■ Favoriser l'insertion professionnelle des parents par la mise en place d'un accompagnement adapté aux besoins du public.</li> </ul>
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel (à titre indicatif)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Budget global : 291 867 euros.</li> <li>■ Inscription au contrat Enfance et jeunesse (Caf) signé avec la ville de Marseille.</li> <li>■ Projet soutenu dans le cadre des aides spécifiques en faveur des quartiers prioritaires et d'un appel à projets lancé par la Caf et le conseil général.</li> </ul> <p><b>Matériels</b> Mise à disposition par la ville de Marseille de locaux de 345 m<sup>2</sup>.</p> <p><b>Personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ une directrice éducatrice jeunes enfants diplômée d'État ;</li> <li>■ deux auxiliaires de puériculture ; un médecin pédiatre ; une conseillère en insertion titulaire d'un diplôme de psychologie sociale ;</li> <li>■ une éducatrice jeunes enfants ; un CAP (certificat d'aptitude professionnelle) Petite enfance.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Leviers</b></p> <p>Le projet a bénéficié, à son lancement, d'une forte mobilisation des partenaires institutionnels : une étude de faisabilité a été réalisée avec le travailleur social référent de la Caf, la direction Petite enfance de la ville, le service des modes d'accueil petite enfance du conseil général et la PMI.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 49 enfants accueillis (contrats allant de 1 à 5 jours ou accueil occasionnel).</li> <li>■ Taux d'occupation de l'équipement en 2013 : 86,51 % contre 76 % en 2011.</li> <li>■ La crèche ne peut pas répondre à toutes les demandes : 34 personnes en liste d'attente en 2013.</li> </ul> <p>Sur le plan de l'insertion professionnelle, sur 46 familles accompagnées :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 60 % ont pu trouver un emploi ou le conserver ;</li> <li>■ 17 % sont en formation qualifiante ;</li> <li>■ 23 % sont toujours à la recherche d'un emploi.</li> </ul> <p>À l'avenir, le centre social compte renforcer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ le volet d'accompagnement à l'emploi (passage du mi-temps au temps plein pour l'accompagnatrice, mise en œuvre de sessions de travail collectives sur l'emploi) ;</li> <li>■ les actions conduites sur le soutien à la parentalité ;</li> <li>■ les liens avec les travailleurs sociaux pour optimiser le parcours RSA.</li> </ul>
CONTACT	<p><b>Centre social Val-Plan-Bégudes</b> Joël Desroches, directeur. Tél. : 06 65 10 64 37. Mail : csvpb@free.fr</p>

# Associer garde d'enfants et insertion sociale et professionnelle

À Rezé, en Loire-Atlantique, l'Association nantaise d'aide familiale (Anaf) a mis en œuvre un projet combinant accueil collectif en micro-crèche, garde à domicile mais aussi accompagnement social et professionnel de familles en situation d'insertion.

Une expérience qui illustre la nécessité de répondre aux besoins diversifiés des familles, notamment monoparentales, pour favoriser leur insertion sociale et professionnelle.

À Rezé, près de Nantes, le cœur du projet « Pas à Pas » (Parcours et accompagnement spécifique pour un accueil solidaire) de l'Association nantaise d'aide familiale a une double ambition. Il accompagne des familles en situation d'insertion professionnelle et des familles monoparentales des quartiers prioritaires (Le Château, Pont-Rousseau notamment).

« Ce projet résulte de l'appel à projets en faveur des quartiers de la politique de la ville de 2009, explique Patrick Moreels, directeur de l'Anaf. Nous avons déjà travaillé sur la création d'une micro-crèche en lien avec notre activité ainsi que sur la question de l'insertion et de l'accompagnement des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA). L'appel à projets rassemblait ces deux thématiques. Nous avons donc élaboré un dossier en fonction du cahier des charges de l'action spécifique en faveur des quartiers prioritaires puis l'avons proposé à différentes communes. La ville de Rezé s'est tout de suite montrée intéressée. »

Aussitôt, le projet mis en place à Rezé rassemble plusieurs objectifs. Le premier, bien sûr, consiste à aider à l'insertion sociale et professionnelle des familles des quartiers prioritaires (Le Château, Pont-Rousseau, Ragon...). Cela passe par le fait de permettre la conciliation entre vie familiale, vie professionnelle et vie sociale, de répondre aux

attentes spécifiques des familles monoparentales et d'expérimenter des solutions adaptées aux besoins pour l'accueil des enfants.

## Combiner accueil des enfants et accompagnement des familles

Concrètement, le projet combine différentes actions afin d'adapter les réponses au plus près des besoins des familles. Outre un accueil des enfants en micro-crèche et une garde individuelle en milieu familial, il propose un accompagnement vers l'insertion à partir du domicile. En effet, une technicienne de l'intervention sociale et familiale (TISF) se rend chez les familles pour soutenir la réalisation du projet personnel d'insertion, de formation ou de reprise d'emploi en pleine conciliation avec la vie familiale.

« Nous avons pu réellement démarrer en février 2011, le temps que les financements se mettent en place, poursuit Patrick Moreels. Dès juin 2011, les premières actions d'accompagnement social ont été mises en œuvre. Ensuite, compte tenu des délais plus longs que prévu pour trouver un local pour la micro-crèche, nous avons mis en œuvre les actions de garde individuelle au domicile sur des horaires larges (de 6 h à 21 h). Cela a répondu aux besoins repérés par la maison de l'emploi, le service de la petite enfance de Rezé ou les travailleurs sociaux. »



Un dispositif complété, le 19 mars 2012, par l'ouverture d'une micro-crèche de dix places. Ouverte du lundi au vendredi de 7h30 à 20h, elle est installée dans une maison individuelle louée dans le quartier.

### Impliquer tous les acteurs de l'insertion sociale et professionnelle

Ce projet repose, en grande partie, sur un partenariat étroit avec les acteurs locaux de la petite enfance, de l'action sociale et de l'insertion professionnelle. Ces derniers identifient les familles susceptibles de bénéficier du dispositif et les orientent vers l'Anaf. Ensuite, la technicienne de l'intervention sociale et familiale de l'association évalue les besoins spécifiques de la famille en matière de garde d'enfant et d'accompagnement, d'insertion sociale et professionnelle.

Le cas échéant, elle lui propose un accueil temporaire pour son enfant pendant six mois, au maximum, afin de lui donner le temps de s'organiser et de trouver une solution de mode d'accueil classique. « *Cet accompagnement vers un mode d'accueil pérenne est important, relève Patrick Moreels. Il s'agit d'anticiper avec les parents la sortie du dispositif en les aidant dans leurs démarches auprès des différentes structures de la commune.* »



Par ailleurs, l'accompagnement individuel des familles par la technicienne de l'intervention sociale et familiale s'est révélé extrêmement positif. Pour preuve : en 2013, sur les 43 familles accompagnées, 34 contrats de travail ont été signés ou maintenus – dont 12 en contrat à durée indéterminée – et 15 formations réalisées ou engagées.

Globalement, après trois ans de fonctionnement, le dispositif a su démontrer sa pertinence. Reste à voir quel sera son devenir. L'accompagnement social et la garde à domicile nécessitent, en effet, des financements spécifiques. ■

## ACCUEIL

### DES ENFANTS AU DOMICILE

DE JUILLET 2011  
À DÉCEMBRE 2013

**41** familles ;  
**69** enfants de  
**4** mois à **11** ans ;  
**9385** heures de  
garde réalisées  
au domicile ;  
**28** familles  
monoparentales  
accompagnées ;  
**26** bénéficiaires  
des minima  
sociaux.

### DES OBJECTIFS CLAIREMENT ORIENTÉS VERS L'INSERTION

Les actions mises en place par l'Anaf ont permis de répondre à plusieurs objectifs.

- Favoriser les démarches d'insertion et d'émancipation sociale des familles, notamment des femmes : les familles monoparentales sont nombreuses sur les quartiers de la politique de la ville de Rezé.
- Faciliter l'insertion professionnelle des familles et leur permettre l'accès aux métiers des services à la personne, notamment :
  - 2 femmes ont pu réaliser une formation de découverte des métiers ;
  - 1 femme a effectué un stage dans une association d'aide à domicile ;
  - 1 femme a augmenté son temps de travail dans une entreprise de services à la personne.
- Permettre la conciliation entre vie familiale, vie professionnelle et vie sociale, surtout pour les femmes seules avec enfant.
- Favoriser l'égalité des chances en organisant des actions d'éveil et de socialisation des enfants. Ces actions sont adaptées à la diversité des familles (culturelle et sociale) par l'accueil des enfants de familles d'origines étrangères différentes.
- Mettre en confiance les parents et les enfants au travers de l'accompagnement effectué par la TISF et par le personnel de la micro-crèche.

**QUESTION À  
FRANÇOISE  
BAYLE,**

DÉLÉGUÉE  
DU PRÉFET POUR  
LA POLITIQUE  
DE LA VILLE SUR  
LES QUARTIERS  
PRIORITAIRES DE  
REZÉ, CHÂTEAU-  
MAHAUDIÈRES,  
PONT-ROUSSEAU  
ET RAGON.

## « NOUS JOUONS UN RÔLE PIVOT EN MATIÈRE DE VEILLE, DE MISE EN RELATION D'ACTEURS OU D'ÉVALUATION »

### Quel a été votre rôle dans la mise en place du projet ?

Dès le départ, nous avons marqué un soutien fort des institutions à ce projet. Nous sommes essentiellement intervenus au niveau de l'analyse partagée du dossier avec les différents acteurs concernés ou, encore, sur l'avis technique remonté au niveau national dans le cadre de l'appel à projets.

Par ailleurs, je suis associée régulièrement au comité de pilotage de suivi de l'action afin d'évaluer son impact dans le temps. Je m'attache à faire connaître ce projet et à valoriser l'action de l'association auprès des différentes autorités. Au tout début, notamment, je suis intervenue pour établir des rapprochements entre l'association, qui s'implantait sur ces quartiers, et les acteurs de l'emploi. Il était important de souligner le fait que leur action en croisait d'autres en matière d'emploi, que nous essayons de développer dans le cadre de la politique de la ville. Nous jouons donc un rôle pivot en matière de veille, de mise en relation d'acteurs ou d'évaluation. ■



### DES RÉSULTATS CONCRETS

- 39 accompagnements vers une solution d'accueil (crèche, halte-garderie), inscription scolaire, service de garde à domicile dispensés par l'Anaf.
- 24 orientations vers des travailleurs sociaux pour obtenir une aide financière, la mise en place d'un contrat d'insertion RSA, une ouverture des droits dans le cadre du complément de garde d'enfant, une aide au budget ou une demande d'allocation spécifique.
- 11 accompagnements pour l'insertion sociale : logement, accès aux loisirs, départ en vacances, sortie familiale avec épargne bonifiée...
- 7 aides alimentaires pour bébés.

### ACCUEIL À LA MICRO-CRÈCHE DE MARS 2012 À DÉCEMBRE 2013

**46** familles ;  
50 enfants de 4 mois à 4 ans ;  
31 204 heures réalisées en accueil  
collectif ;  
35 familles monoparentales ;  
33 bénéficiaires des minima sociaux.

## ➤ EN RÉSUMÉ

SITUATION	<p>Projet « Pas à Pas » de l'Association nantaise d'aide familiale (Anaf) lancé en 2011. Quartiers Port-Rousseau, Château et Ragon, Rezé, Loire-Atlantique (44).</p>
NATURE	<p>Accueil à la carte de jeunes enfants dans le cadre d'un accompagnement des familles en situation d'insertion professionnelle et des familles monoparentales.</p>
OBJECTIFS	<p>Favoriser l'insertion sociale et professionnelle des familles des quartiers prioritaires et répondre aux attentes spécifiques des familles monoparentales.</p>
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel (à titre indicatif)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Le coût pour la totalité du dispositif « Pas à Pas » s'élève à 279 375 euros pour l'exercice 2013.</li> <li>■ Participation de la Caf (prestations de service, aide spécifique en faveur des quartiers prioritaires).</li> </ul> <p><b>Personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise à disposition d'une chargée de mission (TISF) pour suivre et mettre en œuvre le projet, et réaliser l'accompagnement social des familles.</li> <li>■ Recrutement de cinq intervenants professionnels de la petite enfance.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Leviers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Mise en place d'un comité de pilotage partenarial (ville, conseil général, Caf, FSE, délégué du préfet...).</li> <li>■ Globalisation de l'opération en prenant en compte les trois offres d'accompagnement et de garde d'enfant (TISF, garde à domicile, micro-crèche).</li> </ul> <p><b>Freins</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Durée limitée de l'accompagnement social de la famille, qui rend difficile la prise en compte de l'ensemble des freins à l'insertion (histoire de vie, parcours professionnel, situation familiale, origine culturelle...).</li> <li>■ Mise en lien entre les acteurs de l'emploi et ceux de la petite enfance.</li> <li>■ Recrutement de salariés sur des horaires atypiques et variables.</li> </ul>
BILAN ET PERSPECTIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ De juillet 2011 à décembre 2013, 70 familles ont été accompagnées et 88 enfants accueillis.</li> <li>■ La combinaison des modes d'accueils individuel et collectif et de l'accompagnement social a permis d'apporter une réponse globale aux parents en parcours d'insertion.</li> <li>■ À l'avenir, la conception et l'animation d'un espace d'accueil pour les parents à la micro-crèche sont envisagées dans une double perspective : favoriser une dynamique collective et l'entraide entre les parents, mais aussi permettre un accompagnement des parents les plus éloignés des institutions.</li> <li>■ L'objectif vise à renforcer le travail partenarial avec, par exemple, les travailleurs sociaux.</li> </ul>
CONTACTS	<p><b>Association nantaise d'aide familiale (Anaf)</b> Patrick Moreels, directeur. Tél. : 02 40 73 73 09. Mail : p.moreels@anaf.asso.fr</p> <p><b>Préfecture</b> Françoise Bayle, déléguée du préfet pour la politique de la ville sur les quartiers prioritaires de Rezé. Mail : francoise.bayle@loire-atlantique.gouv.fr</p>

# Des projets qui favorisent l'insertion socioprofessionnelle des parents

## A — Accompagner les parents dans un projet d'insertion, en parallèle de l'offre de mode d'accueil

En parallèle d'une solution d'accueil adaptée à leurs besoins, certaines structures porteuses de projets innovants offrent aux parents, pour une durée définie et fixée à l'avance, un accompagnement dans la réalisation de leur projet personnel d'insertion, de formation ou de reprise d'emploi. L'inscription dans un parcours professionnel ou de formation constitue un critère de contractualisation des structures avec la famille, permettant ainsi de responsabiliser les parents dans leur démarche de retour à l'emploi. Dans certains cas, le renouvellement, voire la pérennité de l'accueil, est conditionné à la consolidation, par les parents, de leur parcours d'insertion professionnelle.

Le plus souvent, les actions d'insertion mises en place par ces structures prennent la forme :

- d'actions ponctuelles collectives, sous forme d'ateliers ou de stages ;  
et/ou
- d'un recours à un professionnel de l'insertion socioprofessionnelle proposant aux parents un accompagnement individuel personnalisé, dans la durée.

### EN ACTION >

#### **Une formation collective et/ou un suivi individualisé**

À Marseille (13), le centre social Val-Plan-Bégudes propose aux parents des stages « premiers secours », un travail sur l'image de soi... Le centre construit, par ailleurs, un parcours individuel d'insertion avec chaque parent, définissant des objectifs à atteindre. Pour ce faire, il s'appuie sur les services d'une conseillère en insertion, chargée d'accompagner les parents dans leur projet de retour à l'emploi, notamment via le passage d'un contrat individualisé et par la réalisation d'entretiens individuels.

À Rezé (44), l'Association nantaise d'aide familiale (Anaf) propose aux familles bénéficiant d'un mode d'accueil pour leur enfant un accompagnement par une chargée de mission, technicienne de l'intervention sociale et familiale (TISF). L'accompagnement vise à soutenir la réalisation de leur projet d'insertion, de formation ou de reprise d'emploi, et sa conciliation avec leur vie familiale.

