

# DOSSIER D'ETUDE N° 76

## Janvier 2006



Anne Eydoux avec la collaboration de :

Aurélie Bur, Olivier Büttner, Michèle Ernst et Marie-Thérèse  
Letablier

## **Les incidences de la flexibilité du temps de travail sur le champ professionnel de la petite enfance**

Centre d'Etudes de l'Emploi

## TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS.....	4
INTRODUCTION.....	6
<b>PREMIERE PARTIE : EVOLUTIONS DE LA DEMANDE ET DE L’OFFRE D’ACCUEIL ET DYNAMIQUES DE L’EMPLOI .....</b>	<b>8</b>
<b>I. DEMANDE D’ACCUEIL A HORAIRES ATYPIQUES ET ORGANISATION DE L’OFFRE DE MODES DE GARDE .....</b>	<b>8</b>
1.1. Une demande accrue de flexibilité .....	8
<i>Les rythmes de travail par sexe .....</i>	<i>9</i>
1.2. Politique familiale et segmentation de l’offre d’accueil.....	9
<i>Une offre segmentée et décentralisée.....</i>	<i>9</i>
<i>Une flexibilité reposant principalement sur le marché et les initiatives locales .....</i>	<i>11</i>
1.3. Initiatives locales d’offre d’accueil à horaires atypiques .....	12
<i>Méthodologie de l’enquête .....</i>	<i>12</i>
<i>Des innovations sociales pour répondre aux besoins des parents .....</i>	<i>13</i>
<b>II. LE DUALISME DES METIERS DU « CARE ».....</b>	<b>14</b>
II.1. Des métiers féminisés et segmentés.....	14
II.2. La segmentation du marché du travail des professionnels de la petite enfance.....	17
<i>Le dualisme du marché du travail .....</i>	<i>17</i>
<i>Marché externe des emplois du domicile et marché professionnel des emplois des structures collectives .....</i>	<i>18</i>
II.3. Les temps du « care » : des métiers diversement exposés aux horaires atypiques .....	19
<b>III. LES EXPERIENCES INNOVANTES A HORAIRES ATYPIQUES : DES DYNAMIQUES D’INNOVATION VARIEES .</b>	<b>19</b>
III.1. Répondre à des besoins locaux en mobilisant un réseau d’acteurs.....	19
<i>Présentation des monographies .....</i>	<i>20</i>
<i>La définition des besoins locaux.....</i>	<i>20</i>
<i>La mobilisation d’acteurs multiples et les relations complexes avec les institutions.....</i>	<i>21</i>
III.2. La définition des emplois et ses ambiguïtés.....	23
<i>Une construction progressive des statuts d’emploi .....</i>	<i>23</i>
<i>Des attitudes ambiguës face à la professionnalisation .....</i>	<i>24</i>
<b>DEUXIEME PARTIE – LES METIERS ET LES PROFESSIONNELS DE LA PETITE ENFANCE A L’EPREUVE DES HORAIRES ATYPIQUES : LES LEÇONS DES EXPERIENCES INNOVANTES .....</b>	<b>27</b>
<b>IV. LES INNOVATIONS EN MATIERE D’EMPLOI ET DE FORMATION .....</b>	<b>27</b>
IV.1. Un renouvellement des métiers.....	27
<i>Des responsables d’association ou de structures aux métiers atypiques .....</i>	<i>27</i>
<i>Des métiers adaptés au profil des familles .....</i>	<i>30</i>
<i>Polyvalence, passerelles et complémentarités des métiers.....</i>	<i>32</i>
<i>La construction de fonctions nouvelles .....</i>	<i>34</i>
IV.2. Des politiques actives de formation et de professionnalisation.....	36
<i>La formation et l’encadrement : mode de socialisation des intervenant/es au domicile et outil d’adaptation au profil des familles.....</i>	<i>36</i>
<i>Un recours marqué aux stages ou aux dispositifs aidés de formation dans les structures collectives..</i>	<i>37</i>
<i>Formation et professionnalisation : des choix parfois ambigus .....</i>	<i>41</i>

V. DES HORAIRES ATYPIQUES ACCEPTES... DANS CERTAINES LIMITES .....	42
V.1. De multiples raisons d'accepter les horaires atypiques.....	43
<i>L'importance de l'expérience personnelle d'une difficulté de garde</i> .....	43
<i>De fortes motivations pour la structure et la réponse aux besoins sociaux</i> .....	44
<i>Travailler à horaires atypiques pour gagner sa vie</i> .....	45
V.2. Travailler à horaires atypiques : des situations contrastées.....	47
<i>Des horaires atypiques souvent négociés en structure collective</i> .....	47
<i>Interventions au domicile des parents : horaires atypiques, irréguliers et peu programmés</i> .....	49
<i>Les assistant/es maternel/les : des horaires qui peuvent être fortement soumis à la demande des parents</i> .....	50
V.3. Une conciliation entre vie professionnelle et vie familiale souvent problématique.....	51
<i>Des attitudes fréquemment ambiguës</i> .....	52
<i>Horaires atypiques du domicile : l'introuvable conciliation pour les mères de jeunes enfants</i> .....	53
VI. LA QUESTION DES REMUNERATIONS, OU LE TEMPS (ATYPIQUE) C'EST DE L'ARGENT .....	55
VI.1. Des métiers que l'on ne fait pas pour l'argent.....	55
<i>Travailler par « amour des enfants » ou par « vocation »</i> .....	56
<i>Un environnement professionnel qui occulte le problème des rémunérations</i> .....	56
VI.2. Des rémunérations qui posent pourtant problème .....	57
<i>Inégalités et précarité chez les assistant/es maternel/les</i> .....	58
<i>Un problème complexe, lié à la reconnaissance des qualifications, pour les autres professionnel/les</i> .....	60
CONCLUSION : VERS UNE RE-SEGMENTATION DES METIERS ? .....	64
BIBLIOGRAPHIE .....	65

Face au développement d'horaires de travail flexibles difficilement compatibles avec les modèles courants d'accueil des jeunes enfants, des initiatives, encouragées par la politique familiale visent à mieux répondre à des demandes spécifiques de parents confrontés à ces nouveaux impératifs de travail. Elles prennent des formes variées comme par exemple des mesures facilitant l'implication des entreprises (Crédit d'impôts, aides versées aux entreprises de crèches, contrats enfance entreprise, etc.) l'assouplissement des temps d'utilisation des services, l'extension des horaires d'ouverture (Mise en place en janvier 2004 de la Prestation de Service Unique [PSU]), le développement de formules innovantes et de structures d'accueil ouvertes 24 heures sur 24, mais aussi assistantes maternelles acceptant de travailler selon des horaires atypiques, etc.

Les effets de ces initiatives sur le champ professionnel de la petite enfance restent peu étudiés. Ce dossier d'étude répond à cette lacune puisqu'il s'intéresse à l'implication des professionnel(le)s dans ces changements, et la manière dont elles (ils) les perçoivent et reçoivent. Les questionnements portent sur les opportunités, mais aussi les risques de répondre à la demande des parents ou des entreprises. La recherche menée pour la CNAF, par Anne Eydoux, Aurélie Bur, Olivier Büttner, Michèle Ernst et Marie-Thérèse Letablier, s'appuie sur une enquête qualitative menée dans trois régions (Bretagne, Ile de France, Nord) auprès de treize structures innovantes accueillant des enfants à des horaires ou selon des modalités atypiques. Le dossier rend compte de deux grands axes d'analyse. Le premier axe étudie les liens complexes entretenus entre les structures innovantes et les institutions impliquées dans les politiques d'accueil des jeunes enfants. Le deuxième axe attire notre attention sur le risque encouru par les professionnel(le)s (et les parents) d'entrer dans une « spirale » de la conciliation.

Ce sont le plus souvent des associations de parents et/ou de professionnels de la petite enfance, des comités d'entreprises, des salariés qui sont à l'origine des initiatives. Ces dernières s'inscrivent dans des réseaux locaux et nationaux. Au niveau local, les acteurs qui les portent appartiennent fréquemment à des réseaux communs associatifs et/ou politiques, tandis qu'au niveau national, ils participent souvent à des réseaux d'information et de diffusion des expériences.

Pour répondre à une demande perçue comme urgente (mais pas nécessairement nouvelle), les structures s'organisent autour de partenariats spécifiques (par exemple, des associations de parents et/ou de professionnels, des élus locaux, etc) dans lesquels les entreprises sont peu présentes.

Du point de vue de ces partenariats, les chercheurs constatent que « chacune de ces initiatives est singulière dans son origine, comme dans son développement ». Les structures entretiennent fréquemment des liens complexes avec les institutions comme les Caisses d'Allocations Familiales ou les services de Protection Maternelle et Infantile. Ces organismes sont dans certains cas perçus comme facilitant l'aboutissement ou la bonne marche des structures dont ils acceptent le caractère dérogatoire, ou au contraire apparaissent entraver les initiatives par le rappel de règles institutionnelles impératives.

Ces expériences innovantes peuvent être porteuses d'une forme de dé-segmentation des métiers de la petite enfance dans la mesure où elles contribuent à affaiblir l'opposition entre les métiers exercés dans des structures collectives et ceux exercés à domicile. Ainsi, elles participent à la redéfinition, à l'instauration de passerelles ou de complémentarités entre les différents métiers, ou à l'intensification des formations et des formes de travail en équipe.

Cependant, le développement des horaires atypiques reste souvent problématique pour les professionnel/les concerné/es. Il peut conduire ainsi à de nouvelles formes de segmentation des métiers avec d'un côté ... des professionnels peu exposé/es à ces horaires et de l'autre ceux qui risquent de se trouver piégé/es dans cette forme de réponse aux besoins sociaux comme certain/es assistant/tes maternel/les ou certains professionnels qui interviennent au domicile des parents. En définitive, si le développement des modes d'accueil à horaires atypiques répond à des demandes de parents soumis à des contraintes familiales et/ou professionnelles et suscite fréquemment l'adhésion des professionnel/les, le risque relevé par les chercheurs est celui d'entrer dans une « spirale » de la conciliation, et de contribuer à diffuser les horaires atypiques à un plus grand nombre d'emplois.