Dans certains cas, l'accompagnement est axé sur les métiers de la petite enfance. Certains porteurs de projet jugent qu'il s'agit là d'une possibilité particulièrement intéressante pour les parents éloignés ou fragilisés vis-à-vis de l'emploi, le secteur de la petite enfance résistant bien à la crise et offrant de nombreuses perspectives.

La difficulté pour les structures est alors de s'assurer de la motivation des parents, d'apprécier leur capacité à s'inscrire dans un projet à long terme et d'expliquer au mieux les contraintes de ces métiers de la petite enfance. Un véritable travail de communication est nécessaire en direction des familles pour leur permettre de mieux appréhender ces métiers.

Selon les projets, celui-ci peut prendre la forme de réunions collectives d'information avec des professionnels, avant l'analyse individuelle du projet de formation, ou de stages d'immersion au sein des différentes structures. En outre, un important travail de sélection des candidats est à engager pour repérer les personnes inscrites dans une posture volontariste face au retour à l'emploi.

#### EN ACTION >

#### **L'accompagnement vers les métiers de la petite enfance**

La Balle au bond, portée par la Maison de l'emploi et de la formation de Sénart (77), est un dispositif d'accompagnement à l'emploi par la mise en réseau et la coordination de solutions adaptées de mode d'accueil des jeunes enfants. Il propose également une action de valorisation et d'aide à l'accès aux métiers de la petite enfance : information, propositions d'emploi, soutien aux parcours de validation des acquis de l'expérience (VAE) et accompagnement des assistants maternels au chômage.

L'association Solidarité, formation, mobilisation, accueil et développement (SFM-AD), à Stains (93), a, pour sa part, évalué les conditions de faisabilité d'une structure d'accueil d'enfants qui emploierait et formerait des femmes issues du quartier des Grands-Champs, et a monté un projet de professionnalisation des habitants du quartier aux métiers de la petite enfance.

Quelle que soit la forme prise par les actions d'insertion mises en œuvre, leur impact sur les parents est indéniable. Les indicateurs élaborés par les structures mettent en évidence l'évolution positive de la situation des bénéficiaires au regard de l'emploi entre leur entrée et leur sortie des dispositifs d'accompagnement.

#### EN ACTION >

#### **Un impact mesurable sur l'insertion professionnelle des parents**

En 2011, 32 familles ont été accompagnées par le centre social Val-Plan-Béguades (13), dont 10 ont pu trouver ou conserver un emploi, 5 se sont tournées vers une formation qualifiante et 16 se sont inscrites dans une dynamique de recherche d'emploi.

En 2012, 56 familles ont été concernées par le projet de l'association Parenbougé (35), soit 77 enfants. À la sortie du dispositif, 21 familles étaient remobilisées dans l'emploi et 35 étaient inscrites dans un processus de formation.

Les personnes ayant intégré le dispositif de l'association SFM-AD (93) ont fait l'objet d'un suivi tout au long de leur formation. Entre 2010 et 2011, 17 jeunes femmes ont été accompagnées et 16 ont obtenu leur CAP. Le taux de réussite au CAP Petite enfance a été de plus de 90 %, et il s'agit du premier diplôme, pour la plupart, de ces jeunes femmes. 80 % d'entre elles ont accédé à l'emploi dans les six mois après leur période de formation.

La proposition d'actions d'insertion ou l'offre d'un accompagnement des parents dans leur parcours d'insertion combinée à l'accueil des enfants constitue ainsi une indéniable plus-value, qui va par ailleurs dans le sens d'une prise en charge intégrée des familles et de leurs problématiques. Néanmoins, les porteurs ayant expérimenté ce type de projet soulignent la nécessité de ne pas empiéter sur le champ des professionnels de l'emploi et de l'insertion : les acteurs de la petite enfance doivent rester sur le plan du soutien et du coaching psychologique avec les parents mais, en aucun cas, s'inscrire dans un accompagnement professionnel au sens strict, pour lequel ils n'ont pas les compétences requises.

## B — Établir/renforcer le lien entre acteurs de la petite enfance et acteurs de l'emploi et de l'insertion

Afin de ne pas empiéter sur le champ d'intervention des acteurs de l'emploi et de l'insertion, les structures tentent le plus souvent de développer des liens avec ces derniers, l'objectif étant pour elles d'avoir à la fois des éléments de connaissance supplémentaires sur la situation des parents (lorsqu'ils sont déjà suivis par des acteurs de l'insertion) et de procéder à des orientations ou passages de relais, lorsque cela s'avère pertinent.

Les partenariats entre acteurs de la petite enfance et acteurs de l'emploi et de l'insertion étant peu naturels et parfois malaisés, les porteurs de projet soulignent tout l'intérêt de s'inscrire dans une démarche proactive. Celle-ci peut prendre différentes formes :

- **l'invitation des acteurs locaux** de l'insertion (Maison de l'emploi, mission locale, Pôle emploi, responsable du plan local pour l'insertion et l'emploi – Plie –, etc.) à des réunions d'information sur le projet d'accueil petite enfance mis en place ;
- **la mise à disposition de salles**, locaux ou matériel informatique. C'est ainsi, par exemple, que le centre social des Planchettes, dans la Meuse, a pu attirer en son sein des prestataires du Pôle emploi (en charge du suivi des demandeurs d'emploi), et créer des échanges avec eux ;
- **la prise de contact avec les acteurs de l'emploi** pour proposer l'accueil, au sein de la structure petite enfance, de stagiaires, personnes en formation...

L'adoption d'une telle posture renforce les liens entre professionnels de la petite enfance et de l'insertion. Elle génère un décloisonnement des interventions pouvant aller jusqu'à la mise en place d'initiatives ou d'actions en commun, qui s'avèrent particulièrement pertinentes et permettent aux structures d'accueil de maintenir une veille sur les besoins des parents en insertion professionnelle et, ainsi, d'adapter leur offre en continu.

### EN ACTION > REZÉ [44]

#### Un exemple de partenariat réussi

**Le travail de l'Association nantaise d'aide familiale (Anaf) avec la Maison de l'emploi et la mission locale a été une vraie réussite. Des ateliers en commun ont été mis en place autour de la thématique « accueil d'enfants et reprise d'emploi », dont un à l'intention des familles monoparentales. Aujourd'hui, le relais d'information entre l'Anaf et ses deux partenaires est quasi-systématique.**

Des marges de progrès restent néanmoins perceptibles, de l'avis des porteurs de projet eux-mêmes, en ce qui concerne le partenariat avec les entreprises locales. Rares sont en effet celles qui décident d'accompagner leurs salariés

dans la recherche de solutions en cas de contraintes horaires, alors même que nombre d'entre elles sont directement impliquées dans l'émergence des besoins en horaires atypiques ou décalés. Des réflexions sont donc à mener afin de pousser plus loin l'innovation : comment sensibiliser les entreprises à la problématique de l'accueil d'enfants, en particulier sur des horaires décalés ? Comment les inciter à soutenir les initiatives développées ? voire à concevoir elles-mêmes et à porter des solutions innovantes ?

## C — Accompagner les parents d'un mode d'accueil spécifique à un mode d'accueil classique

Pour les publics, les solutions temporaires ou partielles d'accueil qui peuvent être trouvées (dans des périodes de recherche d'emploi, de formation, d'apprentissage, de maladie...) sont certes précieuses, mais elles font aussi naître des espoirs quant à un accès privilégié ou garanti à un accueil à temps plein. Lorsque l'issue est défavorable, la démobilisation parentale est forte : rupture dans le parcours professionnel, voire retour en arrière, nouvelle dépendance à des réseaux fragiles pour l'accueil du ou des enfants...

Il s'agit alors de favoriser l'accompagnement des familles vers un mode d'accueil pérenne, de droit commun. Mais cette transition est une question complexe qui exige un travail partenarial fort avec les autres structures d'accueil petite enfance sur le territoire, et ce, d'autant plus que l'offre disponible est localement restreinte. Les structures porteuses de projets innovants ont, sur ce point, développé différentes stratégies allant de la réservation de places dans les structures traditionnelles à l'embauche d'un professionnel dédié à la mise en lien des parents avec les établissements d'accueil du jeune enfant (Eaje) ou avec les assistants maternels du territoire. Dans tous les cas, l'établissement de liens avec le guichet unique petite enfance de la ville (guichet unique pour les familles d'un territoire concernant l'ensemble des questions relatives à la petite enfance) paraît incontournable lorsque celui-ci existe localement.

### EN ACTION >

#### Bonnes pratiques

**À Dijon (21)**, la ville a trouvé une solution via la réservation de places de crèche pour les familles concernées, ce qui facilite le retour vers un dispositif de droit commun.

**En Ille-et-Vilaine (35)**, l'association Parenboug a créé un poste d'accompagnateur, dont la mission est d'activer les différents modes d'accueil et de les faire évoluer dans le sens des besoins des familles.

**En Loire-Atlantique (44)**, c'est la technicienne de l'intervention sociale et familiale (TISF) de l'Anaf qui aide les familles à trouver



une solution d'accueil permanente, en lien avec le guichet unique petite enfance et le relais assistants maternels (Ram). Cette TISF participe en outre aux commissions mensuelles du service petite enfance de la ville de Rezé.

Dans la Meuse (55), c'est la référente familles du centre social des Planchettes qui joue ce rôle de relais. Son travail est facilité dans la mesure où il n'existe qu'une seule autre structure d'accueil de la petite enfance localement. L'animatrice se charge en amont de faire l'intermédiaire avec cette structure, en la prévenant dès l'arrivée des parents, ce qui permet d'anticiper une éventuelle transition.

À ce jour, les partenariats ne sont pas formalisés entre les porteurs de projet et les autres structures d'accueil petite enfance. Les interrogations restent prégnantes sur ce point et la réflexion mérite d'être encore approfondie, y compris par les structures les plus innovantes : est-il nécessaire de formaliser davantage, voire de modéliser les partenariats, notamment pour garantir la continuité des liens en cas de départ d'une ou de plusieurs personnes ressources ? Faut-il, au contraire, veiller à ne pas trop rigidifier les modes de travail en commun, afin de conserver la souplesse et l'adaptabilité nécessaires à l'innovation ?

La dimension temporaire de l'accueil ne doit pas seulement faire l'objet d'un travail partenarial avec les autres acteurs locaux de la petite enfance. Les structures rappellent la nécessité de travailler également avec la famille, dans le souci du bien-être de l'enfant. Ce dernier s'habitue en effet à un mode d'accueil pour devoir en changer après quelques mois, et il est nécessaire de prendre cet élément en compte pour faire en sorte que la transition entre deux modes d'accueil ne soit pas traumatisante.

---

“ La garde des enfants n’est pas la finalité : c’est le moyen de permettre aux parents de s’insérer et de se maintenir dans l’emploi. Nous les aidons à optimiser leur recherche. Le suivi est assuré par un psychologue du travail, et il prend de multiples formes.”

**MARA MAUDET,**

INSTITUT D’ÉDUCATION ET DES PRATIQUES CITOYENNES / BAGNEUX (92)

> p. 50

---

“ L’idée de crèches solidaires est extrêmement intéressante. Il fallait expliquer cette formule innovante aux acteurs du territoire et communiquer sur le dispositif. Le bilan de l’expérience va permettre d’évaluer la pertinence du projet [au plan] qualitatif et du nombre de bénéficiaires.”

**JEAN-PASCAL TORTONESE,**

CAF DU RHÔNE / VILLEURBANNE (69)

> p. 55

---

“ L’insertion professionnelle des personnes peu qualifiées nécessitait donc une offre de proximité sur les créneaux [atypiques] car les personnes concernées – souvent des familles monoparentales – ne sont pas toujours mobiles.”

**FRANÇOISE CLO,**

AGGLOMÉRATION VIENNOISE / VIENNE (38)

> p. 58



A man with dark curly hair, wearing a black sweater over a white collared shirt, is seated in a yellow chair, reading a book to a group of children. The children are sitting on a blue rug and red beanbag chairs. One child is holding a grey stuffed animal. The room has a green carpet and a colorful cartoon character on the wall.

CHAPITRE

# 3

## Des organisations atypiques

### > SOMMAIRE

#### VU DU TERRAIN

**p. 50 > Bagnoux**

Une crèche à vocation d'insertion professionnelle

**p. 55 > Villeurbanne**

De la crèche au domicile, assurer la continuité de la garde

**p. 58 > Vienne**

Tôt le matin ou tard le soir, ViennAgglo accueille les enfants

#### CLÉS D'ANALYSE

**p. 62 >** Repères méthodologiques et bonnes pratiques

# Une crèche à vocation d'insertion professionnelle

Permettre aux parents de jeunes enfants sans activité professionnelle – le plus souvent des femmes seules – d'accéder au monde du travail ? C'est la vocation de la crèche associative Arc-en-Ciel, créée en 2003 par l'Institut d'éducation et des pratiques citoyennes (IEPC), à Bagneux, dans les Hauts-de-Seine. Une initiative qui a fait ses preuves : l'institut a ouvert une dizaine d'autres crèches sur le même modèle, en région parisienne.

**A**u tournant des années 2000, Mara Maudet, spécialiste en sociologie urbaine, fait le constat d'un écart entre le besoin des familles et l'offre de modes d'accueil. Un constat sans appel : pour celles et ceux qui n'ont pas d'emploi, il s'avère impossible d'obtenir une place en crèche au motif de leur inactivité, ce qui constitue un gros handicap pour leur réinsertion. Car comment se rendre disponible à la recherche d'un emploi alors qu'on ne trouve que des solutions de dépannage plus ou moins fiables pour garder son jeune enfant ? Et comment concilier l'accueil d'un enfant et

les horaires souvent décalés et variables liés aux emplois peu qualifiés auxquels les mères seules avec enfants accèdent le plus souvent ?

Mara Maudet décide alors de créer une crèche ouverte douze à treize heures par jour. La première ouvre ses portes à Bagneux, en 2003. *« Je me suis battue pour monter ce projet, car de nombreux interlocuteurs me rétorquaient qu'on ne pouvait pas maintenir un enfant en crèche pendant autant d'heures. Ce n'est pas ce que je prévoyais ! Il s'agissait juste d'offrir une large amplitude horaire pour s'adapter aux contraintes des mères en for-*

**90 %**  
des parents  
trouvent  
un emploi dans  
un délai de  
6 mois grâce  
à leur  
engagement  
et à l'accompa-  
gnement intensif.

## LES 9 CRÈCHES DE L'IEPC

L'association IEPC est créée en 2000 pour répondre dans un premier temps aux besoins repérés de formation dans les métiers d'aide à la personne avec un agrément permettant la délivrance du diplôme d'assistant de vie aux familles (ADVF). Elle fait alors le constat de la difficulté pour les adultes en formation, en majorité des femmes seules avec enfants, de trouver des solutions d'accueil adaptées et sécurisantes. Or, la création de crèches ouvertes douze ou treize heures par jour est susceptible d'apporter une solution à la plupart des situations professionnelles. Une première crèche de ce type est ouverte à Bagneux en 2003, avant d'essaimer dans huit autres villes d'Île-de-France : Antony, Sartrouville, Argenteuil, Bezons, Châtenay-Malabry, Poissy, Aubervilliers et Paris en 2014.