Au final, les chercheurs notent que de telles initiatives sont susceptibles de modifier les conditions de travail et d'emploi, l'organisation et le contenu du travail, de faire évoluer les métiers, mais aussi de modifier les conditions de vie des professionnel(le)s (notamment par la diffusion de la charge de la conciliation liée à des horaires atypiques). En outre, les résultats laissent à penser que si elle reste cruciale, cette offre d'accueil doit être conduite avec prudence et sans doute au cas par cas, afin de ne pas occulter du champ de la politique familiale son objectif de répondre aussi au « bien être de l'enfant ».

**Danielle Boyer**  
**CNAF – Recherche et Prospective**

## INTRODUCTION

---

Face à une demande de modes de garde des jeunes enfants qui demeure soutenue et marquée par l'importance croissante accordée à la flexibilité des horaires d'accueil, il existe une volonté politique de mieux répondre aux attentes des parents et de tenir compte de leurs difficultés à concilier vie professionnelle et vie familiale. Cette volonté se traduit par une politique familiale qui non seulement encourage l'accueil individuel (au domicile d'une assistante maternelle ou des parents), réputé plus souple, mais également soutient les initiatives d'accueil collectif à horaires atypiques<sup>1</sup> et incite les entreprises à participer plus activement à l'offre d'accueil des jeunes enfants. Si la demande d'accueil des parents est relativement bien documentée<sup>2</sup>, l'offre qui y répond est moins connue. En particulier, les effets des initiatives d'accueil à horaires atypiques sur le champ professionnel de la petite enfance apparaissent insuffisamment étudiés, alors même que ce champ professionnel est le premier concerné et se trouve au cœur de préoccupations actuelles, comme en témoignent le rapport de C. Afriat (2002) qui classe le métier d'assistant/e maternel/le parmi les « métiers d'avenir », ou les récentes propositions du rapport de M.-C. Petit *et al.* (2003).

Partant de ce constat, nous nous avons cherché à analyser<sup>3</sup> la manière dont le développement de modes d'accueil à horaires atypiques travaille le champ professionnel de la petite enfance et à préciser ses effets sur les métiers et les professionnels de la petite enfance.

Pour ce faire, nous avons dans un premier temps tenté de caractériser, en nous appuyant sur les études et recherches existantes, la demande et l'offre d'accueil des jeunes enfants ainsi que leurs évolutions récentes notamment concernant la flexibilisation des horaires d'accueil. En nous appuyant sur les apports de la théorie de la segmentation du marché du travail (Doeringer et Piore 1971, Eyraud, Marsden et Silvestre 1990), nous avons également cherché à mettre en évidence la structuration particulière du champ professionnel de la petite enfance, autour d'un marché du travail dual. Ce marché du travail oppose en effet les métiers du domicile (assistantes maternelles, gardes au domicile des parents), qui relèvent souvent d'une logique de confrontation directe de l'offre et de la demande (« marché externe ») et les métiers de structures collectives, qualifiés et assortis de diplômes d'Etat, qui relèvent plutôt d'une logique de « marché professionnel » (sur lesquels la mobilité professionnelle dépend de la qualification). L'accueil à horaires atypiques concerne à l'heure actuelle essentiellement les métiers du domicile, mais la (possible) diffusion de ces horaires aux professionnels des structures collectives soulève la question d'une recomposition de la segmentation actuelle du marché du travail et des métiers de la petite enfance.

Pour analyser les incidences de la diffusion des horaires atypiques, nous avons dans un second temps mené une recherche à caractère monographique dans une douzaine de structures innovantes à horaires atypiques et auprès d'une quarantaine de professionnels de la petite enfance<sup>4</sup>. Il s'agissait de mettre en évidence la manière dont ces structures expérimentales s'organisent (quel mode d'accueil pour quelle demande ?), la manière dont elles définissent les emplois (quels métiers mobilisent-elles ?) et leur contenu ainsi que les conditions de travail (en particulier le temps de travail), ainsi que la manière dont les professionnel/les concernés perçoivent leur emploi, leurs conditions de travail et leurs conditions de vie (notamment la question de la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale).

La première partie de ce document s'attachera à contextualiser la recherche en revenant tout d'abord sur les inflexions de la demande et de l'offre d'accueil (I), puis sur l'organisation du marché du travail des

---

<sup>1</sup> On définit ici le caractère atypique des horaires de manière large, c'est-à-dire en incluant les horaires d'accueil variables, à temps partiel, les horaires longs ou décalés par rapport aux horaires « normaux » d'ouverture des services d'accueil des enfants.

<sup>2</sup> En particulier par les exploitations des enquêtes emploi du temps de l'INSEE (voir Economie et statistique n°352-353, 2002), de l'enquête modes d'accueil des jeunes enfants de la Drees, et de l'enquête conciliation vie professionnelle et vie familiale de la CNAF.

<sup>3</sup> Dans le cadre d'une recherche collective menée au Centre d'Etude de l'Emploi pour la CNAF par Aurélie Bur, Olivier Büttner, Michèle Ernst, Anne Eydoux et Marie Thérèse Letablier.

<sup>4</sup> La méthodologie de l'enquête est présentée dans la section I, § 3.1.

professionnels de la petite enfance (II) avant de tenter de mettre en évidence les dynamiques d'innovation qui traversent les structures expérimentales étudiées (III).

La seconde partie analysera la manière dont le développement des horaires flexibles ou atypiques affecte les métiers, mais aussi les conditions de travail, d'emploi et les conditions de vie des professionnels concernés. On précisera tout d'abord comment ces initiatives contribuent à renouveler les métiers et à impulser (ou non) une dynamique de formation et/ou de professionnalisation (IV). On s'intéressera ensuite à la manière dont les professionnel/les de ces structures acceptent (ou non) ces horaires (V) en soulignant que les horaires atypiques et la manière dont le travail est organisé affectent les conditions de vie des professionnel/les de la petite enfance qui se trouvent confrontée/es à des difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Enfin, on verra que la question des rémunérations et des contreparties aux horaires atypiques se pose de manière particulièrement nette pour les professionnel/les concerné/es (VI).

Pour finir (en conclusion), on questionnera la manière dont la diffusion des horaires atypiques tend à faire entrer certain/es professionnel/les de la petite enfance dans une « spirale » des horaires contraints et à recomposer la segmentation du marché du travail.

## **PREMIERE PARTIE : EVOLUTIONS DE LA DEMANDE ET DE L'OFFRE D'ACCUEIL ET DYNAMIQUES DE L'EMPLOI**

---

Cette première partie s'attachera à contextualiser la recherche. Dans un premier temps, on caractérisera brièvement le renouvellement de la demande des parents en matière de garde atypique en précisant comment la politique familiale contribue à y répondre par une offre diversifiée, segmentée et décentralisée (I). Dans un second temps, on s'attachera à présenter le champ professionnel de la petite enfance en montrant que le marché du travail concerné est nettement segmenté et en précisant la nature de cette segmentation (II). Dans un troisième temps, en s'appuyant sur les monographies réalisées, on tentera de caractériser les besoins auxquels les structures expérimentales s'efforcent de répondre et les dynamiques qui président à la définition des emplois et des métiers qu'elles mobilisent (III).

### **I. DEMANDE D'ACCUEIL A HORAIRES ATYPIQUES ET ORGANISATION DE L'OFFRE DE MODES DE GARDE**

Dans la mesure où il importe de connaître l'évolution de la demande en matière d'accueil à horaires atypiques pour comprendre les initiatives qui y répondent, nous commencerons par caractériser brièvement cette évolution (I.1) en nous appuyant sur des recherches récentes. Ensuite, nous montrerons comment la politique familiale répond à la demande d'accueil des familles par une offre d'accueil segmentée et décentralisée, en précisant comment elle entend promouvoir l'accueil à des horaires atypiques (I.2). Enfin, nous présenterons la méthodologie de notre enquête et la logique des innovations sociales mises en œuvre par les structures innovantes étudiées pour répondre aux besoins locaux des parents (I.3).

#### **I.1. Une demande accrue de flexibilité**

De manière générale, la demande d'accueil des jeunes enfants est soutenue en France, en raison de l'importance de l'activité féminine et d'un taux de fécondité qui reste relativement élevé (Leprince 2003). La demande d'accueil à des horaires plus flexibles ou à des horaires atypiques répond quant à elle à des motifs variés, qui reflètent les contraintes professionnelles des familles, mais aussi leurs difficultés familiales (monoparentalité) ou leur vulnérabilité sociale (précarité, maladie). Depuis quelques années, cette demande semble être en augmentation. C'est en tout cas ce que laissent penser les études sur les préférences des parents qui montrent un accroissement des préférences pour le recours aux assistantes maternelles, mode de garde jugé plus satisfaisant parce que moins rigide, alors même que la crèche collective (avec la garde par les grands-parents) est perçue comme plus bénéfique pour l'enfant (Damon 2000, Damon *et al.* 2003). Il y aurait ainsi pour certains parents, au delà de la difficulté à accéder à un mode de garde pour leur enfant, un arbitrage entre la flexibilité et la qualité.

Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette modification des préférences des parents en faveur de la flexibilité.

La flexibilisation des horaires de travail conduit à une lente érosion de la « norme » du temps de travail et peut ce faisant agir sur la demande des parents. L'emploi à temps partiel s'est considérablement développé depuis les années 1980, essentiellement à la demande des employeurs, mais en rencontrant aussi pour une part les aspirations de parents (plus souvent de mères) qui souhaitent passer davantage de temps avec leurs enfants. L'irrégularité des rythmes de travail quant à elle progresse lentement, mais en concernant les salariés de manière différenciée : en 2001, les salariés travaillent moins souvent qu'en 1995 à horaire hebdomadaire régulier et plus fréquemment à horaire irrégulier, cette évolution touche davantage les femmes que les hommes (voir tableau).

## Les rythmes de travail par sexe

	Rythmes de travail					
	régulier hebdomadaire		cyclique		irrégulier	
	1995	2001	1995	2001	1995	2001
Hommes	66	66	12	12	22	22
Femmes	73	70	10	10	17	20
<b>Ensemble</b>	<b>69</b>	<b>68</b>	<b>11</b>	<b>11</b>	<b>19</b>	<b>21</b>

Source : Insee, enquêtes *Durée du travail*, 1995 et 2001.

Champ : ensemble des salariés.

Lecture : aux arrondis près et par année, les lignes somment à 100.

Les transformations de la structure et de l'organisation des ménages sont également de nature à modifier la demande des parents. De manière générale, l'accroissement du taux d'activité des femmes (les ménages à deux actifs sont devenus la norme) alimente les besoins d'accueil des enfants. Par ailleurs, d'après le recensement de la population de l'Insee, la part des familles monoparentales dans les familles est en constante augmentation depuis les années 1980 : elle est de 17,4% en 1999 contre 9,3% en 1968. Or ces familles sont plus contraintes dans leur organisation et recourent davantage aux modes d'accueil (Guillot 2002, Algava *et al.* 2005).

Les effets de ces évolutions sur les besoins d'accueil des enfants sont complexes<sup>5</sup>, et il convient de ne pas les surestimer. En effet, la présence d'horaires flexibles, irréguliers ou atypiques dans un couple parental ne crée pas nécessairement de besoins de garde à horaires atypiques. Dans certains cas, ces horaires donnent lieu à des arrangements entre les parents qui peuvent se relayer auprès des enfants, augmenter leur temps de présence parentale et réduire les temps de garde ou les maintenir dans des créneaux horaires « normaux », même s'ils ont tous deux un emploi à temps complet. Un besoin de garde spécifique se manifeste surtout lorsque les parents travaillent en même temps à des horaires atypiques, ou pour les familles monoparentales, lorsque le parent travaille à horaires atypiques ou connaît des difficultés sociales (maladie, absence de relais ou de solidarité familiale).

### 1.2. Politique familiale et segmentation de l'offre d'accueil

Face à cette demande renouvelée et plus soucieuse de flexibilité, l'offre de modes d'accueil des jeunes enfants, qui est en France régulée, décentralisée et segmentée, tend à laisser l'initiative de la création de services à horaires atypiques au marché et aux initiatives locales.

#### *Une offre segmentée et décentralisée*

L'organisation des services de garde des jeunes enfants fait appel en France à une combinaison particulière entre l'État, le marché, et le secteur privé ou associatif. Laville et Nyssens (2001), en repartant de la typologie des Etats providence proposée par Esping-Andersen (1990), montrent bien la spécificité de la situation française à cet égard. La France serait dans une situation intermédiaire entre le *régime universaliste* d'Etat Providence des pays nordiques, où l'Etat est seul prestataire de services et d'aides aux familles dans le cadre du service public (et où les associations sont plutôt cantonnées à un rôle de *lobbying*), et le *régime dual* des pays du sud, caractérisé par l'importance des solidarités familiales dans un contexte de service public limité, où les pouvoirs publics financent des services associatifs ou privés

<sup>5</sup> Voir par exemple J. Fagnani (2000), J. Fagnani et M.-T. Letablier (2001), et A.Chenu (2002).

selon une logique porteuse de clientélisme. Le schéma français est celui d'un *régime corporatiste* dans lequel les pouvoirs publics interviennent à la fois comme prestataires et comme régulateurs de services relevant du marché ou du secteur associatif. C'est la politique familiale qui définit les prestations aux familles, organise, finance et contrôle, directement ou indirectement, l'offre de services. Elle a privilégié une offre de services et de prestation diversifiée et segmentée, au nom du « libre choix » des familles. Par ailleurs, le mouvement de décentralisation initié au début des années 1980 a renforcé la diversification de l'offre de services et des acteurs qui mettent en œuvre cette politique.

L'offre de services est diversifiée, segmentée, et mobilise des métiers nettement différenciés. De manière schématique, on peut distinguer l'accueil en structure collective par des professionnels qualifiés et à des horaires standards (de 7h30 à 18h30) et l'accueil au domicile (des parents ou d'une assistante maternelle) par des personnes qui ne sont pas (nécessairement) dotées de qualifications reconnues, à des horaires négociés au gré à gré, susceptibles d'être plus flexibles.

La politique familiale participe directement au financement de ces services en offrant aux parents de jeunes enfants des prestations qui dépendent du mode d'accueil (structure collective, accueil au domicile d'une assistante maternelle ou au domicile des parents), du revenu des parents et de l'âge de l'enfant. L'offre de prestations tout comme l'offre de services est donc segmentée, et la réforme de 2004 qui a mis en place une prestation unique, la PAJE (prestation d'accueil du jeune enfant), change peu les choses. En plus de la prime de naissance forfaitaire (826 euros en 2005), les parents bénéficient pour leur enfant de moins de 3 ans d'une allocation mensuelle de base (165 euros) sous condition de ressources à laquelle s'ajoute une allocation complémentaire qui dépend du mode d'accueil. Si les parents font appel à une personne rémunérée (assistante maternelle ou garde à domicile), ils peuvent bénéficier du complément de « libre choix du mode de garde » ; ce complément, plus élevé pour les revenus modestes et pour les enfants d'âge pré-scolaire (moins de trois ans), comprend une prise en charge partielle de la rémunération versée et (de tout ou partie) des cotisations sociales dues. Si l'un des parent interrompt totalement ou partiellement son activité (ce qui est possible pendant six mois dès le premier enfant et pendant trois ans pour les suivants), il ou elle peut bénéficier d'un complément de « libre choix d'activité » qui dépend de son temps de travail. Dans le cas d'une interruption partielle d'activité, le parent peut bénéficier d'une combinaison des deux types de compléments. Notons que les parents dont les enfants fréquentent une crèche ne touchent pas ce complément de « libre choix » mais bénéficient de tarifs subventionnés, proportionnels à leurs revenus.

Par cette offre de prestations aux parents, la politique familiale contribue à organiser la diversité des modes d'accueil de la petite enfance, et à en segmenter le recours, en fonction :

- des revenus des parents : ceux disposant des revenus les plus élevés sont incités à faire garder leurs enfants à leur domicile (ils bénéficient d'une déduction fiscale), ceux ayant des revenus moyens s'adressent davantage aux assistant/es maternel/les, tandis que seules les structures collectives (ou les solidarités familiales) sont financièrement accessibles aux plus modestes ;
- en fonction des horaires : l'accueil individuel au domicile des parents ou d'une assistante maternelle est souvent plus flexible qu'en structure collective ;
- en fonction du lieu d'habitation : les structures collectives sont moins présentes en province et en milieu rural qu'à Paris ou dans les autres grandes agglomérations.

En raison de cette segmentation, les parents qui cumulent revenus modestes et horaires atypiques, ou habitent en milieu rural, ont plus difficilement accès à un mode d'accueil pour leurs enfants (les assistantes maternelles ne sont pas toujours assez nombreuses ou le recours à ce mode d'accueil peut s'avérer trop coûteux tandis que les crèches sont rares ou leurs horaires inadaptés). Ces parents n'ont souvent d'autre solution que la garde informelle (par les grands-parents notamment), l'arrêt d'activité, ou le congé parental<sup>6</sup>.

---

<sup>6</sup> Céline Marc (2004) montre bien l'importance des conditions d'emploi pour expliquer les décisions d'interruption d'activité : les femmes qui travaillaient auparavant dans des secteurs où les horaires atypiques sont fréquents (comme le commerce) sont sur-représentées parmi les bénéficiaires de l'allocation parentale d'éducation.

Le mouvement de décentralisation de la politique familiale est pour beaucoup dans la combinaison française singulière de prestataires de services multiples et de régulation publique de l'offre de services. Depuis la loi de 1983 sur la décentralisation, la politique d'accueil des enfants de moins de trois ans est décentralisée et partenariale : les responsabilités sont partagées entre une gamme d'acteurs sociaux, nationaux, régionaux ou locaux. Les acteurs publics sont notamment les Caisses d'allocations familiales (CAF), la Protection maternelle et infantile (PMI), les conseils généraux et les collectivités locales. Les associations, présentes depuis longtemps dans le champ de la petite enfance, ont renforcé leur participation : la part des structures gérées par des associations est passée de 10% à plus de 40% en 20 ans (OCDE, 2003).

### ***Une flexibilité reposant principalement sur le marché et les initiatives locales***

Les crèches collectives du secteur public (crèches municipales ou départementales) ont généralement des horaires d'ouverture et de fermeture (7h30 – 18h30) qui correspondent aux horaires « normaux » de travail. L'offre d'accueil à horaires atypiques, là où elle existe, est prise en charge par le marché (assistantes maternelles, auxiliaires parentales) et par les initiatives locales, issues le plus souvent d'associations.

La politique familiale se préoccupe cependant de l'accueil des jeunes enfants à des horaires atypiques, de trois manières :

- en encourageant l'accueil individuel (au domicile des parents ou d'une assistante maternelle), souvent plus flexible car les horaires découlent d'une « négociation » entre les professionnels et les parents, et moins coûteux pour les finances publiques ;
- en soutenant les initiatives associatives locales et la création de structures innovantes (notamment d'accueil collectif) pour lesquelles la politique familiale prévoit, depuis les années 1980, des aménagements et des financements<sup>7</sup> ;
- en tentant d'institutionnaliser de telles expériences et d'inciter les structures à flexibiliser l'accueil, par la mise en place progressive de la prestation de service unique (PSU) dans les crèches collectives, familiales, parentales ou d'entreprise, les haltes-garderies, les jardins d'enfants et les structures multi-accueil<sup>8</sup> ;
- en incitant (par un crédit d'impôt depuis 2003) les entreprises privées, qui participent peu à l'offre d'accueil, à s'impliquer dans la garde des enfants en créant ou finançant des structures pour leurs salariés.