*mation ou en emploi à horaires décalés. Pour moi, la garde des enfants n'est pas la finalité : c'est le moyen de permettre aux parents de s'insérer et de se maintenir dans l'emploi !* estime Mara Maudet, directrice générale et fondatrice de l'IEPC. *Pour lancer ce projet, il a d'abord fallu trouver des fonds, notamment pour acheter la maison, puisque les communes ne disposaient pas de locaux libres. Heureusement, nous avons finalement obtenu le soutien des collectivités et services publics : les villes de Bagnaux, Fontenay et Sceaux ainsi que le conseil général, le conseil régional, la Caf, la direction départementale du travail et l'Europe via le FSE (fonds social européen). »*

### **Un accompagnement de six mois**

L'originalité de la crèche Arc-en-Ciel, située dans le quartier des Tertres, consiste à réserver la moitié des places aux enfants de parents sans emploi et au RSA, qui sont le plus souvent des femmes seules. Autre atout : être ouverte de 6h45 à 19h15 durant la semaine. Mais le plus de la crèche Arc-en-Ciel, c'est surtout l'accompagnement vers l'emploi dispensé aux parents. En effet, depuis 2006, pour bénéficier de ces places, ils doivent signer un contrat de trois mois, renouvelable une fois, qui les engage à s'investir

“ La garde des enfants n'est pas notre finalité. C'est un moyen pour permettre aux parents, et singulièrement aux mères seules, de s'insérer et de se maintenir dans l'emploi. ”

**MARA MAUDET,**  
DIRECTRICE GÉNÉRALE ET FONDATRICE DE L'IEPC

dans des démarches d'insertion pour chercher du travail ou suivre une formation. Même si l'engagement n'est que moral, il conditionne la place accordée à l'enfant.

Au terme des six mois, soit les parents ont trouvé un travail (contrat à durée déterminée ou indéterminée, contrat aidé ou intérim) ou une formation et la place de l'enfant est alors pérennisée, soit ils n'ont rien trouvé, et ils doivent laisser la place à un autre enfant.

Dans les faits, près de 90 % des familles aidées par l'association trouvent un emploi avant le terme du second contrat. Pour parvenir à ce résultat,



un véritable accompagnement personnalisé de chaque parent est mis en place. « *Nous les aidons à canaliser et à optimiser leur recherche d'emploi. Le suivi est assuré par une personne dédiée, un psychologue du travail. Il prend de multiples formes : aide à l'élaboration du CV, recherche d'annonces, mise en contact avec des employeurs, recherche de missions d'intérim... En réalité, ça va beaucoup plus loin. Notre association propose un véritable coaching individualisé avec de la relaxation, un travail sur la présentation personnelle, les attitudes, les postures...* »

Tous les freins à l'insertion professionnelle sont aussi abordés dans le cadre de cette prise en charge globale : relations conjugales ou familiales, conditions de vie et de logement, hygiène et santé, droits et allocations... Concrètement, dès que l'adaptation de l'enfant à la crèche est faite, le parent rencontre la professionnelle chargée du processus d'accompagnement vers l'emploi.

### **Le cadre de la réussite**

Des entretiens très réguliers, jusqu'à deux fois par semaine, sont établis pour faire le point sur l'avancée du projet et adapter la prise en charge

de l'enfant en fonction de la reprise de l'activité professionnelle et des horaires de travail. « *Beaucoup des femmes que nous accompagnons accèdent à des emplois aux horaires décalés et qui varient chaque semaine. D'où l'importance de leur proposer un mode d'accueil avec des horaires élargis et flexibles pour pouvoir ajuster le temps d'accueil de leurs enfants.* »

Cet accompagnement permet de créer le cadre de la réussite. « *Le succès de la crèche Arc-en-Ciel provient aussi d'un travail en réseau. Les parents sans emploi que nous accueillons dans ce dispositif sont orientés par des services qui les accompagnent déjà dans leur parcours d'insertion : services du conseil général, de la Caf, les missions locales, etc. Cet important travail en amont avec nos partenaires s'avère déterminant. Les parents dont nous acceptons les enfants se montrent prêts à entamer une démarche de recherche d'emploi, mais ils sont bloqués par le problème de garde d'enfant. Nous prenons alors le relais* », indique Mara Maudet. Une réussite qui a conduit Mara et l'IEPC à décliner le modèle dans d'autres villes de la région parisienne comme à Aubervilliers, Antony ou Bezons. ■



## UNE CRÈCHE QUI PRÉPARE AUX MÉTIERS DE L'AIDE À LA PERSONNE

Autre particularité de la crèche Arc-en-Ciel : elle est agréée pour la formation diplômante d'assistante de vie aux familles. À ce titre, elle accueille des stagiaires et/ou salariés des chantiers d'insertion lors de leurs périodes d'immersion professionnelle.

Ils y bénéficient d'un tutorat et d'un accompagnement social et professionnel.

La crèche devient ainsi un espace de formation !



### QUESTIONS À



**LORENCE JOUANNY,**  
DÉLÉGUÉE  
DU PRÉFET  
DANS LES  
HAUTS-DE-SEINE.

## « LA CRÈCHE ARC-EN-CIEL EST UN CARREFOUR DE LA COHÉSION SOCIALE »

**Lors de la création de la crèche Arc-en-Ciel, Florence Jouanny était chargée de mission d'animation territoriale à la direction départementale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle des Hauts-de-Seine. Elle a activement soutenu le projet.**

### Qu'est-ce qui vous a convaincue dans ce projet ?

À l'époque, je travaillais sur la formation professionnelle des demandeurs d'emploi. À travers des diagnostics sur leurs besoins, j'ai été amenée à réfléchir aux freins au retour à l'emploi. La problématique de la garde d'enfant émergeait clairement comme l'un d'entre eux. Car le sésame pour avoir une place en crèche, c'était le contrat de travail !

J'avais également constaté que, dans le sud des Hauts-de-Seine, l'offre d'emploi, comme la demande, était très forte dans le domaine de l'aide à la personne. J'ai été convaincue par l'approche de l'IEPC, qui est à la croisée de toutes ces thématiques.

### Quelle est pour vous la spécificité de la crèche Arc-en-Ciel ?

Ce n'est pas seulement une crèche ! C'est un carrefour de la cohésion sociale car elle traite des questions éducatives, parentales, de santé, d'insertion sociale et professionnelle au service d'une population qui cumule de nombreux handicaps. C'est certainement l'une des plus belles expériences de ma carrière, et j'ai toujours défendu bec et ongles ce projet tant au niveau de la direction du Travail qu'à celui de la politique de la ville où j'opère maintenant. Car rien n'est acquis... Si ce type de projet ne bénéficie pas de toute notre attention, cela peut devenir une crèche comme les autres.

### Quels sont les facteurs de pérennité pour un tel projet ?

D'abord un fort ancrage local. Il est indispensable d'être assuré du soutien très fort de la collectivité qui accueille le dispositif. Autre point-clé : les bases du fonctionnement, et notamment l'équilibre budgétaire, doivent être clairement établies dès le départ pour ne pas avoir à « courir » après des financements chaque année... ■



## > EN RÉSUMÉ

SITUATION	Crèche associative Arc-en-Ciel. Quartier des Tertres, Bagneux, Hauts-de-Seine (92). Création en mars 2003.
NATURE	Structure d'accueil à horaires élargis avec 50 % des places réservées aux enfants de parents s'engageant dans un projet d'insertion professionnelle.
OBJECTIFS	Être en adéquation avec les besoins des familles suivant un parcours d'insertion professionnelle et leur proposer un accompagnement renforcé pour l'accès à une activité professionnelle.
MOYENS	<p><b>Coût de financement annuel (à titre indicatif)</b> La crèche associative Arc-en-Ciel dispose de 45 places agréées et son budget de fonctionnement pour l'exercice 2013 était de 881 209 euros, financés par :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Caf (prestations de service et aide spécifique en faveur des quartiers prioritaires) ;</li> <li>■ conseil général des Hauts-de-Seine ;</li> <li>■ ville de Bagneux...</li> </ul> <p><b>Matériels</b> 600 m<sup>2</sup> dédiés à l'accueil des enfants.</p> <p><b>Personnel</b> 20 emplois temps plein et 3 emplois temps partiel.</p>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Levier</b> Développement de 8 autres crèches sur le même modèle en région parisienne.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	85 à 90 % des familles concrétisent leur projet professionnel.
CONTACT	<p><b>Institut d'éducation et des pratiques citoyennes (IEPC)</b> Mara Maudet, directrice générale. Tél. : 01 39 13 23 61.</p>



# De la crèche au domicile, assurer la continuité de la garde

À Villeurbanne, dans le Rhône, deux « crèches solidaires » développent une formule innovante combinant accueil collectif et garde d'enfants à domicile. Regards croisés sur cette expérimentation avec Anne-Karine Stocchetti, fondatrice dirigeante de la SARL d'ingénierie sociale Optimômes, et Jean-Pascal Tortonese, conseiller technique à la Caf du Rhône.

## EN QUOI CONSISTE LE PROJET DE CRÈCHE SOLIDAIRE ?

**Anne-Karine Stocchetti :** Il s'agit de l'articulation fine de deux modes d'accueil. D'un côté nous avons des crèches, « Les Minuscules », qui accueillent une douzaine d'enfants en journée dans un multi-accueil dont l'ambiance est familiale. De l'autre, « Gepetto » est un dispositif de garde d'enfants à domicile. Tôt le matin, tard le soir, les week-ends ou les jours fériés, il permet de prendre en charge les enfants et de relayer le travail réalisé au sein des « Minuscules ». Ces deux modes d'accueil sont parfaitement complé-

mentaires. Ils apportent une forme de continuité puisque les mêmes professionnels interviennent au sein de la crèche ou à la maison. Enfin, ils apportent une solution concrète à des parents qui travaillent en horaires décalés et connaissent souvent une situation précaire.

## QUEL A ÉTÉ LE DISPOSITIF MIS EN ŒUVRE À VILLEURBANNE ?

**Jean-Pascal Tortonese :** Nous avons trouvé cette idée de crèches solidaires extrêmement intéressante. Aussi l'avons-nous promue auprès d'un certain nombre de nos partenaires. La ville de

**111** familles  
ont bénéficié  
du service  
« Gepetto »  
en 2013,  
soit 10 132 heures  
au total.

## UN PROJET ÉDUCATIF STRUCTURÉ

Doté d'un département recherche et développement, Optimômes s'attache à proposer un projet éducatif de qualité tant pour « Les Minuscules » que pour « Gepetto », ses deux modes d'accueil. Ainsi, ce projet s'attache à :

- développer chez les enfants la capacité à interagir avec l'autre, compétence-socle pour surmonter les obstacles de l'existence ;
- proposer aux enfants autre chose que des jouets tout faits en créant des supports éducatifs à base de matériaux de récupération ;
- inciter les équipes éducatives à beaucoup observer les enfants sans interpréter leurs jeux, mais aussi à identifier les stéréotypes sexués véhiculés dans les discours des adultes (équipe et parents).



Villeurbanne a décidé de jouer le jeu ; elle a mis en place deux crèches solidaires pour des familles s'inscrivant dans des parcours d'insertion.

Une première a donc ouvert ses portes dans le quartier de Charpennes, en 2010, et une deuxième dans le quartier du Tonkin, début 2011. Plus tard, une troisième a été ouverte à Lyon, au bénéfice des agents de la fonction publique d'État.

Cependant, nous avons été confrontés à des difficultés que nous n'avions pas forcément anticipées. Par exemple, il a fallu expliquer cette formule innovante à l'ensemble des acteurs du territoire et communiquer sur le dispositif. Pendant très longtemps, peu de candidats correspondant au profil visé se sont manifestés.

#### **QUELS ONT ÉTÉ LES AUTRES ÉCUEILS ?**

**A.-K. S. :** Une première difficulté a été d'ordre juridique car le personnel de crèche et celui employé à domicile sont soumis à des conventions collectives différentes. Or l'idée, c'était que les mêmes personnes interviennent sur les deux piliers du dispositif. Nous avons donc dû trouver des solutions telles que la mise en place d'un groupement d'employeurs.

L'une des autres difficultés majeures se pose en termes d'ingénierie financière. À cela s'ajoutait la question des enfants de plus de 6 ans. On sait

#### **GLOBALISER LA PRISE EN CHARGE**

L'un des objectifs de la crèche solidaire consiste à permettre une continuité éducative et la prise en charge de l'enfant dans sa globalité. Cette approche est en partie rendue possible par le fait qu'une part du personnel assure les deux temps d'accueil.

Les qualifications requises étant identiques dans les deux modes d'accueil, cela favorise les mutualisations de poste et les regards croisés entre le collectif et l'individuel.

De plus, l'externalisation du personnel via le recours à un groupement d'employeurs offre des perspectives d'emploi aux professionnels travaillant sur les deux modalités d'accueil. Cependant, l'amplitude horaire de travail rend la fidélisation du personnel problématique.

**1 760** heures effectuées  
pour la garde d'enfants à domicile de  
23 familles de Villeurbanne, en 2013.

que les familles monoparentales rencontrent des problèmes pour faire garder leurs enfants de plus de 6 ans. C'est un point crucial. Souvent, ces enfants se retrouvent seuls chez eux, car les parents n'ont pas d'autre choix que de travailler. Il serait donc nécessaire d'assurer une continuité financière et administrative, que l'enfant soit gardé dans une structure collective ou à son domicile. Il n'est pas normal de proposer un accueil de qualité en journée et de laisser cette question à l'abandon dès lors qu'il s'agit d'horaires atypiques !

### **LES FINANCEMENTS EXCEPTIONNELS ACCORDÉS À CETTE EXPÉRIENCE, MENÉE DANS LE CADRE DES ACTIONS EN FAVEUR DES QUARTIERS**

### **PRIORITAIRES, SE SONT CLOS FIN 2013. QUELLES SONT LES PERSPECTIVES D'AVENIR POUR CE TYPE D'APPROCHE ?**

**J.-P. T. :** Actuellement, nous réalisons un bilan de l'expérience, sachant que nous avons engagé des fonds importants. Il est nécessaire d'évaluer la pertinence du projet au regard des résultats tant qualitatifs que du nombre de bénéficiaires. Par ailleurs, nous réfléchissons avec Optimômes et d'autres acteurs locaux sur la manière de relancer un nouveau cycle de financement avec le « fonds d'accompagnement publics et territoires », ouvert dans toutes les Caf de France, qui pourrait pérenniser l'accompagnement financier de ce type de projet et en accompagner de nouveaux. ■

## **> EN RÉSUMÉ**

SITUATION	Crèches solidaires combinant accueil collectif et garde à domicile. Quartiers de Charpennes et du Tonkin, Villeurbanne, Rhône (69). Démarrage du projet en 2010.
NATURE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ En journée, les enfants (de 3 mois à 5 ans révolus) sont accueillis en accueil collectif.</li> <li>■ Tôt le matin, tard le soir, le week-end ou les jours fériés, les enfants jusqu'à 13 ans sont gardés à domicile.</li> </ul>
OBJECTIFS	Favoriser les démarches d'insertion et d'émancipation sociale en accompagnant les familles sur des amplitudes horaires étendues et spécifiques.
MOYENS	<p><b>Coût de financement annuel (à titre indicatif)</b> En 2013, le budget était de 500 000 euros.</p> <p><b>Financement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Caf (prestations de service et aide spécifique en faveur des quartiers prioritaires) ;</li> <li>■ ville de Villeurbanne.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Levier</b> Formation et accompagnement des équipes à travailler en accueil combinant sphère publique/sphère privée.</p> <p><b>Frein</b> Réticences de certains acteurs du territoire (par exemple, autres crèches et autres modes d'accueil) et scepticisme quant à l'utilité sociale de cet accueil combiné.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	En 2013, sur l'ensemble des crèches solidaires Optimômes, 111 familles ont bénéficié du service « Gepetto » (soit 10132 heures) dont 1760 heures (pour 23 familles) sur Villeurbanne.
CONTACTS	<p><b>SARL Optimômes</b> Anne-Karine Stocchetti, fondatrice dirigeante. Tél. : 06 61 10 41 50. Mail : akstoc@optimomes.org</p> <p><b>Caf du Rhône</b> Jean-Pascal Tortonese, conseiller technique. Tél. : 06 75 62 00 91. Mail : communication.cafrhone@caf.cnafmail.fr</p>

# Tôt le matin ou tard le soir, ViennAgglo accueille les enfants

Pour s'adapter aux spécificités économiques et géographiques de l'agglomération viennoise, ViennAgglo, dans l'Isère, a élaboré une solution innovante d'accueil des enfants sur des horaires atypiques. Elle fait appel à des associations de services à domicile pour assurer la garde des jeunes enfants des familles les plus fragiles.