A l'heure actuelle, les pouvoirs publics soutiennent plutôt les services marchands, en particulier l'accueil individuel, dans le cadre d'une politique de promotion des emplois de services privés (subventionnés) dits « de proximité ». Il existe cependant une volonté d'encourager et d'institutionnaliser les expériences associatives, et d'inciter les structures collectives quelles qu'elles soient à proposer un accueil plus flexible : les évolutions récentes du mode de financement de ces structures (la Prestation de service unique, PSU) visent à mieux tenir compte de leur amplitude horaire et à encourager un accueil des enfants « à la carte », c'est-à-dire à horaires atypiques ou à temps partiel, même pour de courtes durées (Eydoux, 2005).

---

<sup>7</sup> Circulaire du 20 août 1981, modifiée par le décret n° 2000-762 du 20 août 2000. L'article R.180-26 du décret n° 2000-762 du 1-août 2000 relatif aux établissements et services d'accueil des enfants de moins de 6 ans et modifiant le Code de la santé publique prévoit des dérogations pour les « réalisations de type expérimental ». Ces dérogations peuvent notamment porter sur la mission et l'organisation du service, la capacité d'accueil, le nombre d'enfants accueillis, la qualification des responsables de structure et du personnel, ou le taux d'encadrement des enfants. Elles doivent être autorisées soit « par décision motivée du président du conseil général, après avis du médecin responsable du service départemental de protection maternelle et infantile », - soit « par la collectivité publique intéressée, après avis motivé du président du conseil général ».

<sup>8</sup> La prestation vise à inciter les structures collectives à flexibiliser les horaires d'accueil et à adapter le tarif demandé aux familles à la fréquentation horaire (éventuellement irrégulière) des enfants.

L'initiative en matière d'accueil à horaires atypiques demeure le fait des acteurs locaux et des associations : associations de parents, de professionnels de la petite enfance ou du secteur sanitaire et social, élus locaux ou entreprises (Eme et Fraisse, 2002). Ce sont eux qui se chargent de l'identification et de la définition des besoins (la demande des parents, éventuellement en lien avec le tissu socio-économique local), du choix des structures ou des professionnels à même d'y répondre (l'organisation de l'offre d'accueil). C'est donc à partir de telles initiatives que l'on pourra interroger les effets de la flexibilité de l'accueil et des horaires atypiques sur les professionnels de la petite enfance.

### **I.3. Initiatives locales d'offre d'accueil à horaires atypiques**

La recherche que nous avons effectuée en 2003-2004 pour la Caisse nationale d'allocations familiales (CNAF) a porté sur des expériences d'accueil des jeunes enfants à des horaires atypiques. Avant de questionner les effets des horaires atypiques sur les professionnels de la petite enfance, nous présenterons la méthodologie de l'enquête et les structures étudiées, ainsi que sur la nature des innovations et les besoins locaux auxquelles elles répondent.

#### ***Méthodologie de l'enquête***

La recherche a été menée par le Centre d'étude de l'emploi (Aurélien Bur, Olivier Büttner, Michèle Ernst, Anne Eydoux et Marie-Thérèse Letablier), en réponse à une demande de la CNAF. Elle vise à analyser les effets du développement des modes d'accueil à horaires atypiques sur le champ professionnel de la petite enfance en partant de trois hypothèses principales : (1) les initiatives des acteurs en matière d'adaptation des modes de garde dépendent de stratégies situées relevant de déterminants économiques, sociaux et institutionnels, et sont influencées de manière décisive par les politiques publiques ; (2) ces initiatives ont des effets variés sur le champ professionnel de la petite enfance, elles sont de nature à modifier tant les conditions de travail et d'emploi que les conditions de vie et les métiers des professionnel(le)s et à produire des modifications de la segmentation du marché du travail des professionnel(le)s concernés ; (3) enfin, elles ont des effets variés en matière de réponse aux besoins renouvelés des parents ou des entreprises et on peut penser qu'elle n'y répondent parfois que de manière incomplète. Il s'agit d'apporter un éclairage sur ces trois hypothèses, en privilégiant l'hypothèse 2.

La recherche s'appuie sur une enquête qualitative menée en 2003-2004 dans trois régions (Bretagne, Île de France, Nord - Pas-de-Calais) auprès de treize structures expérimentales accueillant des enfants à des horaires ou selon des modalités atypiques : amplitude horaire décalée, longue ou 24/24, accueil nocturne, accueil temporaire ou à temps partiel, accueil itinérant. Ces structures innovantes ont des profils variés (crèche collective, familiale ou itinérante, structure multi-accueil, relais d'assistant(e)s maternel(le)s, structure organisant la garde au domicile des parents, etc.) et mobilisent toute la gamme des professionnels de la petite enfance. Elles n'ont vocation ni à offrir un accueil permanent ni à accueillir les enfants pour des durées plus longues que dans les structures ordinaires, mais cherchent à proposer des horaires répondant aux contraintes professionnelles (horaires non standard) et besoins sociaux (familles monoparentales, familles en difficulté) des parents. Dans cette présentation, par souci d'anonymat, les noms des structures ont été changés.

Dans chacune de ces structures, un à deux responsables ont été interrogés, ainsi que deux à trois autres professionnels. Au total, des entretiens semi-directifs ont été menés auprès d'une quarantaine de professionnels ayant pour la plupart une formation ou une qualification spécifique « petite enfance » : puéricultrices, éducateurs(trices) de jeunes enfants, auxiliaires de puériculture, agents auprès d'enfants ou assistant(e)s maternel(le)s.

Ont été exclus du champ de l'enquête les services qui recourent uniquement à des intervenants non-professionnels de la petite enfance : *baby-sitters*, mais aussi aides à domicile dont la formation n'est pas exclusivement ni principalement tournée vers la petite enfance. En revanche, des professionnels qualifiés du secteur sanitaire et social (assistante sociale, sage-femme, éducateur spécialisé, moniteur éducateur) ont été interrogés lorsqu'ils occupaient des postes à responsabilité (responsables d'association ou de

structures) dans les structures expérimentales étudiées, ou lorsque leur qualification était en adéquation avec le projet de la structure.

Les entretiens ont porté sur le projet et l'organisation de la structure, sur les trajectoires et motivations des professionnel(le)s qui y travaillent, sur leurs horaires, leurs conditions de travail et de rémunérations et sur l'articulation entre vie familiale et vie professionnelle.

Dans la mesure où l'enquête a porté sur des professionnel(le)s de la petite enfance travaillant dans des structures innovantes, par définition atypiques, ses résultats, en particulier concernant les transformations observées des métiers, ne peuvent être généralisés aux autres structures. Ils ne préjugent pas non plus des effets des horaires atypiques sur des métiers connexes (aides à domicile, notamment) ou pour les non professionnels (auxiliaires parentales, *baby-sitters*) qui interviennent dans le champ de la petite enfance.

### ***Des innovations sociales pour répondre aux besoins des parents***

Les structures expérimentales étudiées ont toutes mis en place des innovations sociales, que l'on peut définir, en suivant les travaux sur ce sujet (Degavre *et al.* 2004), comme des innovations concernant la production, le financement ou la régulation des biens ou services, ainsi que leurs modes de consommation ou d'usage. Les expériences en question ont des objectifs de *cohésion sociale*. Il s'agit de répondre à des besoins individuels identifiés, qui ne sont pris en charge ni par les pouvoirs publics (les crèches sont habituellement ouvertes sur des horaires « normaux ») ni par le marché (les assistantes maternelles n'acceptent pas toujours les horaires atypiques tandis que les entreprises privées participent rarement au financement des services). Il s'agit aussi d'engendrer des bénéfices collectifs pour un territoire donné (répondre à une demande des parents perçue comme urgente, mais aussi rendre ces parents disponibles pour travailler dans des entreprises qui recrutent à des horaires atypiques, *etc.*). Ces expériences ont enfin vocation à être diffusées : les structures ne se font pas concurrence sur leurs méthodes et l'information est *partagée* au sein de réseaux et de partenariats.

Les projets des structures étudiées s'organisent autour de deux types de besoins : ceux, professionnels, de parents qui travaillent à des horaires non standard, et ceux de familles vulnérables (familles monoparentales, familles précarisées par leurs conditions d'emploi, par des problèmes de santé ou des difficultés sociales comme l'incarcération d'un parent). Les associations peuvent viser ces deux types de demandes, mais les structures qu'elles créent (une association peut créer plusieurs structures complémentaires) sont souvent dédiées prioritairement à un type particulier de demande. Celles qui visent essentiellement à répondre aux besoins de parents salariés s'inscrivent avant tout dans un tissu économique local, en partenariat avec une ou plusieurs entreprises qui contribuent à leur financement ; cependant, elles sont ouvertes à d'autres enfants du quartier (condition pour un financement public). Celles qui accordent la priorité à des familles précaires (notamment monoparentales) cherchent à leur proposer un mode de garde financièrement abordable qui puisse leur servir de relais, avec parfois un rôle préventif, consistant à éviter (ou assurer une transition vers) le placement permanent des enfants dans le cadre de l'aide sociale à l'enfance. Ces objectifs, essentiels dans le processus de création des structures, peuvent s'inscrire dans un projet plus global : ainsi, l'une des crèches visitées dans une cité de la banlieue parisienne se singularise par un projet qu'on peut qualifier de « communautaire », visant à servir de relais à des familles vulnérables, souvent issues de l'immigration, et à favoriser l'emploi et la qualification des femmes du quartier (certaines sont recrutées dans la crèche) tout en proposant un mode d'accueil qui promeut la diversité culturelle.

En matière d'organisation des services, la définition de la demande revêt une importance cruciale. Lorsqu'il s'agit de proposer des services destinées à répondre à des besoins professionnels identifiés, la réponse peut passer par une crèche collective ouverte sur une plage horaire étendue ou décalée (5h-22h, ou 9h-21h, par exemple) correspondant aux horaires d'ouverture des entreprises partenaires ou clientes. En revanche, les structures relais qui visent aussi (et surtout) à offrir des solutions à des familles précaires, ont des organisations plus variées (crèche collective, familiale, assistantes maternelles, intervention de professionnels au domicile des parents, *etc.*) et surtout des plages horaires plus étendues (crèche ouverte 24h/24, accueil à la nuit, à la semaine ou le week-end chez une assistante maternelle, ou intervention en début ou fin de journée au domicile des parents).

Dans ces structures innovantes ayant pour objectif premier de répondre à une demande des parents, les conditions de travail, d'emploi et de vie des professionnel/les de la petite enfance apparaissent comme un objectif secondaire, et parfois (nous le verrons plus loin) comme un problème, qui se révèle *a posteriori*. Ces structures reposent pourtant sur l'acceptation des horaires atypiques par ces professionnel/les. Or ces dernier/ères connaissent des conditions de travail et d'emploi très diverses : inscrit/es dans un marché du travail caractérisé par un net dualisme, ils/elles apparaissent maîtriser plus ou moins bien leurs emplois du temps et être très diversement exposé/es aux horaires atypiques.

## II. LE DUALISME DES METIERS DU « CARE »

Les métiers de la petite enfance relèvent de ce que les anglo-saxons nomment métiers du « care » (soins aux personnes). Ces métiers sont caractérisés par un fort dualisme, opposant les professionnels détenteurs de qualifications aux travailleurs non qualifiés. Le marché du travail des professionnel(l)es de la petite enfance apparaît ainsi nettement segmenté. Les métiers y sont variés et diversement concernés par les possibilités de stabilisation dans l'emploi, de professionnalisation ou de promotion, mais aussi par la flexibilité des horaires. La politique familiale et le législateur, qui contribuent à la structuration de l'offre d'accueil jouent un rôle déterminant.

Ils participent notamment à la construction de marchés professionnels du travail (au sens de Eyraud, Marsden et Silvestre, 1990) nettement cloisonnés, où s'organise la mobilité des professionnels qualifiés (puéricultrices, éducateurs de jeunes enfants, auxiliaires de puériculture), tandis que les moins qualifiés (assistantes maternelles et auxiliaires parentales, notamment lorsqu'elles sont employées par les parents) restent plus souvent cantonnés dans des marchés relevant davantage de la flexibilité externe, exposés à une plus grande instabilité de l'emploi et à de faibles perspectives de carrière.

Nous allons tout d'abord présenter l'organisation concrète des métiers de la petite enfance, très féminisés et segmentés (II.1). Puis nous caractériserons, en nous appuyant sur les théories de la segmentation, la nature de la segmentation du marché du travail des professionnels de la petite enfance, entre marché professionnel et marché externe (II.2). Enfin, nous montrerons que ces professionnels sont diversement exposés aux horaires atypiques (II.3).

### II.1. Des métiers féminisés et segmentés

Le champ professionnel de la petite enfance recouvre un marché du travail féminisé (à plus de 95%) et fortement segmenté autour de métiers, de qualifications ou de fonctions différenciés. En dépit d'un mouvement de professionnalisation, ces métiers (en particulier ceux du domicile) sont marqués par une difficulté à reconnaître et valoriser des compétences encore souvent naturalisées et jugées propres aux femmes (Cristofari 1996). Ils sont également caractérisés par de faibles perspectives de promotion ou de carrière (les « marchés internes »). Ils sont enfin diversement concernés par la flexibilité ou le caractère atypique des horaires. Le dualisme des métiers de la petite enfance, et leur difficulté à obtenir une reconnaissance sociale, signalent selon les termes de J. Commaille, P. Strobel et M. Villac (2002), « une hésitation de la société à reconnaître pleinement ce que les Anglo-Saxons appellent le *care* comme un vrai travail demandant des compétences formées et organisées ».

De manière générale, on peut tracer une opposition entre les métiers exercés dans les structures collectives, qualifiés et assortis de diplômes d'Etat, et ceux exercés à domicile, pour lesquels aucun diplôme n'est requis (Cristofari et Miranda 1998). De manière plus fine, cette opposition traverse toute une gamme de métiers entre lesquels existent peu de passerelles (voir Tableau).

Dans les structures collectives publiques ou privées (associations sans but lucratif), coexistent le plus souvent quatre métiers différents et hiérarchisés : puériculteur/trice, éducateur/trice de jeunes enfants, auxiliaires de puériculture, « agents » auprès d'enfants.

Parmi les métiers exercés au domicile, on distingue les assistant/es maternel/les (salarié/es ou indépendant/es) qui exercent à leur domicile et suivent désormais une formation, et les « auxiliaires parentales » (aides à domicile, *baby-sitters*, etc.) qui exercent au domicile des parents et ne sont généralement pas considéré/es comme des professionnel/les de la petite enfance (voir tableau).

Cette segmentation des métiers est encore renforcée par la diversité des statuts d'emploi dans les structures collectives, qui sont soit publiques soit privées (la mobilité des salariés entre secteur public et privé est plus complexe), et par la diversité des statuts au domicile (les assistantes maternelles peuvent être par exemple salariées d'une structure ou des parents, mensualisées ou non). Elle l'est encore davantage si l'on prend en compte la diversité territoriale qui se manifeste dans l'organisation des services comme dans les équilibres ou déséquilibres locaux entre offre et demande d'accueil.

Les difficultés de recrutement que rencontrent tant certains parents en quête d'une assistante maternelle pour accueillir leurs enfants que les structures collectives peuvent ainsi, du moins localement, conduire à une meilleure reconnaissance de ces métiers. Les structures collectives, notamment, connaissent fréquemment à l'heure actuelle des difficultés à recruter des personnels qualifiés (par exemple, des auxiliaires de puériculture à Paris), difficultés aggravées par la conjonction de la mise en place des 35 heures et de l'arrêté du 26 décembre 2000 (Petit, 2003) ; ces difficultés peuvent renforcer le souci de préserver ou d'améliorer les conditions de travail et d'emploi des professionnel/les.

De la même manière, dans le cas des assistantes maternelles, l'importance de la demande dans des zones (villes, villages ou quartiers) où elles sont relativement peu nombreuses permet à certaines d'entre elles de négocier avec les parents, voire d'imposer, leurs rémunérations ainsi que leurs horaires de travail.

A l'inverse, dans les situations où les professionnel(le)s sont nombreux(ses) relativement à la demande, ils/elles peuvent être conduits à accepter des conditions de travail et d'emploi qui ne leur conviennent pas. Par exemple, dans une ville de province, certain(e)s éducateurs(trices) de jeunes enfants ou auxiliaires de puériculture rencontrés lors des entretiens ont accepté de travailler à temps partiel ou à horaires atypiques à l'issue de leur formation faute de mieux ou par crainte de ne pas accéder rapidement à l'emploi. De la même manière, dans des quartiers où les assistantes maternelles sont nombreuses relativement à la demande, certaines acceptent des horaires atypiques ou de faibles rémunérations faute de pouvoir négocier leurs conditions d'emploi.

Le champ professionnel de la petite enfance

	Métier	Formation, diplôme	Statut	Fonctions et carrière
Métiers des structures collectives	▪ Puériculteur/trice	Diplôme d'État d'infirmier(ère) ou sage-femme + formation de douze mois.	Niveau cadre intermédiaire (catégorie B)	Cadres gestionnaires. Direction ou direction adjointe de crèche. En centre de PMI : suivi de consultations ; suivi ou formation d'assistant(e)s maternel(l)es, etc.
	▪ Éducateur/trice de jeunes enfants	Niveau baccalauréat (ou auxiliaire de puériculture et 3 ans d'exp.) + vingt-sept mois de formation, diplôme d'État.	Niveau cadre intermédiaire (catégorie B)	En crèche : suivi de groupes d'enfants, encadrement d'auxiliaires de puériculture. Direction ou direction adjointe de crèche ou halte-garderie (structure de vingt places maximum) En crèche familiale, PMI : suivi d'assistant(e)s maternel(le)s.
	▪ Auxiliaire de puériculture	Niveau BEP sanitaire et social + douze mois de formation, diplôme professionnel.	Exécutant (catégorie C)	En crèche, halte garderie : suivi de cinq à huit enfants. En centre de PMI : suivi de consultations.
	▪ Agent auprès d'enfant	Niveau CAP petite enfance, BEP sanitaire et social, CAFAD ou assistant(e) maternel(le) avec cinq ans d'exp.		Agent de service.
Métiers du domicile	▪ Assistant(e) maternel(le) agréé(e)	Aucun diplôme. Formation courte obligatoire (60 heures sur cinq ans, sans stage).	Agrément Rémunération par les parents ou une structure	À leur domicile : accueil non permanent de un à trois enfants.
	▪ Auxiliaire parental(e)	Aucune exigence de formation.	Rémunération par les parents	Garde au domicile des parents.

Source : Tableau réalisé d'après Cristofari et Miranda (1998), Petit et al. (2003).

## II.2. La segmentation du marché du travail des professionnels de la petite enfance

En s'appuyant sur les théories de la segmentation du marché du travail, il est possible de caractériser de manière fine le marché du travail des professionnels de la petite enfance, en opposant les marchés externe où se négocient les conditions d'emploi des assistantes maternelles et les marchés professionnels où s'organise la mobilité des professionnels qualifiés.