Comment mieux accompagner les familles en difficulté, et notamment les femmes, vers une réinsertion sociale et professionnelle ? Au sein de la communauté d'agglomération de Vienne, dans l'Isère, la question a été inscrite, dès 2008, dans le schéma d'organisation des services liés à l'enfance. L'un de ses axes visait à « prendre en compte les besoins spécifiques » dans la déclinaison des actions.

« L'objectif était d'intégrer tout un volet social d'accompagnement à la parentalité et aux familles en difficulté dans les quartiers les plus fragilisés de

*l'agglomération*, explique Françoise Clo, directrice des Âges de la vie, téléalarme et petite enfance de ViennAgglo. *L'idée était également de répondre aux besoins de toutes les familles en matière de mode d'accueil des jeunes enfants et ce, sur l'ensemble du territoire. »*

La question des horaires atypiques, notamment, apparaissait comme un point à prendre en considération. De fait, l'agglomération viennoise compte une forte prégnance de travail peu qualifié, souvent en horaires décalés : ménage, grande distribution, travail posté en usine...

## 10 900

euros  
de budget  
prévisionnel  
en 2014.

### RÉFLÉCHIR AUX ÉVOLUTIONS POSSIBLES DU DISPOSITIF

Pour ViennAgglo, l'année 2013 n'a pas vu le développement escompté des demandes sur le dispositif mis en place. Aussi, des évolutions doivent-elles être envisagées. ViennAgglo s'est donc associé à la réflexion menée avec la Caf de l'Isère sur une harmonisation des initiatives dans ce champ d'intervention. Pour autant, ViennAgglo souhaite poursuivre le projet. L'aide apportée s'est révélée un vrai coup de pouce à l'insertion pour des familles dont l'insertion professionnelle ou la reprise d'emploi se fait souvent sur un contrat à durée déterminée (CDD) et un temps de travail incomplet, parfois à des horaires décalés.

Le dispositif proposé permet donc d'apporter des réponses rapides et concrètes pour la garde des jeunes enfants, tôt le matin ou tard le soir. Et, pour renforcer la pertinence du dispositif proposé, ViennAgglo compte mettre prochainement en place un comité de pilotage avec différents partenaires : acteurs de l'insertion, conseil général, services d'aide à domicile...



*« L'insertion professionnelle des personnes peu qualifiées nécessitait donc une offre de proximité sur ces créneaux car les personnes concernées – souvent des familles monoparentales – ne sont pas toujours mobiles. »*

### **S'adapter à la réalité locale**

De plus, la configuration géographique du territoire – une agglomération au centre et 17 communes réparties autour en demi-cercle – devait être intégrée au projet. En effet, les familles sont conduites à travailler soit au nord de Vienne, soit à l'est ou au sud pour rejoindre les bassins d'emploi que sont Lyon, Grenoble, Bourgoin-Jallieu et Valence.

*« Si nous avons décliné un mode d'accueil à horaires atypiques en nous appuyant sur un établissement d'accueil des jeunes enfants spécifique, il n'aurait pas été possible qu'une famille travaillant et habitant au nord de Vienne redescende vers le sud pour déposer son enfant, par exemple »,* souligne Françoise Clo. D'où la volonté de proposer une solution adaptée aux besoins et attentes des familles sur l'ensemble du territoire.

Un groupe de travail – réunissant les acteurs de ViennAgglo, les travailleurs sociaux du territoire, les services insertion emploi liés au plan local pour l'insertion et l'emploi (Plie) ou, encore, les représentants de la caisse d'Allocations familiales de l'Isère (Caf) – a commencé,

dès 2008, à construire un projet adapté aux contraintes locales.

### **Favoriser l'insertion des plus fragiles, des femmes en particulier**

Les objectifs ? Favoriser l'insertion professionnelle des parents bénéficiaires des minima sociaux ou travailleurs pauvres en insertion professionnelle tout en respectant le rythme des jeunes enfants. Les travaux ont permis d'élaborer un dispositif complémentaire des offres existantes, qu'il s'agisse des crèches, des assistants maternels ou de l'école. Proposé du lundi au samedi de 5 h à 8 h et de 18 h à 22 h, il s'adresse aux enfants de 0 à 6 ans. *« Cependant, si un enfant de 2 ans a un frère ou une sœur de 7 ou 8 ans, la personne qui va assurer la garde emmènera tout naturellement le plus jeune à la crèche et l'aîné à l'école, expose la directrice. C'est beaucoup plus simple à gérer pour les familles que de trouver deux modes d'accueil différents ! »*

Point fort du système : il s'agit d'une garde à domicile. Elle est assurée par deux associations de services à la personne, « Vivre chez soi » et « Sous mon toit ». *« Cette solution nous permet d'être extrêmement réactifs, ajoute Françoise Clo. Nous pouvons intervenir facilement sur l'ensemble de l'agglomération. De plus, les horaires étant atypiques, cela permet de respecter les rythmes de l'enfant, de ne pas le réveiller trop tôt ou de le coucher trop tard. »*

### Une solution limitée dans le temps

D'emblée, et sur la demande des travailleurs sociaux, le bénéfice du dispositif a été limité à trois mois, renouvelables une fois. Un laps de temps jugé raisonnable pour s'installer dans un emploi pérenne. Cet accueil d'enfants sur horaires atypiques est, en effet, réservé aux personnes en situation fragile venant de trouver un emploi ou un stage et qui ne pourraient l'accepter sans un mode d'accueil adapté. Les bénéficiaires sont

très souvent des femmes seules n'ayant pas de possibilité de faire garder leur enfant par un proche. Elles gagnent au maximum le salaire minimum interprofessionnel de croissance (Smic) et ne peuvent assumer seules le coût d'une garde à domicile.

Le tarif proposé ici est, dès lors, des plus attractifs puisqu'identique au tarif horaire pratiqué en crèche et dépendant du quotient familial : le minimum s'élève à 0,39 euro de l'heure. Le coût

**6** familles  
bénéficiaires  
et 944 heures  
dispensées  
en 2012.

**7** familles  
bénéficiaires  
et 332 heures  
dispensées  
en 2013.



### QUESTION À



**FRANÇOISE CLO,**  
DIRECTRICE  
DES ÂGES DE LA  
VIE, TÉLÉALARME  
ET PETITE ENFANCE  
DE VIENNAGGLO.

## « GAGNER EN VISIBILITÉ SUR LES FINANCEMENTS »

### Quel est le principal frein au développement du système d'accueil à domicile sur horaires atypiques proposé par ViennAgglo ?

Le frein s'avère essentiellement financier. Difficile d'impulser une dynamique au dispositif alors même que nous ne savons pas si les financements seront reconduits... En 2013, par exemple, nous ignorions si l'expérience serait prolongée en 2014 ou pas. C'était une réelle difficulté car nous hésitions à engager des familles dans un dispositif peut-être non pérenne. Nous n'avons donc pas été très incitateurs et la dynamique s'est quelque peu amoindrie. Nous avons obtenu une réponse de la Caf en avril 2014 et nous savons que nous pourrions proposer ce mode d'accueil jusqu'à fin 2015. Cependant, il serait souhaitable que, dès juin 2015, nous sachions ce qu'il en sera pour l'année suivante. Cela nous permettrait de mieux adapter nos réponses et de continuer à nous mobiliser, le cas échéant, sur ce dispositif. L'anticipation, en matière budgétaire, devient un enjeu crucial. ■

réal horaire, lui, atteint en moyenne 22 euros. La Caf et la collectivité prennent donc en charge le complément.

### **Bilan positif en dépit de difficultés, notamment financières**

Après plus de deux ans de fonctionnement, le bilan du dispositif s'avère globalement positif. Certes, le nombre de familles bénéficiaires reste limité (6 en 2012 et 7 en 2013), mais il a permis de répondre à des besoins qui n'auraient pas été satisfaits par d'autres structures. Surtout, il a facilité la réinsertion professionnelle et sociale des parents concernés.

Ce projet, engagé dès 2008, a cependant été différé jusqu'à fin 2011 dans l'attente d'un financement. « *L'un des autres freins au développement du dispositif se situe au niveau des mentalités, ajoute Françoise Clo. Certaines familles éprouvent une forme de honte à l'idée de voir une personne extérieure intervenir à leur domicile.* »

Parmi les difficultés rencontrées sur le terrain, la connaissance tardive par les parents de leurs plannings et la grande variabilité de leurs horaires de travail demeurent des écueils incontestables.

De fait, cela rend l'anticipation des besoins et la gestion des plannings des équipes extrêmement complexes. En revanche, ViennAgglo a pu s'appuyer sur un réseau partenarial solide pour faire connaître et vivre le dispositif et, en particulier, sur l'existence de liens forts avec les services d'aide à domicile. Au final, le dispositif a bénéficié d'une forte mobilisation et d'un investissement réel des différents intervenants.

### **Des évolutions à venir**

Reconduit jusqu'à la fin 2015, le projet pourrait connaître certaines évolutions. Par exemple, la limitation de l'accès au dispositif dans le temps pourrait être revue. Certaines familles éprouvent, en effet, des difficultés à trouver un nouveau mode d'accueil quand elles ne peuvent plus accéder à la solution proposée par ViennAgglo. De même, la communauté d'agglomération viennoise réfléchit à la possibilité de maintenir le service auprès des familles qui franchissent le seuil financier permettant de bénéficier de ce mode d'accueil. Des réflexions qui témoignent de la volonté de ViennAgglo de s'adapter aux réalités de terrain. ■

## **> EN RÉSUMÉ**

SITUATION	Garde à domicile sur des horaires atypiques au sein de ViennAgglo, Isère (38). Projet lancé fin 2011.
NATURE	Offre d'accueil d'enfants de 0 à 6 ans, de 5h à 8h et de 18h à 22h, à destination de familles bénéficiaires des minima sociaux ou de travailleurs pauvres en insertion professionnelle.
OBJECTIFS	Favoriser l'insertion professionnelle des parents.
MOYENS	<b>Coût de financement annuel (à titre indicatif)</b> ■ Le budget prévisionnel de 2014 est de 10 900 euros. <b>Financement</b> ■ Caf (prestation de service, aide spécifique aux quartiers prioritaires). ■ ViennAgglo.
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<b>Levier</b> Existence d'un réseau partenarial solide. Intervention au plus près du domicile des familles. <b>Frein</b> Démarrage différé du projet, dans l'attente d'une réponse de la Caf pour le financement.
BILAN ET PERSPECTIVE	■ 7 familles bénéficiaires et 332 heures dispensées en 2013. ■ Projet reconduit jusqu'à fin 2015.
CONTACT	<b>ViennAgglo</b> Françoise Clo, directrice des Âges de la vie. Tél. : 04 27 87 80 04. Mail : fclo@viennagglo.fr

# Des projets atypiques qui impactent l'organisation traditionnelle des structures

De manière générale, les innovations mises en place par les structures d'accueil petite enfance impactent leur organisation traditionnelle et nécessitent la révision du fonctionnement jusqu'alors adopté. Les porteurs de projet sont ainsi engagés dans un processus d'adaptation organisationnelle, tant dans la définition de leurs objectifs et projet d'accueil qu'au niveau de leurs choix de recrutement, et de leurs stratégies de fidélisation et de formation du personnel.

## A — Repérer les opportunités d'optimisation des places et susciter des passerelles entre celles-ci

Classiquement, les structures collectives et les assistants maternels sont tentés de refuser des accueils particuliers, à temps partiel ou occasionnels, leur préférant un accueil régulier et à temps plein, dans un souci :

- **d'optimisation** de leur taux d'occupation pour les premières ;
- **de stabilisation** de leur revenu pour les seconds.

Les structures porteuses de projets innovants s'inscrivent dans une approche différente, et voient au contraire dans la flexibilisation de leurs modes et temps d'accueil la possibilité de mieux optimiser les places existantes, notamment par la proposition d'accueils occasionnels ou temporaires sur les places vacantes. Le processus d'adaptation organisationnelle précédemment mentionné passe donc d'abord, pour les porteurs de projets innovants, par une réflexion sur les possibilités d'optimisation de leur taux d'occupation et de création de passerelles entre les différents types de places offertes (par exemple, entre les places d'accueil en collectif et à domicile, ou entre les places d'accueil classique et en horaires décalés). Parfois, la création de passerelles est au cœur même du projet, à l'exemple du dispositif imaginé par la SARL Optimômes.



## EN ACTION > VILLEURBANNE [69]

### Une offre solidaire, à la carte

L'action portée par la SARL Optimômes, à Villeurbanne (69), a consisté à créer des crèches solidaires combinant accueil collectif classique (Les Minuscules) et accueil à domicile en horaires élargis (Gepetto).

En journée, les enfants (de 3 mois à 3 ans) sont accueillis en collectif aux Minuscules. Tôt le matin, tard le soir, le week-end ou les jours fériés, Gepetto propose un service d'accueil à domicile complémentaire pour les enfants jusqu'à 13 ans. L'offre totale d'accueil est de 19 heures par jour. Ces crèches solidaires sont ouvertes à toutes les familles et sur les deux modalités, selon les besoins. Certaines utilisent les deux, d'autres seulement l'une ou l'autre. L'idée des passerelles et d'une utilisation à la carte est au cœur même du dispositif.

Dans certains cas, la réflexion relative à l'optimisation du taux d'occupation dépasse le seul cadre de la structure concernée et est portée plus largement, par exemple à un niveau départemental. C'est le cas dans le Bas-Rhin, où la Caf a proposé, dès 2009, à la Commission départementale de l'accueil des jeunes enfants (Codaje) la constitution d'un groupe de travail pluripartenaire thématique visant à utiliser les créneaux disponibles dans les structures petite enfance locales pour proposer un accueil aux enfants des familles bénéficiaires de minima sociaux.

Cet exemple montre parfaitement que le repérage des opportunités d'optimisation des places et l'instauration de passerelles entre celles-ci permettent aux porteurs de projets innovants d'élargir à un plus grand nombre de familles l'accès à un mode d'accueil.

## B — Travailler sur le projet, les modalités d'accueil et les limites d'intervention, en regard des spécificités du public accueilli

### • L'adaptation du projet et des modalités d'accueil

Les structures porteuses de projets innovants doivent adapter leur fonctionnement et leur organisation à la spécificité du public accueilli. La mise en œuvre d'un dispositif d'accueil des jeunes enfants destiné aux familles en insertion sociale et professionnelle et/ou en horaires atypiques n'est en effet pas assimilable à un mode d'accueil classique du fait même de la vulnérabilité des publics concernés, de leurs problématiques, voire de la spécificité de leurs référentiels culturels, toutes choses qu'il est nécessaire de prendre en compte. Cela passe, en premier lieu, par l'adaptation du projet d'accueil.

**EN ACTION > BAGNEUX [92]****Un contrat d'accueil évolutif**

L'une des particularités du multi-accueil associatif Arc-en-Ciel de Bagneux (92) est sa grande souplesse. Les parents ont ainsi la possibilité d'aménager le temps d'accueil de leurs enfants en fonction des plannings hebdomadaires et/ou mensuels qui leur sont transmis par leurs employeurs. Ils peuvent rencontrer la directrice de l'établissement tous les vendredis de chaque mois, pour réajuster le temps d'accueil de leurs enfants en fonction de leur temps de travail et de transport, et établir un nouveau contrat d'accueil.

Mais cela passe aussi par l'adaptation des modalités concrètes d'accueil, qui doivent intégrer certaines dimensions et, plus spécifiquement, la volatilité des parents, leurs difficultés à anticiper et organiser leur agenda, leur défiance vis-à-vis des institutions et des interventions au domicile, leurs réticences à confier leurs enfants, leur moindre accès à l'information, etc.