### *Le dualisme du marché du travail*

Dans leur ouvrage pionnier, *Internal Labor Market and Manpower Analysis*, Doeringer et Piore (1971) développent une analyse du marché du travail conçu non pas comme le marché concurrentiel (au sens de l'économie néo-classique) où se confrontent l'offre et la demande de travail, mais comme un marché segmenté, dual. Les auteurs s'appuient sur le constat qu'une partie des travailleurs et des emplois échappe aux confrontations marchandes : la mobilité de certains travailleurs échappe au marché et s'effectue au sein même des entreprises, qui affectent quant à elles leurs emplois sans passer par le marché. Le concept central de l'analyse de Doeringer et Piore (1971) est celui de « marché interne » du travail entendu comme « unité administrative (...) dans laquelle la détermination du prix [le salaire] et l'allocation du travail sont gouvernés par un ensemble de règles et procédures administratives ». Ils s'opposent à celui de « marché externe » qui renvoie au recours des entreprises au marché du travail au sens néoclassique du terme pour pourvoir leurs postes et définir les salaires selon une logique marchande de confrontation de l'offre et de la demande. Les auteurs évoquent au niveau macroéconomique une segmentation duale (un « dualisme ») du marché du travail en deux types (ou segments) de marchés :

- le « marché primaire » du travail, dans lequel la main d'œuvre est stabilisée et a des perspectives de carrière et de promotion passant par une mobilité interne aux entreprises, organisée au sein de « marchés internes » selon des règles fixées par les entreprises elles-mêmes, et échappant à la logique de confrontation de l'offre et de la demande sur le marché (« externe ») du travail ;
- le « marché secondaire », dans lequel la main d'œuvre n'est pas stabilisée dans l'emploi et n'a pas de perspectives de carrières mais alimente le recours des entreprises au « marché externe », c'est-à-dire au marché au sens néoclassique du terme, où les recrutements et les rémunérations sont déterminés selon une logique marchande.

Si l'on s'en tient à cette approche macroéconomique du marché du travail, on peut considérer que les métiers des structures collectives s'inscrivent davantage dans le marché primaire du travail, dans la mesure où les professionnels (notamment qualifiés) de ces structures se situent plutôt dans des emplois stabilisés (éventuellement après une phase d'insertion plus ou moins longue) et offrant des perspectives de promotions (même si celles-ci ne sont de fait pas très ouvertes). A l'inverse, les assistantes maternelles (et *a fortiori* les personnes non qualifiées qui gardent les enfants au domicile des parents) s'inscriraient davantage dans le marché secondaire, où l'accès à l'emploi et la détermination des revenus sont liés à la confrontation d'une offre et d'une demande au niveau local, et où les perspectives de carrière sont quasiment inexistantes (les « promotions » consistant surtout à obtenir un agrément pour un plus grand nombre d'enfants et ainsi une rémunération plus élevée).

## **Marché externe des emplois du domicile et marché professionnel des emplois des structures collectives**

L'on peut penser que la logique de marché externe (confrontation de l'offre et de la demande) est bien celle qui domine le marché du travail des assistantes maternelles. Les assistantes maternelles qui travaillent à leur domicile et sont recrutées par les parents sont en effet dans une relation directe et de gré à gré avec leur(s) employeur(s) qui les salarient souvent pour une durée relativement courte ; elles n'occupent pas un emploi stabilisé avec de réelles perspectives de carrières puisque leur emploi et leur rémunération dépend du nombre des enfants accueillis, des horaires d'accueil et des rémunérations négociées. Leur situation est ainsi fortement dépendante du marché du travail local, très favorable lorsque la demande des parents est élevée relativement à l'offre, elle peut être extrêmement précaire lorsque la demande (solvable) est très faible comparativement au nombre d'assistantes maternelles disponibles.

Certaines assistantes maternelles peuvent cependant échapper, du moins en partie, à cette logique : celles qui sont salariées des crèches familiales. En effet, leur emploi est davantage stabilisé, même si leur rémunération est liée au nombre d'enfant qu'elles sont en mesure d'accueillir. Elles peuvent donc se positionner sur des marchés internes du travail, mais avec des perspectives de promotion limitées (liées surtout au nombre d'enfants accueillis).

En revanche, le concept de « marché interne » tel que le définissent Doeringer et Piore en 1971 ne permet pas d'appréhender finement les caractéristiques de la mobilité des professionnels qualifiés de la petite enfance. En effet, leur mobilité ne dépend pas principalement de critères définis par les structures collectives elles-mêmes, mais s'appuie sur les diplômes et sur des règles, définies par le législateur<sup>9</sup>, qui précisent les conditions de mobilité externe autant qu'interne des professionnels.

Le concept de « marché professionnel »<sup>10</sup> développé par Eyraud, Marsden et Silvestre (1990) est plus pertinent pour rendre compte de la mobilité des professionnels qualifiés. Ces auteurs distinguent précisément les marchés professionnels des marchés internes qui correspondent selon eux à deux formes différentes de mobilité de la main d'œuvre qualifiée : mobilité interentreprises dans le cadre de « marchés professionnels » du travail où les professionnels sont dotés de qualifications transférables, validées par des diplômes qui permettent cette mobilité externe ; et mobilité intra-enreprise dans le cadre des « marchés internes » du travail, lorsque « l'employeur pourvoit régulièrement les postes vacants par la promotion ou la mutation du personnel existant et limite le recrutement extérieur à quelques postes de début ».

Les professionnels qualifiés de la petite enfance qui exercent dans les structures collectives se positionnent ainsi plutôt sur des marchés professionnels : leurs qualifications sont validées par des diplômes généralement reconnus au niveau national et permettent en principe une mobilité entre les structures. Ces marchés professionnels n'excluent cependant pas l'existence de marchés internes : dans un contexte marqué par les difficultés de recrutement, certaines structures favorisent la promotion interne de leurs salariés (notamment en leur permettant d'accéder à une formation qualifiante).

Il existe par ailleurs des freins à la mobilité sur les marchés professionnels : le dualisme des structures collectives, qui relèvent soit du secteur public soit du secteur privé, complique la mobilité inter-structures, notamment parce que les salariés ne parviennent pas toujours à faire valoir leur ancienneté d'un secteur à l'autre.

---

<sup>9</sup> Par exemple, l'arrêté du 26 décembre 2000 relatif aux personnels des établissements et services d'accueil des enfants de moins de 6 ans précise les qualifications et l'encadrement requis. Les personnels doivent « justifier d'un diplôme ou d'une expérience adaptés à l'encadrement des jeunes enfants » ; tandis que la complémentarité des compétences, « notamment entre les domaines sanitaires et psychopédagogiques » doit être recherchée.

<sup>10</sup> Ce concept est présent dans l'ouvrage de Doeringer et Piore (1971) mais est évoqué seulement concernant les travailleurs qualifiés de l'artisanat.

### **II.3. Les temps du « care » : des métiers diversement exposés aux horaires atypiques**

De manière générale, les professionnels de la petite enfance sont exposés aux horaires atypiques, avec des amplitudes horaires relativement importantes. Ainsi, même dans les structures collectives (crèches) à horaires « standards » (7h30-18h30), ces professionnels commencent ou finissent leur travail certains jours à des horaires atypiques (mais souvent réguliers, prévisibles, et/ou négociés). Par exemple, une éducatrice de jeunes enfants qui fait l'ouverture d'une crèche à 7h ou 7h30 commence elle-même son travail à une heure qui ne lui permet pas d'accéder aux services d'accueil (crèches, accueil périscolaire) pour ses propres enfants avant de partir à son travail. Lors de nos entretiens, nous avons d'ailleurs rencontré une auxiliaire de puériculture travaillant à horaires atypiques qui gardait tôt le matin les enfants d'une éducatrice de jeunes enfants.

C'est dans les emplois exercés à domicile cependant (assistant/es maternel/les et auxiliaires parental/es) que les horaires atypiques sont, semble-t-il, les plus concentrés. Ainsi, des études récentes (Le Corre 2001, Algava et Ruault 2003) ont montré que les assistantes maternelles connaissent fréquemment des horaires étendus, irréguliers et imprévisibles. C'est notamment le cas de celles qui vivent dans des quartiers où la demande de ce mode d'accueil est faible relativement à l'offre, ce qui peut les conduire à accepter des conditions d'emploi et des horaires qu'elles n'auraient pas acceptés dans d'autres circonstances.

En définitive, il existe une double segmentation du champ professionnel de la petite enfance : segmentation des métiers et des marchés du travail, et segmentation dans l'exposition aux horaires atypiques. Avant de chercher à mettre en évidence (dans la deuxième partie de ce document) la manière dont les structures innovantes étudiées travaillent ce champ professionnel segmenté, il convient de préciser les dynamiques d'innovation qui caractérisent ces structures.

### **III. LES EXPERIENCES INNOVANTES A HORAIRES ATYPIQUES : DES DYNAMIQUES D'INNOVATION VARIEES**

Les structures étudiées ont en commun de développer des innovations sociales et de viser prioritairement à répondre à une demande locale des parents. Leurs dynamiques d'innovation sont cependant variées. Nous allons voir dans un premier temps comment ces structures s'organisent pour répondre aux besoins locaux en mobilisant toute un réseau d'acteurs et quels sont les différents types de besoins qu'elles identifient (III.1) avant d'aborder la question de la définition des métiers et des emplois mobilisés pour répondre aux besoins (III.2).

#### **III.1. Répondre à des besoins locaux en mobilisant un réseau d'acteurs**

Les treize structures étudiées (voir tableau) sont toutes des structures innovantes, non pas au sens où elles sont nouvelles car certaines d'entre elles se sont développées dans les années 1980, mais au sens où elles sortent du cadre habituel non seulement en termes d'horaires mais aussi en termes d'organisation, et sont fréquemment engagées dans un processus continu de développement de nouvelles initiatives et d'innovation. Elles s'organisent autour d'initiatives visant à répondre à une demande atypique identifiée, se structurent autour de partenariats spécifiques, mobilisant souvent toute une gamme d'acteurs (par exemple, des associations de parents et/ou de professionnels, des élus locaux, des entreprises, etc.).

## Présentation des monographies

STRUCTURE / REGION / HORAIRES	TYPE DE STRUCTURE	NATURE DES BESOINS DES PARENTS
« La maison des enfants », Paris, 5h-22h	Crèche collective associative et inter-entreprises	Besoins professionnels des parents, notamment salariés des entreprises
« Les canetons », Paris, 9h-21h	Crèche collective d'entreprise (un journal), financée en partie par le comité d'entreprise	Besoins professionnels des parents (à 70% salariés du journal)
« Les Loupiots », banlieue parisienne, 24h/24	Crèche collective associative, d'initiative « communautaire »	Besoins des familles de la « cité », promotion sociale de femmes du quartier
« Pour l'enfant », Paris, 24h/24	Initiative « préventive » multi-accueil 24h/24 par des d'assistant/es maternel/les	Besoins professionnels des parents, et surtout besoin de familles fragilisées
« Domaccueil » (association « Nouvaccueil »), Nord Pas-de-Calais, 24h/24	Structure d'intervention au domicile des parents par des professionnel/les qualifié/es	Besoins professionnels des parents, et surtout besoin de familles fragilisées
« Itinaccueil » (association « Nouvaccueil »), Nord Pas-de-Calais, horaires standard	Crèche itinérante en milieu rural. Horaires atypiques pour les professionnel/les	Besoins occasionnel des parents, socialisation d'enfants gardés domicile
« Relais rural », Nord Pas-de-Calais Assistants maternelles à horaires atypiques	Relais d'assistantes maternelles en zone rurale où le recours à la garde atypique est fréquent	Besoins professionnels ou occasionnels des parents, et besoins de familles fragilisées
« Relais citadin », Nord Pas-de-Calais, assistantes maternelles, horaires atypiques	Relais d'assistantes maternelles en zone urbaine	Besoins professionnels des parents, et besoins de familles fragilisées
« Mouvhome » (association « Mouvparents »), Bretagne, 24h/24	Structure d'intervention au domicile des parents par des professionnel/les qualifié/es	Besoins professionnels des parents, et surtout besoins de familles fragilisées
« Mouvalte » (association « Mouvparents »), Bretagne, 1/2 journées	Halte-garderie, avec des professionnel/les de « Mouvhome »	Besoins occasionnels ou professionnels des parents ou de familles fragilisées
« Mouventreprises » (association « Mouvparents »), Bretagne, 6h-22h	Crèche inter-entreprises, avec des professionnel/les de « Mouvhome »	Essentiellement, besoin professionnel des parents salariés
« Crèchenville », Bretagne Assistants maternelles effectuant des horaires atypiques	Initiative municipale (crèches familiales) d'accueil au domicile d'assistantes maternelles à des horaires étendus	Besoins professionnels des parents
« Multiservice », Bretagne, assistantes maternelles effectuant des horaires atypiques en zone périurbaine	Association multi-service (repassage, baby-sitting, etc.) organisant des gardes d'urgence ou occasionnelles	Besoins professionnels des parents, mais aussi de familles fragilisées

### La définition des besoins locaux

Ces structures innovantes se développent en réponse à une demande identifiée (parfois par des enquêtes) et perçue comme urgente (mais pas nécessairement nouvelle) des parents : des besoins de nature professionnelle (de parents connaissant des horaires atypiques, en phase d'insertion professionnelle ou de reprise d'emploi) ou bien encore des besoins émanant de familles fragilisées (familles monoparentales, maladies, *etc.*). A l'origine de ces initiatives, on trouve le plus souvent des associations de parents et/ou de professionnels de la petite enfance, ou encore des salariés, des comités d'entreprise ou des acteurs locaux. De ce point de vue, chacune de ces initiatives est singulière dans son origine (crèche d'entreprise, crèche visant à offrir un mode de garde à des familles vulnérables n'y ayant pas habituellement accès) comme dans son développement, qui peut s'accompagner d'un renouvellement des acteurs et/ou des objectifs d'origine. Ainsi, plusieurs structures associatives conçues au départ pour répondre aux horaires atypiques des parents, et confrontées à l'urgence des besoins de familles fragilisées pour lesquelles il n'existe pas d'autre solution, donnent finalement la priorité à ces dernières, comme c'est le cas dans l'association « Pour l'enfant » (voir encadré).

### **La redéfinition des besoins à « Pour l'enfant » : de la réponse aux besoins professionnels des parents vers la prise en charge de familles en difficulté**

L'association « Pour l'enfant » visait au départ la réponse aux besoins professionnels de parents non qualifiés, qui n'avaient pas accès aux modes d'accueil traditionnels pour leurs enfants. Mais peu à peu en pratique, la structure a donné de manière croissante la priorité à des parents en difficulté.

Ainsi, conformément au projet initial, au début, les parents concernés (singulièrement des mères) avaient assez souvent des horaires atypiques, combinant parfois des horaires du matin et du soir avec une longue pause en milieu de journée. « *On a eu beaucoup de caissières, des vendeuses, des femmes de ménage, et dans le tiers on avait au début des familles sans problèmes. On avait les gens du spectacle... mais je dirais que la chanteuse d'opéra bien organisée, bien installée, dans un premier temps, elle faisait une demande et très vite elle savait s'organiser. Par contre, on avait les gens qui essayaient de s'accrocher dans les métiers d'intermittents du spectacle mais qui avaient plus souvent des périodes de chômage que de travail* ». L'ouverture de la structure ayant été très médiatisée, les demandes ont afflué (« *les demandes des parents et de futurs parents qui veulent tout organiser, par exemple le recours à la nuit* ») mais ont fréquemment été abandonnées par les parents eux-mêmes au profit d'une solution familiale « *parce que dans un premier temps on ne veut pas que ce soit la belle-mère, et puis on se dit mieux vaut la belle-mère qu'une crèche collective, il y a un phénomène de réalité qui se met en place* ».

D'après la responsable de l'association, la structure a du faire face à des demandes, assez nombreuses, correspondant au fait que des parents n'ont pas anticipé les difficultés d'insertion professionnelle qu'ils pourraient rencontrer après la naissance de leur enfant : pour eux, même alors que l'enfant est désiré « *la grossesse n'a pas été un temps de préparation pour s'organiser à 'l'après'... et là on n'est plus dans des demandes de dépannage, des gens qui ont besoin de faire garder leurs enfants parce qu'ils travaillent, mais parce qu'ils n'ont pas du tout pensé à leur insertion professionnelle* ». Devant l'afflux de telles demandes, la structure a fini par donner la priorité aux parents confrontés aux situations les plus difficiles pour laquelle elle apparaît en quelque sorte comme un dernier recours : « *c'est plutôt des services (...), la PMI qui nous oriente des situations où d'autres solutions n'ont pas pu être trouvées* ».

Ainsi, au moment de l'entretien, le profil des parents dont les enfants sont accueillis a changé par rapport au projet initial. Alors qu'à son origine la structure répondait en partie (pour un tiers des enfants accueillis) à des besoins de parents qui travaillent à des horaires atypiques, les autres (les deux tiers) rencontrant des difficultés sociales autres, elle s'est peu à peu, sous la pression institutionnelle, recentrée sur la réponse à des besoins et à des urgences sociales. Selon la responsable, « *[à la fin des années 1980] un tiers des familles (...) n'avait que des problèmes d'horaires de travail, et deux tiers avaient des problèmes d'insertion et d'autres problèmes. Et puis, compte tenu du succès de l'expérience, on nous a assez rapidement demandé de nous consacrer uniquement à des familles qui avaient des problèmes d'horaires et d'insertion et qui présentaient d'autres facteurs de risques* ».

Le recentrage des objectifs de la structure sur la réponse à des parents en difficulté s'accompagne d'une modification de ses partenariats et de ses financements. L'association répond de manière systématique aux demandes de la PMI et travaille aussi avec l'aide sociale à l'enfance, comme l'indique la responsable : « *[La PMI], maintenant, c'est d'une manière systématique et on travaille aussi avec le service de l'aide sociale à l'enfance* ». La structure, financée par la mairie et la CAF, reçoit désormais une subvention de l'aide sociale à l'enfance.

### **La mobilisation d'acteurs multiples et les relations complexes avec les institutions**

Les structures innovantes étudiées ont en commun de s'inscrire dans des réseaux mobilisant une multitude d'acteurs : au niveau local, les acteurs qui les portent appartiennent fréquemment à des réseaux communs, associatifs et/ou politiques, tandis qu'au niveau national, ils participent souvent à des réseaux d'information et de diffusion des expériences. Ainsi, au niveau local, les partenariats institutionnels sont fréquents entre les collectivités locales, la CAF et les associations qui gèrent les structures ; dans le cas des crèches d'entreprises, ils impliquent également des entreprises, *via* notamment les comités d'entreprises. Au niveau national, l'information circule dans des réseaux comme l'ACEPP (association des collectifs enfants parents professionnels). Certain/es des responsables de structures interrogé/es se connaissaient et avaient eu l'occasion d'échanger sur leurs expériences. L'une d'entre elles, directrice de « Mouvparents », exprime bien l'importance d'un réseau comme l'ACEPP : « *C'est vrai que c'est [un consultant] qui a accompagné l'association au démarrage, et qui (...) s'est dit c'est quand même intéressant de jouer le*

*réseau, de regarder ailleurs ce qui se fait pour prendre ce qui est bien, partager les expériences et du coup, on a adhéré à la ACEPP. (...) Ce qui a été intéressant, c'est que l'on a intégré un projet européen (...) Du coup le positionnement est différent, en plus moi j'ai cette sensibilité là, d'aller voire ailleurs ce qui se fait, parce qu'on n'est pas les seuls à faire des choses bien. Et d'échanger, d'amener d'autres idées, en fait cela fonctionne pas mal. C'est le seul réseau avec lequel on se sent des affinités sur la base des valeurs. Comme on ne fait pas partie d'une fédération, c'est vrai, que des fois, il y a besoin de regarder ailleurs ce qui se fait ».*

Les initiatives ou les structures innovantes entretiennent fréquemment des liens complexes avec les acteurs locaux, notamment les institutions comme la CAF, la PMI, les collectivités locales ou les organisations professionnelles. Ces dernières sont dans certains cas perçues comme facilitant l'aboutissement ou la bonne marche des structures, dont elles acceptent le caractère dérogatoire, ou au contraire apparaissent entraver les initiatives. Dans le cas de l'association « Pour l'enfant » par exemple, les institutions ont eu du mal à admettre l'existence de besoins d'accueil à horaires atypiques de la part de parents non qualifiés (n'ayant pas les moyens d'accéder à un mode de garde payant) tandis que les organisations professionnelles n'envisageaient pas d'un bon oeil le fait qu'une structure fasse travailler des professionnels à des horaires atypiques (voir encadré).