**EN ACTION > STRASBOURG [67]****Des rituels et des repères pour chacun**

Au multi-accueil Balthazar, l'association Auteuil Petite Enfance essaye de proposer une continuité dans le sommeil : le matin, l'enfant arrive en pyjama et est rapidement recouché, soit par le parent soit par le personnel. Un moment calme, dans une ambiance cocooning, propice au repos. Un retour au sommeil est aussi possible pour les enfants arrivant après 6 h 30. La présence de deux professionnels permet un accueil plus individualisé. Un petit déjeuner collégial pour les enfants, les professionnels, voire les parents, est pris entre 7 h 30 et 8 h 30, puis démarre la journée classique.

Le personnel présent l'après-midi prend en charge le service du soir, afin de ne pas perturber l'enfant dans ses repères. Après le départ des enfants en horaires classiques, un moment de jeux est proposé, avec une plus grande liberté dans la gestion de l'espace. L'enfant (s'il est en âge de le faire) participe avec l'adulte à la préparation du dîner et devient ainsi acteur de son propre repas.

Puis vient le moment de la toilette et de la préparation au sommeil : jeux calmes, histoires, musique... L'enfant peut être couché pour un début de nuit si l'heure prévisionnelle du départ est tardive.

Au-delà, la prise en compte par les structures de la fragilité sociale des familles se traduit souvent par la recherche de professionnels ayant une formation dans le champ de l'intervention sociale : technicienne de l'intervention sociale

et familiale (TISF), conseillère en économie sociale et familiale (CESF), auxiliaire de vie sociale...

- **L'identification des limites de l'intervention, notamment via la mise en place d'échanges de pratiques interprofessionnelles**

Si les interventions auprès des enfants permettent de mettre au jour certaines difficultés sociales des parents, les professionnels doivent toutefois avoir conscience des limites entre ces deux domaines, car les assistants maternels et les professionnels de la petite enfance ne doivent pas se substituer aux assistantes sociales. Au sein d'une crèche, le repérage d'éventuelles problématiques sociales se fait par l'ensemble des professionnels, chacun apportant son expérience et son regard singuliers.

Ce repérage se fait avant tout au travers de l'observation de l'enfant, la mission des professionnels de la petite enfance n'étant, en aucun cas, de dépister les difficultés sociales des parents. Les structures porteuses de projets innovants soulignent l'importance de garder en tête que c'est bien l'enfant qui doit rester au cœur de l'intervention des professionnels et que les autres problématiques doivent être traitées en lien avec les partenaires du territoire (centres sociaux, travailleurs sociaux, etc.).

Afin d'établir les limites de compétence des professionnels vis-à-vis des partenaires impliqués dans l'accompagnement des bénéficiaires, les structures mettent en place des échanges de pratiques au sein de leurs équipes, qui constituent autant d'occasions de prendre du recul sur le positionnement vis-à-vis des familles et sur les pratiques d'accompagnement.

## **C — Porter une attention particulière à la qualité et l'attractivité des emplois des professionnels de la petite enfance**

Visant à mieux tenir compte des besoins des parents, les dispositifs innovants amènent les métiers de la petite enfance à accepter une plus grande flexibilité de leurs horaires et une forte irrégularité de leurs emplois du temps. La question des conséquences des horaires atypiques pour les professionnels de la petite enfance est prise en compte par les porteurs de projet, qui tentent d'imaginer des solutions. Ces derniers portent ainsi une attention particulière à la qualité des emplois des professionnels de la petite enfance et développent des stratégies de fidélisation de leur personnel, en proposant des conditions de travail qui soient les plus mobilisatrices et attractives possible.

- **L'implication des professionnels de la petite enfance, véritables « partenaires » du projet**

Afin d'assurer la qualité et l'attractivité des emplois des professionnels de la

petite enfance, les structures suggèrent tout d'abord d'impliquer les équipes dans la définition et la mise en œuvre du projet, et de les faire participer autant que possible à l'élaboration des outils permettant de le faire vivre au quotidien.

#### EN ACTION > GRIGNY [91]

##### **Les assistants maternels à la maîtrise d'œuvre**

L'expérience conduite par la ville de Grigny (91) est particulièrement intéressante. Le projet vise à fédérer un groupe d'assistants maternels (39 inscrits et 22 embauchés) sur des horaires atypiques. Les professionnels sont considérés comme partie intégrante du projet : ils ont participé à sa définition et ont notamment travaillé le lien employé-employeur, complexe dans une situation où les parents employeurs sont des personnes en insertion, qui peuvent rencontrer d'importantes difficultés sociales.

Ils ont également contribué à élaborer des documents de formalisation : charte d'engagements (les assistants maternels sont engagés par la signature d'une charte comportant un certain nombre d'obligations à respecter), règlement intérieur, etc.

##### • **Une gestion adaptée, voire sur mesure, des plannings**

L'attractivité des emplois sur des projets innovants passe aussi par une gestion adaptée des plannings des équipes. En raison d'interventions en urgence, en décalé ou à la carte, leurs horaires sont en effet extrêmement irréguliers et imprévisibles, et peuvent poser de lourds problèmes de conciliation entre vie familiale et vie professionnelle. Face à ces conditions de travail difficiles, les structures soulignent la nécessité de trouver les moyens d'une meilleure acceptabilité des horaires par leurs salariés. Elles suggèrent plus spécifiquement que les responsables et encadrants :

- assurent une coordination raisonnée des interventions tenant compte des contraintes (familiales notamment) des intervenants ;
- portent une attention aux préférences et envies de chaque professionnel ;
- laissent la possibilité pour des arrangements informels.

#### EN ACTION > VILLEURBANNE [69]

##### **Un emploi du temps à la carte**

La crèche solidaire Optimômes, dans le Rhône (69), fonctionne sur le principe suivant : « *Les horaires des intervenants sont les nôtres.* » Les salariés peuvent ainsi choisir de travailler quelques heures, chaque jour de la semaine, ou d'intervenir de manière très concentrée, sur une seule journée.

##### • **La proposition d'un relais entre assistants maternels et parents employeurs**

Les structures porteuses de projets innovants ont conscience qu'au-delà de la flexibilité et de l'imprévisibilité des horaires de travail, se pose aussi la

question, pour les assistants maternels à domicile, de l'insécurité financière. Les parents employeurs sont, en effet, des personnes en insertion, qui n'ont pas nécessairement les moyens de débloquer des financements pour assurer le paiement des professionnels qu'ils emploient. Les porteurs de projet travaillent donc à garantir la rémunération des assistants maternels par les parents, en instaurant des dispositifs sécurisants.

#### EN ACTION >

### **Un accompagnement des parents employeurs**

Du fait de nombreux contentieux entre les familles et les assistants maternels, dus à des problèmes d'impayés, la **Maison de l'emploi et de la formation de Sénart (77)** a choisi de mettre en place, à destination des parents, un système d'aide au remplissage des documents administratifs, au montage des dossiers et à leur régularisation. Ce travail permet de sécuriser les assistants maternels et de les rassurer sur le fait d'être effectivement rémunérés.

Dans la même perspective, la **Caf de l'Essonne (91)** accompagne les parents à travers des cours d'informatique leur permettant de mieux remplir les fiches emploi et d'être autonomes sur le site de l'Urssaf Pajemploi.

#### • **Fidéliser le personnel par des conditions de travail attractives**

Pour fidéliser leur personnel en dépit de conditions de travail contraignantes, les structures innovantes réfléchissent à des compensations matérielles, qui peuvent prendre des formes variées : majoration salariale, prime explicite, avantage matériel informel, etc.

#### EN ACTION >

### **Compensation financière et gratifications diverses**

Au multi-accueil **Balthazar (association Auteuil Petite Enfance – 67)**, la mobilisation du personnel sur des horaires atypiques s'est faite sur la base du volontariat, avec une compensation financière de l'ordre de 1,60 euro/heure.

Un autre type de gratification a été imaginé par **Optimômes (69)** pour tenter de fidéliser son personnel. Cette entreprise a développé des conditions de travail attractives, instaurant six semaines de congés payés, une majoration de salaire pour horaires décalés, des indemnités kilométriques et, enfin, la mise à disposition d'un téléphone portable et d'un siège auto.

Les structures réfléchissent également au déploiement de stratégies adaptées de management et de gestion des ressources humaines. La mise en place de passerelles et de complémentarités entre les métiers de la petite enfance fait partie intégrante de ces stratégies. Sur le modèle de la SARL Optimômes,

les porteurs de projet cherchent souvent à accroître la polyvalence de leurs équipes en les faisant à la fois intervenir en structure collective et en accueil à domicile. Ce fonctionnement est très apprécié des professionnels, d'autant plus qu'il a pour effet de briser la frontière entre l'emploi socialisé dans une structure collective et l'emploi à domicile, exercé en solitaire au domicile des parents.

#### EN ACTION > VILLEURBANNE [69]

##### **Des passerelles, aussi, pour les professionnels**

Dans le dispositif imaginé par la SARL Optimômes, les qualifications requises sont identiques dans les deux types d'accueil, ce qui favorise les mutualisations de poste et les regards croisés entre le collectif et l'individuel. La mutualisation est rendue possible via un contrat de mise à disposition entre Gepetto, l'accueil à domicile en horaires élargis, et Les Minuscules, l'accueil collectif classique. L'intérêt de cette mutualisation est qu'elle peut être établie dans un sens comme dans l'autre, et qu'elle permet aux salariés de la crèche solidaire d'avoir une meilleure rémunération.

Les professionnels recrutés au sein de Gepetto témoignent tous d'un renforcement de leur identité professionnelle du fait de cette double entrée, qui permet à chacun de côtoyer ses pairs dans Les Minuscules. Dans tous les cas, la possibilité de participer à des réunions communes (Gepetto/Les Minuscules, ou même entre crèches solidaires) est largement plébiscitée.

Le recours à la formation et à l'analyse de pratiques constitue un autre volet de ces stratégies managériales. Les structures porteuses de projets innovants proposent en effet à leurs salariés des parcours de formation et de professionnalisation. La formation permet d'améliorer la qualité de l'accueil et donc du service rendu aux familles. Mais elle permet aussi aux salariés d'améliorer leur qualification et de s'inscrire dans une dynamique de carrière ascendante et positive. L'analyse de pratiques permet, quant à elle, d'inclure les professionnels dans une équipe, de leur faire confronter leurs expériences et de leur donner les moyens de faire face aux difficultés rencontrées.

#### EN ACTION >

##### **Des politiques actives de formation et de professionnalisation des équipes**

Dans le Nord (59), un partenariat fort avec le relais assistants maternels (Ram) s'est récemment traduit par l'inscription de dix-neuf assistants maternels volontaires à une formation proposée par l'association lilloise Colline Acepp, autour de la démarche d'accueil des familles fragilisées et la compréhension de leurs problématiques spécifiques.

En Essonne (91), à Grigny, les assistants maternels bénéficient de groupes de parole trimestriels, avec une psychologue et des partenaires de la Caf et du Ram. Lors des bilans, les assistants maternels font valoir la plus-value qu'ils peuvent trouver dans ce dispositif, affirmant notamment « *se sentir plus professionnels* ». Le travail de réflexion mené et la professionnalisation les aident aussi dans leurs relations avec les familles. Les assistants maternels notent, enfin, qu'au sein de leur propre famille la représentation de leur profession évolue et se fait plus positive : le fait de sortir et d'aller en réunion donne une autre dimension au métier.

## D — Adapter le profil des professionnels recrutés aux spécificités du projet

Par-delà l'adaptation de la gestion des forces vives déjà disponibles, les structures porteuses de projets innovants soulignent la nécessité d'adapter leurs modalités de recrutement de nouveaux salariés :

- en effectuant des recrutements qui tiennent compte des situations de vie personnelle des professionnels, notamment pour les interventions en horaires décalés ;
- en ayant recours à des profils atypiques. Intervenant souvent auprès de familles socialement fragilisées, ces derniers saisissent mieux, en effet, l'intérêt de disposer de professionnels du secteur sanitaire et social (assistant social, psychologue, etc.) aux côtés des professionnels de la petite enfance. La mobilisation de métiers et de compétences hors champ de la petite enfance contribue au caractère particulièrement innovant des projets, dans la mesure où elle évite la reproduction du fonctionnement des structures existantes, jugées trop rigides dans leurs horaires, mais aussi dans leurs modalités traditionnelles d'accueil\*.

### EN ACTION > REZÉ (44)

#### **Recrutement : la prise en compte des situations de vie personnelle**

Au sein de l'Association nantaise d'aide familiale (Anaf), à Rezé (44), la stratégie de recrutement a été la suivante : faire appel, sur les horaires atypiques, à un personnel sans contraintes familiales, jeunes ou seniors, ou en quête d'un reclassement professionnel.

\* « Les incidences de la flexibilité du temps de travail sur le champ professionnel de la petite enfance », in *Dossiers d'études* n° 76, 2006, Cnaf.

---

« Notre dispositif permet aux assistants maternels d'accéder à un emploi, dans un contexte de chômage de cette profession sur Grigny. Et, tout au long de l'insertion des parents dans le dispositif, nous restons un lieu ressource. »

**MARTINE PIGEARD ET FRANCINE CHARBONNIER,**

MAISON DE LA PETITE ENFANCE / GRIGNY (91)

> p. 72

---

« Notre micro-crèche fonctionne grâce à un mini-bus. Les enfants sont accueillis dans trois salles municipales. Nous constatons une réelle progression dans l'acquisition du français chez les mères et dans la qualité d'attention durant les cours d'alphabétisation. »

**SYLVIE QUILLARD,**

ASSOCIATION MAS-DE-MOULINS / MONTPELLIER (34)

> p. 75





CHAPITRE

# 4

## Leviers de la réussite d'un projet innovant

### > SOMMAIRE

#### VU DU TERRAIN

#### p. 72 > Grigny

Un dispositif pour mettre en relation « Ass Mat' » et familles en précarité

#### p. 75 > Montpellier

Crèche itinérante : un mode d'accueil souple et original

#### CLÉS D'ANALYSE

p. 78 > Repères méthodologiques et bonnes pratiques



# Un dispositif pour mettre en relation « Ass Mat' » et familles en précarité

Dans l'Essonne, le projet « Ass Mat', un peu tôt un peu tard » est né à Grigny en 2007. Objectif : faciliter l'insertion professionnelle des familles monoparentales à travers la mise en relation avec des assistants maternels.

Le concept est parti d'un double constat effectué par les travailleurs sociaux de la caisse d'Allocations familiales (Caf) et la responsable du relais assistants maternels (Ram) de Grigny. Des mères isolées du quartier de la Grande-Borne, en situation de précarité, ne pouvaient avoir accès à des modes d'accueil collectif répondant à leurs besoins d'accueil atypiques. De l'autre côté, de nombreux assistants maternels se retrouvaient au chômage. « *Il y avait donc une réelle inadéquation entre les besoins des familles et l'offre de modes d'accueil* », explique Marie-Claude Bouret, responsable adjointe du service intervention sociale auprès des familles de la Caf de l'Essonne.

Un groupe d'assistants maternels – accompagné par la responsable Ram et les travailleurs sociaux – a été constitué pour élaborer un dispositif consistant à mettre en relation les familles en précarité et les assistants maternels. Il propose des modalités d'accueil souples, un accompagnement et un soutien à cette relation de travail, pour assurer qualité et pérennité de l'accueil de l'enfant. Avec une large amplitude horaire et la possibilité de garde sur un petit nombre d'heures hebdomadaires ou sur de courtes périodes, correspondant à des formations, des missions d'intérim ou des contrats à durée déterminée.

Partie intégrante du projet, les assistants maternels ont participé à sa définition. Ils ont travaillé sur le lien employeur/employé, complexe dans

une situation où les parents employeurs rencontrent d'importantes difficultés sociales. L'expérimentation a été mise sur les rails en 2007 avec sept assistants maternels avant de prendre de l'ampleur au fil des ans, s'élargissant à toute la ville de Grigny.

## Stabilité d'emploi et projet d'insertion

Le dispositif est gagnant-gagnant. Les assistants maternels retrouvent une certaine stabilité d'emploi. Les familles s'engagent dans un projet d'insertion, accompagnées par les travailleurs sociaux. « *L'accompagnement concerne notamment les formalités administratives, dont l'inscription à Pajemploi, la demande du complément de libre choix du mode d'accueil de la prestation d'accueil du jeune enfant (Paje)* ». Un complément qui, à titre dérogatoire par la Cnaf, est, dans le cadre de ce dispositif, directement versé aux assistants maternels. Une simplification qui évite aux parents d'avoir à faire l'avance du salaire complet...

Outre cet accompagnement, la Caf de l'Essonne a voté le principe d'une compensation financière spécifique, appelée « forfait précarité ». Elle assure, chaque trimestre, un complément de salaire aux assistants maternels et compense les particularités du dispositif et le faible nombre d'heures de garde.

La nécessité d'un poste de coordinateur référent pour piloter le dispositif a également émergé.

**QUESTIONS À  
FRANCINE  
CHARBONNIER,**

ANIMATRICE  
ADJOINTE ET  
RÉFÉRENTE  
DU DISPOSITIF,  
ET

**MARTINE  
PIGEARD,**  
RESPONSABLE  
DU RELAIS  
ASSISTANTS  
MATERNELS/  
PARENTS  
DE GRIGNY.

## « L'ENFANT RESTE AU CENTRE DES PRÉOCCUPATIONS »

### Combien d'assistants maternels sont engagés dans le dispositif ?

**Francine Charbonnier :** Sur les 126 assistants maternels de la ville, 36 sont volontaires pour s'inscrire dans le dispositif. Le plus souvent, ces personnes sont expérimentées, car l'accueil d'un enfant issu d'une famille en précarité s'avère exigeant. Les besoins d'heures de garde varient à la hausse comme à la baisse et parfois s'arrêtent pour reprendre, car les parcours d'insertion professionnelle alternent formations, stages, emplois à horaires atypiques. Les enfants eux-mêmes présentent parfois des difficultés de comportement liées à ces situations fragiles.

D'un autre côté, ce dispositif permet aux assistants maternels concernés d'avoir accès à un emploi, dans un contexte de chômage de cette profession sur Grigny. Cela leur apporte un vrai sentiment de reconnaissance professionnelle : ils ont bien conscience d'œuvrer directement pour l'insertion des familles et de leurs enfants.

### Quel accompagnement assurez-vous dans le cadre de ce dispositif ?

**Martine Pigeard :** Nous mettons les assistants maternels et les parents en relation. Puis, nous accompagnons l'élaboration du contrat de travail et ses différents avenants liés aux modifications dans les modalités de la garde. Nous réalisons également des estimations de salaire pour que les travailleurs sociaux puissent évaluer si le reste à charge est supportable par les familles.

Tout au long de l'insertion des parents dans le dispositif, nous restons un lieu « ressource » pour tout ce qui touche à la relation de travail avec l'assistant maternel, car il n'est pas toujours aisé pour ces familles de se mettre dans la peau d'un employeur et de prendre pleinement conscience des « devoirs » que cela implique. Malgré les difficultés rencontrées par les familles, l'enfant reste au centre des préoccupations. Son intérêt guide la relation contractuelle. ■

*« Nous avons obtenu, dans le cadre des aides spécifiques aux quartiers prioritaires, le financement d'un poste à mi-temps au sein du Ram de Grigny. Puis la Caf a pris le relais dans le cadre du contrat Enfance et jeunesse et de la prestation de services pour financer ce poste à temps complet. »*

### Une expérience reconnue

Ce projet a été inscrit dans le plan territorial d'insertion. La Caf a été désignée comme pilote pour le développer sur d'autres communes, comme Évry et Corbeil, qui font face aux mêmes problématiques : précarité des modes d'accueil pour les mères en insertion et chômage des assistants maternels. Un comité de pilotage départemental a été mis en place. « Pour aller plus loin,



*nous prévoyons de signer une convention avec le conseil général qui permettra de pérenniser les financements et le mode d'organisation du dispositif*», ajoute Marie-Claude Bouret. Enfin, alors

qu'aujourd'hui la très grande majorité des bénéficiaires sont allocataires du revenu de solidarité active (RSA), les partenaires envisagent d'élargir le dispositif à des familles à revenus modestes. ■



**122**  
familles et  
**140**  
enfants ont  
bénéficié de  
cet accueil  
spécifique,  
depuis 2008.

## ► EN RÉSUMÉ

SITUATION	« Ass Mat', un peu tôt un peu tard ». Quartier de La Grande-Borgne, Grigny, Essonne (91).
NATURE	Dispositif expérimental d'accueil par des assistants maternels sur durées et horaires atypiques.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Permettre à des familles dans un projet socioprofessionnel d'accéder à des places d'accueil adaptées.</li> <li>■ Développer l'activité des assistants maternels agréés indépendants.</li> </ul>
MOYENS	<p><b>Coût de financement annuel (à titre indicatif)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Aides financières individuelles aux familles sur le fonds action sociale Caf, par le versement de forfaits précarité. En 2013, ces aides se sont élevées à 24 190 euros.</li> </ul> <p><b>Personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Un animateur de Ram coordonnateur référent du dispositif.</li> <li>■ Un conseiller technique Caf pour le soutien au Ram dans l'emploi du coordonnateur.</li> <li>■ Des travailleurs sociaux Caf et conseil général dans le cadre de l'accompagnement des familles.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Levier</b> Partenariat institutionnel concerté, accompagnement des familles et des assistants maternels.</p> <p><b>Frein</b> Complexité des démarches à effectuer par les familles pour bénéficier de la prestation complément mode d'accueil (CMG).</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	Élaboration d'une convention Caf et conseil général pour formaliser le partenariat départemental et les moyens associés, afin de proposer l'extension du dispositif à d'autres communes de l'Essonne.
CONTACT	<p><b>Caf de l'Essonne</b> Marie-Claude Bouret, responsable adjointe du service intervention sociale auprès des familles. Mail : marie-claude.bouret@cafevry.cnafmail.fr</p>

# Crèche itinérante : un mode d'accueil souple et original

Dans l'Hérault, l'association Mas-de-Moulins gère une Maison d'enfants à caractère social (MECS) et des services de prévention dans les quartiers de la politique de la ville, à Montpellier. Elle a développé un travail social qui l'a conduite à mettre en place une micro-crèche itinérante, « Baby car ». « *Une initiative qui favorise l'insertion sociale des femmes* », souligne Sylvie Quillard, chef de service éducatif de l'association. Entretien.

## **SUR QUELS CONSTATS AVEZ-VOUS BÂTI CE PROJET DE CRÈCHE ITINÉRANTE ?**

**Sylvie Quillard :** À partir de la Maison d'enfants, nous avons souhaité travailler sur les quartiers environnants (Pergola et Petit-Bard – Cévennes) dans le sens de la prévention. Nous nous situons, en effet, dans des quartiers prioritaires au nord-ouest de Montpellier. Depuis 1981, nous avons donc développé différents services sur ces quartiers, notamment un service éducatif de jour (Sej) puis un service d'accompagnement familles-enfants (Safe) pour des familles avec enfants de 2 à 6 ans. Dans ce

cadre, nous participons aux différentes instances partenariales menant une réflexion sur les problématiques rencontrées par la population. La micro-crèche est une émanation de ce travail de prévention.

Avec les associations d'alphabétisation, nous avons constaté que nombre de femmes fréquentant ces cours y sont présentes avec leurs enfants en bas âge. Cela pose plusieurs problèmes tant du point de vue de l'attention des mères que du bien-être des enfants. Sans parler de l'absentéisme... Or, la maîtrise du français est la première marche vers l'insertion sociale ; elle conditionne l'autonomie de ces femmes dans leurs démarches

**25** familles inscrites dont les enfants fréquentent la crèche sur 2, 3 ou 4 demi-journées par semaine.

## **UN MOYEN DE SOUTENIR LE DROIT À L'ALPHABÉTISATION**

La micro-crèche itinérante s'adresse prioritairement aux mères qui ne parlent pas le français et qui souhaitent avoir la possibilité de faire garder leur enfant. Elle est l'aboutissement d'une véritable aventure humaine en faveur du droit à l'alphabétisation et du droit à la garde des enfants. Elle délivre un service au plus près des personnes qui en ont besoin. C'est un exemple réussi d'initiative locale croisée mettant en synergie des institutions, des travailleurs sociaux et des financeurs.

À travers une solution d'accueil, il a été possible de faciliter l'insertion de mères de famille en leur libérant du temps pour participer à des cours d'alphabétisation, et de favoriser ainsi la cohésion sociale au sein des quartiers. La réussite du projet doit beaucoup à l'envie et à la ténacité des différentes parties associées.



administratives ou pour s'insérer dans leur environnement culturel et en comprendre les codes.

### **COMMENT ASSUREZ-VOUS LE FONCTIONNEMENT DE VOTRE MICRO-CRÈCHE ?**

**S. Q. :** Elle fonctionne grâce à un mini-bus qui permet le stockage et le transport du matériel pédagogique d'un lieu d'accueil à l'autre. Les enfants sont accueillis dans trois salles municipales différentes, à raison de dix enfants au maximum par demi-journée : trois heures le matin et trois heures l'après-midi (les horaires d'ouverture correspondent aux cours d'alphabétisation organisés dans les deux quartiers). La crèche itinérante ouvre quatre jours par semaine,

hors vacances scolaires. Nous demandons aux mères d'amener leurs enfants au moins deux demi-journées par semaine pour pouvoir mener un travail éducatif dans une certaine stabilité.

### **ÊTES-VOUS SATISFAITE DES RÉSULTATS OBTENUS ?**

**S. Q. :** Depuis quatre ans, nous constatons une réelle progression dans l'acquisition du français chez les mères et leurs enfants. Ainsi qu'un impact positif sur la fréquentation et la qualité d'attention durant les cours d'alphabétisation. En outre, les femmes concernées prennent progressivement conscience qu'elles peuvent participer à des activités enrichissantes en dehors du foyer. Elles se découvrent des



“ La micro-crèche est un outil d'émancipation et d'autonomisation de mères en phase d'intégration sociale. ”

**SYLVIE QUILLARD,**  
CHEF DE SERVICE ÉDUCATIF  
DE L'ASSOCIATION MAS-DE-MOULINS

compétences qu'elles n'imaginaient pas ! En ce sens, la micro-crèche joue vraiment son rôle de facilitateur de leur insertion sociale et de leur émancipation.

### RENCONTREZ-VOUS DES DIFFICULTÉS PARTICULIÈRES ?

**S. Q. :** Notre principale contrainte est le turn-over des assistants maternels auxquels nous ne pouvons offrir qu'un travail à temps partiel. Nous envisageons d'élargir le fonctionnement du dispositif au mercredi matin, dans le contexte de modification des rythmes scolaires, et, pourquoi pas, pendant les vacances ? Certaines mères demandent désormais un temps d'accueil plus important pour pouvoir

participer à d'autres activités que les cours d'alphabétisation.

### QUELLES PERSPECTIVES POUR LE PROJET ?

**S. Q. :** Aujourd'hui, l'action de la micro-crèche et son offre de service sont reconnues par la population et les intervenants sur le quartier (travailleurs sociaux, organismes de formation, écoles...). La structure souhaite désormais pérenniser les emplois et stabiliser l'équipe afin d'assurer une continuité de travail auprès des familles, des enfants et des partenaires, indispensables pour mener à bien ses objectifs en termes de socialisation et d'intégration des familles. ■

## > EN RÉSUMÉ

SITUATION	Crèche itinérante. Quartiers Pergola et Petit-Bard – Cévennes, Montpellier, Hérault (34).
NATURE	«Baby car», micro-crèche itinérante qui s'installe dans 3 salles municipales différentes des 2 quartiers.
OBJECTIFS	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Créer des places d'accueil réservées aux enfants des mères suivant des cours d'alphabétisation.</li> <li>■ Proposer des horaires d'accueil adaptés et calés sur le calendrier des cours.</li> </ul>
MOYENS	<p><b>Coût de fonctionnement annuel (à titre indicatif)</b> En 2013 : 79 043 euros.</p> <p><b>Soutien de :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ Caf (prestations de services et aides spécifiques en faveur des quartiers prioritaires de la politique de la ville) ;</li> <li>■ conseil général (pôle Cohésion sociale) ;</li> <li>■ ville de Montpellier.</li> </ul> <p><b>Matériels</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 1 bus aménagé pour les soins, le transport et le stockage du matériel ;</li> <li>■ 3 salles municipales.</li> </ul> <p><b>Personnel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2 assistants maternels à 60 % ;</li> <li>■ 1 certificat d'aptitude professionnelle (CAP) Petite enfance à mi-temps ;</li> <li>■ 1 éducateur de jeunes enfants (Eje) à mi-temps.</li> </ul>
EFFETS LEVIERS ET FREINS	<p><b>Frein</b></p> <p>Turn-over des assistants maternels.</p>
BILAN ET PERSPECTIVE	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 51 familles inscrites en 2013.</li> <li>■ Progression dans l'acquisition de la langue et dans la fréquentation des cours d'alphabétisation.</li> </ul>
CONTACT	<p><b>Association Mas-de-Moulins</b> Sylvie Quillard, chef de service éducatif. Tél. : 07 86 50 11 18. Mail : squillard.bonsecours@orange.fr</p>

# Aspects méthodologiques contribuant à la réussite d'un projet innovant

Les projets innovants en matière de mode d'accueil des jeunes enfants entrent difficilement dans les catégories de l'action sociale classique et nécessitent donc à la fois un volontarisme politique fort et une ingénierie spécifique. Cette ingénierie de projet se décline en plusieurs étapes clés : la réalisation d'un diagnostic partagé des besoins des familles, l'ancrage territorial du projet et son inscription dans un réseau de partenaires locaux, et, enfin, la mise en place d'instances de suivi et d'évaluation permettant de réajuster, si besoin, les modalités d'intervention, mais aussi de valoriser l'impact de l'action menée et d'en démontrer la pertinence.

## A — Réaliser un diagnostic partagé et ancrer le projet dans le territoire

### • Des diagnostics partagés pour mieux cibler la demande sociale locale

La réalisation d'un diagnostic préalable partagé entre acteurs locaux est une étape déterminante dans la mise en œuvre des projets, faisant acte de pédagogie entre les partenaires et facilitant leur mobilisation autour d'enjeux communs. Pour étayer la connaissance précise des besoins des familles, on pourra s'appuyer, comme certaines structures, sur la constitution de groupes de travail préalables rassemblant, par exemple, le centre social, la politique maternelle et infantile (PMI), les écoles, les associations de quartier et les acteurs de la politique de la ville.

Certains porteurs de projet se sont appuyés sur un diagnostic partenarial plus participatif associant les élus du territoire, les parents et les assistants maternels, à l'image des Ateliers de l'avenir mis en place sur un site. Certaines sources de données quantitatives peuvent aussi être mobilisées, afin d'alimenter l'évaluation des besoins, notamment via les services des caisses d'Allocations familiales (Caf) ou par le biais d'enquêtes et d'observatoires locaux, comme les analyses des besoins sociaux réalisées par les caisses centrales d'activités sociales (CCAS).



L'expression spontanée des besoins des familles des quartiers prioritaires en matière d'accueil d'enfants n'est cependant pas évidente à faire émerger. D'une part, parce que les habitants concernés s'accommodent de solutions de garde « artisanales », mobilisant leur réseau familial et de proximité ; d'autre part, en raison des réticences exprimées par certaines femmes à faire accueillir leurs enfants, leur rôle de mère étant à la source de leur reconnaissance sociale et familiale. C'est donc souvent par le biais des acteurs de terrain que les constats sont tracés et que des solutions peuvent être explorées. Aussi, les structures porteuses s'appuient sur les travailleurs sociaux des quartiers et les associations locales du champ de l'insertion professionnelle, car ils sont en mesure de jouer un rôle important dans la remontée d'informations sur les situations des parents et leurs besoins.

#### EN ACTION >

#### **Deux projets issus d'une analyse partagée des problématiques des familles**

Pour l'association **SFM-AD (93)**, la problématique du mode d'accueil d'enfants est prise en compte depuis le début des années 1990, en lien avec la mise en place de cours d'alphabétisation. Le choix de l'association a été de répondre à une double problématique, en offrant une formation qualifiante aux métiers de la petite enfance à un public défavorisé, tout en assurant des modes d'accueil temporaires, au sein d'un espace multi-accueil de la ville de Stains. Les structures d'accueil de l'association constatent que de nombreuses jeunes femmes mères de famille souhaitent travailler dans le domaine de la petite enfance bien qu'elles pâtissent d'une réelle méconnaissance de ces métiers. Par ailleurs, ces jeunes mères de quartiers populaires, au chômage, ont du mal à faire garder leurs enfants par d'autres. Ce diagnostic a été partagé avec plusieurs partenaires, notamment la PMI, la permanence d'action sociale, la mission locale et le Réseau d'écoute, d'appui et d'accompagnement aux parents (Reaap). De fait, la nécessité de renforcer l'offre de formation en matière de petite enfance sur le territoire et celle de proposer des modes d'accueil en horaires atypiques pour faciliter l'insertion professionnelle des mères étaient deux problématiques évoquées de manière récurrente dans l'ensemble des comités de pilotage réunissant les acteurs de la petite enfance sur le territoire.

À travers un dispositif de parrainage, mis en place en 2009, le comité de bassin d'emploi du **Sud val-de-marnais (94)** a découvert que des modes d'accueil informels rémunérés étaient mis en place par les familles, dans le quartier des Grands-Champs, à Thiais. Le comité possédait déjà une expertise petite enfance à travers un diagnostic réalisé sur cinq communes du territoire

autour d'un projet de crèche d'entreprise et a alors souhaité renforcer le diagnostic, pour pouvoir agir sur le manque de solutions d'accueil d'enfants et sur les besoins en formation dans les métiers de la petite enfance. L'idée a alors été d'évaluer les conditions de faisabilité d'une structure d'accueil d'enfants qui emploierait et formerait des femmes issues du quartier. Il s'agissait également de mettre en place des informations et une orientation vers les métiers d'aide à la personne.

- **L'ancrage territorial du projet**

L'ancrage du dispositif d'accueil d'enfants au sein du quartier lui apporte la visibilité et la légitimité nécessaires aux yeux des potentiels parents bénéficiaires. Cela permet également aux porteurs de projet de s'inscrire dans une dynamique de développement social. Ils jouent, dès lors, un rôle structurant qui dépasse la seule garde d'enfants et favorise le lien social. Le choix de l'implantation géographique de la structure et sa localisation à proximité des autres pôles de vie du quartier (associations, administrations, équipements sportifs, etc.) favorisent son intégration dans le territoire. De même, le portage du projet par un centre social, équipement polyvalent implanté au cœur d'un quartier et ouvert à tous ses habitants, contribue à faire de la structure d'accueil un acteur du développement social du quartier.

#### EN ACTION > VERDUN [55]

##### **Une implantation stratégique au cœur du quartier**

La localisation du centre social des Planchettes, dans la Meuse (55), constitue un atout indéniable pour la structure et pour son ancrage territorial. Depuis les opérations de rénovation urbaine du quartier des Planchettes, la structure d'accueil bénéficie, en effet, d'un emplacement géographique idéal, à proximité immédiate du Pôle emploi, de la mission locale, du Groupement d'établissements publics locaux d'enseignement (Greta), de l'Association nationale pour la formation professionnelle des adultes (Afp), de la Caf, du centre médico-social du conseil général, du centre d'information sur les droits des femmes et des familles (CIDFF) et, enfin, de plusieurs associations (de prévention, d'aide aux travailleurs migrants, etc.).

## **B — Créer et animer le partenariat local**

- **Une collaboration étroite avec les Caf**

Les structures porteuses de projets innovants s'inscrivent dans des réseaux mobilisant une multitude d'acteurs pouvant avoir une fonction déterminante dans l'élaboration et la mise en œuvre des projets.

Parmi eux, la Caf apparaît comme un acteur particulièrement important, du fait :

- du soutien financier qu'elle est susceptible d'apporter ;
- de son expertise quant aux caractéristiques des familles du territoire ;
- de sa capacité de rassemblement et de mise en contact avec d'autres partenaires ;
- de la possibilité qu'elle détient d'accepter le caractère dérogoaire de certains projets.

Sur les sites où des liens étroits entre le porteur de projet et la Caf préexistaient à la mise en place de l'expérimentation et où des habitudes de travail étaient donc déjà bien établies, la Caf joue un vrai rôle de facilitateur dans la concrétisation du projet et garantit son déroulement dans de bonnes conditions.

Sur certains territoires, la Caf (via ses référents techniques) a été impliquée très en amont de l'expérimentation, dès la phase de repérage des besoins existants ou à l'occasion du lancement d'une étude préalable de faisabilité du projet. Sur d'autres sites, la Caf a surtout joué un rôle après le démarrage du projet, en étant par exemple à l'initiative de la mise en place d'un comité de suivi partenarial, visant à faire régulièrement le point sur l'état d'avancement du projet et à accompagner la réflexion de la structure porteuse sur son évolution.

#### EN ACTION >

#### **La Caf, source de financement et d'information**

À **Strasbourg (67)**, le partenariat avec la Caf – déjà sensibilisée à la question de l'accueil des parents en insertion dans le cadre de sa participation à la commission départementale de l'accueil des jeunes enfants (Codaje) – a été primordial dans le projet d'extension des horaires du multi-accueil Balthazar, dans le quartier HautePierre. Sur le plan financier, l'activité « horaires atypiques » du multi-accueil a été financée par la Caf à hauteur de 58 582 euros en 2012 (calcul sur la base des charges et charges à payer 2012).

À **Grigny (91)**, la Caf est fortement partie prenante du projet de création d'un pool d'assistants maternels en horaires atypiques. Le projet est, en effet, né de constats portés par les travailleurs sociaux de l'antenne Caf de Grigny, concernant les difficultés d'insertion professionnelle des familles monoparentales bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA) socle majoré et, plus spécifiquement, leurs difficultés d'accès à des modes d'accueil pour leurs jeunes enfants.

#### **• Des actions dont le développement s'appuie sur les professionnels et les dispositifs de la politique de la ville**

Les acteurs de la politique de la ville apparaissent également comme des partenaires primordiaux dans la mise en place d'un projet innovant.

Du point de vue financier d'abord, dans la mesure où les expérimentations concernent les territoires prioritaires de la politique de la ville. De fait, ces expérimentations peuvent être susceptibles de s'inscrire dans les programmes destinés aux quartiers prioritaires et donc se voir attribuer des financements au titre de la politique de la ville.

Du point de vue de l'ingénierie de projet ensuite, les professionnels de la politique de la ville (chargés de mission, délégués du préfet, etc.) constituent des ressources essentielles pour ancrer les expérimentations dans les territoires :

- **leur connaissance des quartiers, des familles** et de leurs problématiques permet d'étayer en amont le diagnostic des besoins et constitue un réel support à la réflexion ;
- **leur connaissance des acteurs de proximité** facilite l'acceptation et la compréhension du projet sur le terrain, et donne, par ailleurs, accès à un réseau partenarial.

#### EN ACTION >

#### **Les acteurs de la politique de la ville : un rôle de facilitateurs et d'accélérateurs**

À Stains, en **Seine-Saint-Denis (93)**, l'association SFM-AD est depuis longtemps partenaire-opérateur de la politique en faveur des quartiers prioritaires de la communauté d'agglomération Plaine Commune. La structure a donc bénéficié d'un relais favorable de la part des acteurs de la politique de la ville. Ces derniers ont contribué à faire connaître le dispositif sur le territoire, dans le cadre de l'un des objectifs de la politique en faveur des quartiers prioritaires visant à lever les freins à l'emploi.

De son côté, en **Loire-Atlantique (44)**, l'Association nantaise d'aide familiale (Anaf) – dont le projet cible deux quartiers prioritaires de Rezé – a mis en place un comité de pilotage associant la déléguée du préfet ainsi que la chargée de mission politique de la ville. Cette instance a permis un véritable ancrage territorial du projet : la chargée de mission a en effet joué un rôle de facilitateur, permettant d'introduire l'association alors méconnue auprès des acteurs des quartiers et de l'associer aux réunions partenariales existantes.

En **Isère (38)**, enfin, le projet porté par la communauté d'agglomération du Pays viennois a bénéficié de l'appui d'un adulte-relais du quartier, qui a réalisé une opération de porte-à-porte afin de diffuser l'information auprès des habitants.

## C — Assurer un portage multidimensionnel et partenarial du projet

### • La mobilisation des collectivités locales et territoriales en termes de financement et d'ingénierie

Les structures innovantes en matière d'accueil d'enfants ont généralement vu le jour grâce à un portage politique et opérationnel fort, notamment de la part des communes. Les structures porteuses bénéficient ainsi d'un soutien important au plan financier : plusieurs d'entre elles sont cofinancées par les villes et par les Caf, et inscrites au programme du contrat Enfance jeunesse (Cej). D'autres sont cofinancées par le conseil général au titre de l'insertion. Le soutien des collectivités locales s'avère aussi important au plan logistique, avec la mise à disposition de locaux, la prise en charge de l'ingénierie ou de la communication sur le projet.

#### EN ACTION >

#### Différentes formes de soutien...

Dans les **Bouches-du-Rhône (13)**, la crèche parentale Coccinelle a pu bénéficier d'un soutien fort de la ville de Marseille, qui a voté en conseil municipal son inscription dans le contrat Enfance jeunesse (Cej), ouvrant ainsi une source de financement supplémentaire pour l'expérimentation. La ville s'est par ailleurs engagée à libérer partiellement une école maternelle de réserve, sans activité, pour que le projet puisse être mis en œuvre.

Dans l'**Essonne (91)**, le projet de pool d'assistants maternels proposant des modes d'accueil en horaires atypiques – « Ass mat', un peu tôt, un peu tard » – est fortement soutenu par la commune de Grigny, qui a intégré le poste de référente du dispositif (assurant la coordination et l'animation de ce dernier) au relais assistants maternels (Ram).

En **Loire-Atlantique (44)**, le partenariat avec la ville de Rezé a permis d'intégrer le dispositif de l'Anaf dans le pilotage territorial existant en matière d'accueil petite enfance, à savoir le guichet unique (qui informe, conseille et accompagne les parents et futurs parents dans la recherche du mode d'accueil le plus adapté à leurs besoins).

Dans le **Rhône (69)**, enfin, la SARL Optimômes a pu s'appuyer sur la ville de Villeurbanne pour faire connaître son dispositif au moyen de flyers placés dans le cartable des enfants.

### • Des instances pluri-partenariales pour piloter et suivre les projets

Les structures porteuses et leurs partenaires financiers et opérationnels se rassemblent au sein de comités de suivi qui, une ou deux fois par an, font le point sur l'évolution du projet, les difficultés rencontrées et les ajustements à apporter.

Deux types d'instance peuvent se combiner :

- **des comités de pilotage** réunissant les partenaires institutionnels du projet sous l'égide de la Caf et de la commune, durant lesquels sont présentés les éléments de bilan quantitatifs et qualitatifs de l'action menée et où l'on aborde les questions relatives à son évolution ;
- **des comités techniques** rassemblant la structure porteuse et ses partenaires locaux, et qui visent à faire le point sur les situations individuelles des familles et à développer et renforcer les partenariats.

#### EN ACTION >

##### ... Différents types d'instances de suivi

Dans le Nord (59), un comité de suivi comprenant la Caf, le relais assistants maternels (Ram), la direction petite enfance de la ville, la halte-garderie, la caisse centrale d'activités sociales (CCAS) et la Maison du développement économique se réunit environ tous les trois mois pour suivre le dispositif.

Dans les Bouches-du-Rhône (13), un comité de pilotage interpartenarial (ville, Caf, PMI, quartiers de la politique de la ville, délégué du préfet) se réunit deux fois par an pour évaluer l'avancée du projet de la crèche Coccinelle et faire le point sur les situations individuelles des familles accompagnées.

En Seine-et-Marne (77), des groupes de travail permettent de s'attacher plus particulièrement au développement de certains des axes du projet La Balle au bond. Des comités techniques assurent un suivi de ces axes, et un comité de pilotage annuel regroupe l'ensemble des partenaires concernés.

## D — Prévoir des modalités de suivi et d'évaluation

Outre les instances interpartenariales de suivi, il est important de se doter, dès le lancement du projet, d'outils permettant d'en suivre la progression et d'en évaluer les impacts qualitatifs et quantitatifs auprès des bénéficiaires. De tels outils apportent en effet des éléments tangibles pour démontrer la pertinence des projets innovants et en valoriser les effets auprès des partenaires institutionnels. Les critères d'évaluation sont établis en fonction des objectifs propres à chaque projet et sont donc variables d'une structure à l'autre.

### • Des indicateurs quantitatifs mesurant les sorties vers l'emploi et les débouchés professionnels des bénéficiaires

Si l'impact des projets n'est pas toujours aisé à évaluer, les porteurs de projet se sont dotés d'outils leur permettant de mesurer la portée des actions mises en place. Des indicateurs quantitatifs permettent ainsi, a minima, de recenser :

- le nombre de familles concernées par le dispositif ;

- le nombre d'heures d'accueil et le taux de fréquentation par tranche horaire ;
- le profil des familles (nombre de familles monoparentales, de bénéficiaires du RSA, origine géographique des bénéficiaires, situation au regard de l'emploi, etc.) ;
- les orientations réalisées par les services prescripteurs ;
- le taux d'accès à l'emploi (nombre de personnes ayant conservé leur emploi, ayant accédé à un emploi ou à une formation qualifiante).

#### EN ACTION >

#### **Rendre compte de la fréquentation du dispositif et de son impact quantitatif**

Dans le **Bas-Rhin (67)**, un comité de suivi de l'accueil en horaires atypiques a été mis en place de manière partenariale en janvier 2011, avec un copilotage ville de Strasbourg-Caf. Ce comité regroupe l'ensemble des établissements d'accueil ayant mis en place un accueil en horaires atypiques, incluant l'offre de crèche hospitalière. Il permet de faire le point sur la montée en charge du service rendu, tant au niveau quantitatif que qualitatif, et de réaliser une analyse comparative de la mise en œuvre des projets. Des indicateurs ont aussi été créés afin d'identifier les taux de fréquentation, le profil des familles, ainsi que les taux d'accès à l'emploi. Ce travail a été complété par des réflexions d'équipe, animées par la psychologue du multi-accueil Balthazar.

L'Institut d'éducation et de pratiques citoyennes (IEPC) de **Bagneux dans les Hauts-de-Seine (92)** a également mené un important travail dans le domaine de l'évaluation, intégrant plusieurs niveaux : un comité de suivi, associant les principaux partenaires, se réunit de manière périodique ; trois types d'indicateurs ont été mis en place, permettant de rendre compte de la réalisation des actions (nombre de familles suivies, nombre d'heures d'accompagnement), des résultats (situation des bénéficiaires après six mois d'accompagnement) et de son impact (réduction du taux de chômage et amélioration générale des conditions de vie). Enfin, des partenariats réguliers avec des chercheurs donnent accès à des études et des recherches, plus spécifiquement des monographies de parcours d'insertion, permettant de mieux appréhender les freins levés suite aux actions réalisées.

#### • **L'analyse qualitative de l'impact des projets sur les parcours individuels**

Les indicateurs qualitatifs permettent de mesurer l'impact des projets sur l'insertion sociale des bénéficiaires et sur la conciliation vie familiale-vie professionnelle. Les porteurs de projet s'appuient pour cela sur des questionnaires distribués aux parents, sur des entretiens de bilan réalisés avec ces derniers, ainsi que sur les retours des équipes des structures quant à l'évolution du

comportement des parents et des enfants, et sur l'appréciation des travailleurs sociaux ou des acteurs de l'emploi et de l'insertion professionnelle.

Les indicateurs qualitatifs mesurent :

- l'évolution des situations personnelle et professionnelle des parents (remobilisation, reprise de confiance, etc.) ;
- l'assiduité des parents et leur mobilisation dans le cadre des actions collectives ;
- l'ouverture des parents sur le quartier, la fréquentation de nouvelles structures et d'équipements, la création de liens d'entraide et de solidarité avec d'autres familles ;
- l'évolution du développement de l'enfant et la qualité de la relation avec les parents.

#### EN ACTION > MONTPELLIER [34]

##### **Une grille d'évaluation qualitative et quantitative**

Dans l'Hérault (34), le porteur du projet de micro-crèche itinérante « Baby car » et la Caf ont travaillé à l'élaboration d'une grille d'évaluation comprenant plusieurs types d'indicateurs, qualitatifs et quantitatifs, portant sur :

- l'insertion sociale des familles (appropriation du règlement de la crèche, avec respect des horaires, présence régulière de l'enfant, participation à la vie de la structure, présence régulière des mères aux cours d'alphabétisation, participation des pères, liens avec l'école) ;
- la qualité de la communication mère-enfant, famille-équipe, enfant-équipe ;
- la socialisation de l'enfant (pleurs, participation, comportement face à la frustration).





# Méthodologie

Le secrétariat général à la ville a lancé – conjointement avec la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), la caisse nationale des Allocations familiales (Cnaf) et l'ex-Acsé\* – un appel à projets visant à soutenir les expérimentations de gardes d'enfants adaptées aux besoins des familles des quartiers populaires (et plus spécifiquement des 215 quartiers prioritaires de la politique de la ville), et contribuant, par ailleurs, à favoriser la création d'emplois de services à la personne.

## — Les objectifs et principes de l'action spécifique en faveur des quartiers prioritaires

À l'issue de leur instruction, **230 projets ont été déclarés éligibles à cet appel à projets, permettant la création ou l'adaptation de 2 500 places d'accueil, pour un coût global de plus de 72 millions d'euros**, dont 30 millions au titre de l'action spécifique en faveur des quartiers prioritaires.

Les projets expérimentaux qui ont été retenus répondent à au moins l'un des objectifs suivants, énoncés dans la circulaire n° 2009-015 (appel à projets, annexe 2) :

- favoriser les démarches d'insertion et d'émancipation sociale des familles, et notamment des femmes ;
- faciliter l'insertion professionnelle des familles et leur permettre notamment l'accès aux métiers de la petite enfance et des services à la personne ;
- permettre la conciliation entre vie professionnelle, vie familiale et vie sociale ;
- répondre aux attentes spécifiques des familles monoparentales ;
- favoriser le lien social et l'entraide entre parents, notamment par leur participation à la vie de la structure et/ou par l'implication du lieu d'accueil dans la vie de quartier ;
- favoriser l'égalité des chances en mettant en place des actions d'éveil et de socialisation des enfants adaptées à la diversité des familles.

## — Les projets retenus pour un travail de capitalisation

De cet appel à projets sont ressorties vingt-deux initiatives particulièrement intéressantes et innovantes. Leurs porteurs, référents Caf et/ou autres partenaires institutionnels, ont été conviés à **trois journées thématiques\*\*** d'échanges organisées entre mai et juin 2013 par le SG-CIV (devenu depuis le CGET), la Cnaf et



\* L'Acsé, la Datar et le SG-CIV ont fusionné au sein du Commissariat général à l'égalité des territoires (CGET), créé en avril 2014.

\*\* Chaque porteur a participé à une seule des trois journées.

la DGCS, et animées par le bureau d'études Fors – Recherche sociale. L'une d'elles a porté sur l'accompagnement global des familles (30 mai 2013), une autre sur l'insertion professionnelle des parents (6 juin 2013) et une troisième s'est, enfin, intéressée à l'accès à l'emploi dans les métiers de la petite enfance (13 juin 2013).

Ces journées, organisées dans un objectif de capitalisation, ont permis de mieux connaître les 22 expérimentations, de mettre en évidence leurs points forts et marges de progrès, et, enfin, d'identifier les bonnes pratiques pouvant servir de points de repère aux acteurs locaux désireux d'adapter, sur leur territoire, l'offre d'accueil des jeunes enfants aux besoins des familles des quartiers prioritaires de la politique de la ville.

Ces 22 expérimentations proposent une palette de réponses très diversifiées, allant de la crèche itinérante au pool d'assistants maternels offrant des modes d'accueil en horaires atypiques. Elles s'organisent globalement autour de deux catégories de besoins, non exclusives l'une de l'autre : les besoins en termes de garde des parents travaillant sur des horaires non standards ; les besoins, notamment socioéconomiques, des parents vulnérables (familles monoparentales, précarisées par leurs conditions d'emploi, en recherche d'emploi, etc.).

### Ces expérimentations peuvent schématiquement être classées en 5 grandes catégories.

**1. Le relais entre différents modes d'accueil :** accueil collectif et à domicile, accueil classique et accueil en horaires décalés, etc.

SARL OPTIMÔMES (69)	Création de crèches solidaires combinant accueil collectif classique (Les Minuscules) et accueil à domicile en horaires élargis (Gepetto).
ASSOCIATION PARENBOUGE (35)	Accompagnement des familles en parcours d'insertion dans la recherche d'un mode d'accueil adapté.

**2. La réservation ou la création de places d'accueil** pour les enfants dont les parents sont inscrits dans des parcours d'insertion sociale et professionnelle : parents en recherche active d'emploi, en formation, en stage d'insertion professionnelle, parents étrangers suivant des cours ou des ateliers d'alphabétisation...

ASSOCIATION MAS DES MOULINS (34)	Création de Baby car, une micro-crèche itinérante pour les femmes d'origine étrangère maîtrisant peu le français et inscrites à des cours d'alphabétisation.
VILLE DE DIJON (21)	Réservation de places en micro-crèche pour des familles monoparentales en insertion professionnelle ou occupant un emploi précaire.





VILLE DE NICE (06)	Réservation, au sein du multi-accueil municipal, de places en urgence et à la carte destinées aux personnes en démarche d'insertion sociale et/ou professionnelle, accompagnées par les associations de quartier.
INSTITUT D'ÉDUCATION ET DE PRATIQUES CITOYENNES – IEPC (92)	Réservation de 50% des places de la crèche aux familles bénéficiaires du RSA et/ou aux demandeurs d'emploi de longue durée (Deld) ayant un projet d'insertion validé par les prescripteurs et dont l'accueil des enfants constitue un frein pour l'accès et/ou le maintien d'une activité professionnelle.
CENTRE SOCIAL VAL-PLAN-BÉGUDES (13)	Création, au sein du centre social, d'une crèche multi-accueil parentale dédiée aux personnes en recherche d'emploi ou souhaitant reprendre une activité professionnelle.

**3. Un accueil immédiat, ponctuel, à la carte :** accueil régulier et occasionnel d'enfants dont les parents ont des situations professionnelles ou sociales fluctuantes, y compris sans réservation et avec une possibilité d'adaptation en fonction de l'évolution de la situation des parents.

CRÈCHE MUNICIPALE DE MÉRIGNAC (33)	Réservation de cinq places d'accueil à la carte : places découverte (découverte de l'accueil collectif sur des temps courts), places d'urgence, places passerelles (pour favoriser le passage crèche-école).
VILLE DE SAINT-POL-SUR-MER (59)	Accueil d'urgence de quelques heures (utilisation des places autorisées en sureffectif) dans deux haltes-garderies ou à domicile (via un réseau de 70 assistants maternels et une association d'aide à domicile pouvant faire le relais jusqu'à l'arrivée d'un assistant maternel).
ASSOCIATION NANTAISE D'AIDE FAMILIALE (44)	Accueil à la carte à domicile, sur des horaires larges ou en collectif, au sein d'une micro-crèche, et accompagnement par une technicienne de l'intervention sociale et familiale (TISF).
ASSOCIATION À DOMICILE (60)	Création d'un accueil ponctuel et immédiat au domicile des parents (pour permettre un rendez-vous avec les services d'insertion professionnelle, un entretien d'embauche, un stage, etc.).

**4. Une offre d'accueil sur une plage horaire étendue ou décalée,** avant 7 h et après 18 h, y compris pour un accueil non régulier.

ASSOCIATION ADMR (18)	Mise en place d'un service d'accueil à domicile sur des horaires atypiques.
MUTUALITÉ FRANÇAISE BOURGUIGNONNE (21)	Service d'accueil d'enfants à domicile, 7 jours/7 et 24 heures/24.
VILLES DE ROCHFORT ET TONNAY-CHARENTE (17)	Extension à des quartiers prioritaires d'un service de garde à domicile d'enfants jusqu'à 13 ans, 7 jours/7 et 24 heures/24, pour les parents en horaires décalés.
AGGLOMÉRATION DE VIENNE (38)	Garde à domicile en horaires atypiques, du lundi au vendredi, de 5 h à 8 h, et de 18 h à 22 h.
VILLE DE SAINT-POL-SUR-MER (59)	Recours à un réseau de 70 assistants maternels volontaires pour un accueil à domicile en horaires atypiques.





COMMUNE DE GRIGNY (91)	Élaboration d'un dispositif permettant de fédérer un pool d'assistants maternels proposant des modes d'accueil en horaires atypiques.
ASSOCIATION À DOMICILE (60)	Création d'un service d'accueil d'enfants au domicile des parents, en horaires décalés, du lundi au vendredi, de 6 h à 8 h 30 et de 17 h à 22 h.
CENTRE SOCIAL ET CULTUREL DES PLANCHETTES (55)	Extension des horaires d'accueil d'une halte-garderie ouverte aux mères de famille du quartier en recherche d'emploi.
ASSOCIATION AUTEUIL PETITE ENFANCE (67)	Extension des horaires d'ouverture du multi-accueil Balthazar pour dix places (de 5 h 30 à 7 h 30, et de 18 h 30 à 22 h).

### 5. Un mode d'accueil combiné à un accompagnement dans une démarche de qualification professionnelle dans les métiers de la petite enfance :

accompagnement et soutien des habitants des quartiers, notamment des mères, dans leur projet de professionnalisation et de formation aux métiers de la petite enfance.

MUTUALITÉ FRANÇAISE DE HAUTE-GARONNE (31)	Démarche de qualification professionnelle dans les métiers de la petite enfance à partir d'un stage en crèche, avec une formation et un encadrement adaptés.
COMITÉ DE BASSIN D'EMPLOI DU SUD VAL-DE-MARNAIS (94)	Évaluation des conditions de faisabilité d'une structure d'accueil d'enfants employant et formant des femmes du quartier des Grands-Champs et projet de professionnalisation des habitants du quartier aux métiers de la petite enfance.
ASSOCIATION SFM-AD DE STAINS (93)	Renforcement de l'offre d'accueil existante par une extension des horaires d'ouverture et accompagnement de jeunes mères à bas niveau de qualification vers une formation aux métiers de la petite enfance.
MAISON DE L'EMPLOI ET DE LA FORMATION DE SÉNART (77)	La Balle au bond, dispositif d'accompagnement à l'emploi par la mise en réseau et la coordination de solutions adaptées d'accueil des jeunes enfants.

# Glossaire

**ADVF** : assistant de vie aux familles

**Afpa** : Association nationale pour la formation professionnelle des adultes

**ALSH** : accueil de loisirs sans hébergement

**Anaf** : Association nantaise d'aide familiale

**Ase** : aide sociale à l'enfance

**ASS** : allocation de solidarité spécifique

**Atsem** : agent territorial spécialisé des écoles maternelles

**CAE** : contrat d'accompagnement dans l'emploi

**Caf** : caisse d'Allocations familiales

**CAP** : certificat d'aptitude professionnelle

**Cas** : circonscription des affaires sociales

**Cava** : centre de validation des acquis de l'expérience

**CDD** : contrat à durée déterminée

**CDI** : contrat à durée indéterminée

**CIDFF** : centre d'information sur les droits des femmes et la famille

**CIDFF35** : Centre d'information sur les droits des femmes et la famille d'Ille-et-Vilaine (35)

**Ciepac** : Centre international pour l'éducation permanente et l'aménagement concerté

**CHRS** : centre d'hébergement et de réinsertion sociale

**CMG** : complément mode de garde

**CPO** : convention pluriannuelle d'objectifs

**Cucs** : contrat urbain de cohésion sociale

**CUI-CAE** : contrat unique d'insertion – contrat d'accompagnement dans l'emploi

**CVS** : conseil de la vie sociale

**DE** : diplôme d'État

**DELD** : demandeur d'emploi longue durée

**Directe** : direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi

**DPMIS** : direction de la protection maternelle, infantile et de la santé

**DRH** : direction des ressources humaines

**DU** : diplôme universitaire

**EAJE** : établissement d'accueil du jeune enfant

**Éclair** : programme des écoles, collèges et lycées pour l'ambition et la réussite

**Eje** : éducateur de jeunes enfants

**ESS** : économie sociale et solidaire

**EPCI** : établissement public de coopération intercommunale

**Episec** : association « Ensemble pour l'innovation sociale, éducative et citoyenne »

**Fongecif** : fonds de gestion des congés individuels de formation

**FSE** : fonds social européen

**Greta** : Groupement d'établissements publics locaux d'enseignement

**IEPC** : Institut d'éducation et des pratiques citoyennes

**MDE** : Maison de l'emploi

**MDEF** : Maison de l'emploi et de la formation

**MECS** : maison d'enfants à caractère social

**MDS** : maison départementale de la solidarité

**Pajemploi** : offre de service du réseau des Urssaf pour simplifier les formalités

**Pass'Aje** : dispositif Parents accompagnés vers une solution sereine d'accueil du jeune enfant

**Plie** : plan local pour l'insertion et l'emploi

**PME** : petite ou moyenne entreprise

**PMI** : protection maternelle et infantile

**PSEJ** : prestation de service enfance et jeunesse

**PSU** : prestation de service unique

**Ram** : relais assistants maternels

**RC** : responsabilité civile

**REAAP** : réseaux d'écoute, d'appui et d'accompagnement des parents

**RSA** : revenu de solidarité active

**Safe** : service d'accompagnement familles-enfants

**San** : Syndicat d'agglomération nouvelle de Sénart (77)

**SARL** : société à responsabilité limitée

**Sej** : service éducatif de jour

**SFM-AD** : association Solidarité Formation, Mobilisation, Accueil et Développement

**TISF** : technicien de l'intervention sociale et familiale

**TPE** : très petite entreprise

**VAE** : valorisation des acquis de l'expérience

**Zus** : zone urbaine sensible



*Des solutions pour faciliter  
l'emploi des femmes dans  
les quartiers : accueil des jeunes  
enfants* est une publication  
du CGET.

Comment aider les parents de jeunes enfants à concilier vie professionnelle et vie familiale dans les quartiers prioritaires de la politique de la ville ? Comment accompagner tout particulièrement les femmes et les familles monoparentales pour leur donner les moyens de lever les freins à l'accès à l'emploi ou à la formation ? Des solutions concrètes existent. Elles s'appuient sur des expérimentations de gardes d'enfants adaptées aux besoins des familles des quartiers prioritaires. À travers toute la France, quelque 230 projets ont ainsi été conduits, forts de la mobilisation des professionnels du secteur de la petite enfance, du monde associatif, des collectivités territoriales et de l'État. Ce guide présente 12 expérimentations innovantes et les retours d'expérience des acteurs de ces projets. Il propose des clés d'analyse sur les leviers de réussite de l'accompagnement global des familles.