**« Pour l'enfant » : un processus de création marqué par des réticences institutionnelles**

L'association « Pour l'enfant » qui accueille, 24h/24 et parfois dans l'urgence, des enfants au domicile d'assistant/es maternel/les a été longue à se mettre en place. Un premier projet élaboré en partenariat avec la CAF et la ville de Paris, a été finalement refusé par la CAF qui doutait de la réalité des besoins des parents. Selon la responsable de l'association rencontrée, la CAF demandait à l'époque « *la preuve que des parents qui travaillaient, qui étaient insérés - on ne parlait même pas des autres ! - avaient des horaires de travail, des journées... l'enfant avait des journées de plus de 10 heures. Moi, je prenais l'exemple de tous les gens qui travaillaient dans les services et qui avaient des pauses de midi : (...) l'heure de la pause des parents correspondait à l'heure de la sieste de l'enfant. Et de fait l'enfant devait être gardé de 8 - 9 heures du matin à 21 heures le soir* ». La structure a finalement vu le jour deux ans plus tard, dans un cadre dérogatoire.

Dans le processus de création de cette structure, l'association a également dû faire face à une forte opposition des professionnels de la petite enfance et de leurs syndicats à l'ouverture d'une telle structure, au nom d'un principe selon lequel « *ce n'est pas au mode d'accueil de s'adapter à la problématique de la famille ; il y a un ordre et on n'a pas à développer des initiatives qui dérogent à cet ordre* ». D'après la responsable, il s'agissait à l'époque de la première structure à proposer des horaires flexibles et atypiques. Pour limiter le développement de ces horaires, les tutelles avaient imposé, dans les trois premières années de fonctionnement, qu'un tiers des enfants accueillis appartienne à des familles dont les parents n'avaient pas de problèmes d'horaires de travail.

Dans le cas de la crèche « Les loupiots », la complexité des liens avec les institutions est surtout liée au fait que la responsable cherche à préserver l'autonomie de la structure dans la définition de son projet, de son organisation et des professionnels mobilisés. Les institutions sont plutôt perçues comme des cadres contraignants, parce qu'elles rappellent les règles institutionnelles impératives (les professionnels habilités à faire l'ouverture ou la fermeture ou à faire fonctionner une crèche doivent être qualifiés, etc.) et parce que leurs financements peuvent peser sur le projet de la structure. Cette structure a donc cherché à diversifier ses financements, mais se trouve au moment de l'entretien dans une situation difficile qui la conduit à envisager de revenir sur des relations plus stabilisées avec les institutions (voir encadré).

### **Les loupiots : diversifier les financements pour préserver l'autonomie de la structure**

« Les loupiots » est une crèche de la banlieue parisienne, créée au début des années 1990 avec des horaires étendus et aujourd'hui ouverte 24 heures sur 24. Cette structure qui a surtout été aidée au départ par la municipalité s'est efforcée par la suite de multiplier ses sources de financements, pour préserver son autonomie.

Au moment de l'entretien, la directrice précise qu'il y a « douze *financeurs différents... pour une crèche c'est beaucoup, même pour une association* ». Ces financeurs sont tout d'abord institutionnels : conseil général, mairie et CAF qui représentent environ la moitié des financements au moment de l'entretien. L'autre moitié des financements est prise en charge en partie par d'autres institutions, entre autres la région et le fonds social européen (FSE), mais l'appel à des partenaires privés est nécessaire pour « boucler » le budget. Comme l'affirme la directrice, « *en général je fais la manche pour investir, refaire la peinture de l'association. Je tape à toutes les portes, Vivendi deux fois, Mc Donald, la Macif... on a gagné un prix du journal du Dimanche. Là on est en train de faire tout un travail avec des journalistes, on fait du marketing, sur des personnalités, des artistes, des grandes marques.* »

Cette course aux financements permet de préserver l'autonomie de décision de la structure mais est difficile à tenir, et l'association envisage de stabiliser les relations avec les partenaires institutionnels que sont la CAF et le conseil général. Selon la directrice en effet, « *on n'a pas un partenaire financeur qui a le monopole des finances. Je dois négocier avec une multiplicité de financeurs. La multiplicité des financements de [Les loupiots] nous a permis de travailler avec une souplesse très large, d'inventer mille choses : le groupe de parole, le groupe de femmes [qui a été à l'origine du projet de la structure]... mais il n'y a pas un financeur qui donne plus d'argent que l'autre, donc tout le monde autour d'une table discute au même niveau. C'est complexe parce que c'est très lourd à gérer. Au sein du conseil d'administration on se pose des questions à pérenniser définitivement [Les loupiots] avec le financement du Conseil Général, CAF, Mairie.* »

Cependant, les relations avec ces institutions sont parfois tendues, notamment parce que ces dernières rappellent le caractère impératif des règles et ne sont pas toujours prêtes à négocier. Ainsi, selon la directrice si « *les négociations sont en cours* » pour que la CAF finance « *la garde de certains enfants la nuit* », ces négociations semblent tendues, car la directrice voudrait faire appel à une auxiliaire de puériculture (plutôt qu'à une éducatrice de jeunes enfants ou une puéricultrice) pour travailler la nuit, alors que la CAF et le conseil général exigent que ce soit un/e éducateur/trice de jeunes enfants. Selon la directrice de la crèche, « *la CAF en particulier voulait une éducatrice de jeunes enfants et une auxiliaire de puériculture, elle n'accepte pas qu'il n'y ait pas de puéricultrice. Il faut vouloir travailler ici ! Donc pour l'instant elle demande une auxiliaire de puériculture la nuit, accompagnée de quelqu'un d'autre. Il faut penser à quelque chose de moins cher mais l'ensemble des instances, y compris le Conseil Général, exige des gens... des diplômés pour les gardes de nuit !* ».

La genèse des structures expérimentales est donc marquée par un processus, souvent long et complexe, de définition des besoins et de mobilisation des acteurs et des partenariats. De la même manière, la définition des emplois mobilisés par ces structures procède d'un cheminement qui peut être complexe.

### **III.2. La définition des emplois et ses ambiguïtés**

Les initiatives innovantes étudiées se sont mises en place pour répondre à une demande des parents. Cette demande précède les réflexions sur l'emploi, et souvent les façonne. Cependant, les choix effectués en matière d'emploi (recours à des assistant/es maternel/les, à des professionnel/les des structures collectives, ou à d'autres qualifications) ne sont pas gravés dans le marbre et peuvent évoluer à mesure que l'initiative se développe. Les évolutions reflètent d'ailleurs dans certains cas les ambiguïtés qui ont présidé aux choix.

#### ***Une construction progressive des statuts d'emploi***

Dans certaines structures, la définition des emplois et des professionnels mobilisés est lente et prend le chemin d'une professionnalisation. Ainsi par exemple, l'association « Nouvaccueil » dans le Nord de la France a mis en place à la fin des années 1980 une structure de garde d'urgence à domicile, « Domaccueil » qui initialement faisait appel à des assistantes maternelles.

Mais le caractère ponctuel des interventions et la fréquence des situations sociales difficiles dans lesquelles intervenaient les professionnelles nécessitaient, de l'avis de la responsable, une solide formation et de bonnes capacités d'adaptation. L'association a fait le choix de recourir à des professionnel/les

d'avantage formé/es aux métiers de la petite enfance ou aux contacts avec les parents en difficulté. La structure « Domaccueil » recourt désormais principalement à des intervenant/es qui sont soit des auxiliaires de puériculture soit des moniteur/rices éducateur/rices. Selon la responsable de l'association : « *L'objectif de l'association au départ était de créer le service [« Domaccueil »], donc le service de garde d'urgence à domicile, pour permettre aux mamans, aux parents, de pouvoir aller à leur travail et de savoir que leur enfant est bien gardé, en sécurité, par quelqu'un de professionnel. Donc le service a fortement évolué depuis 89 puisqu'au départ on a démarré (...) avec des assistantes maternelles. Aujourd'hui on travaille essentiellement avec des auxiliaires de puériculture et des monitrices éducatrices* ». Ainsi, à mesure que la structure se développait et que la demande était mieux identifiée, les métiers des intervenant/es ont été redéfinis dans le sens d'une professionnalisation accrue. Ici donc, la définition des métiers et des emplois concernés par les interventions s'est faite en lien avec une réflexion qui articule le souci de la qualité de l'accueil et de la réponse à des familles en difficulté et la professionnalisation des métiers.

### **Des attitudes ambiguës face à la professionnalisation**

La question de la professionnalisation ne va pas toujours de soi, et dans certaines structures, il existe une réticence à reconnaître l'importance des qualifications, voire à reconnaître les qualifications elles-mêmes.

L'une des associations multi-structures (« Mouvpapants ») que nous avons enquêtées peu de temps après sa création et dans laquelle nous sommes revenus un an plus tard de manière à suivre les étapes de son développement (ouverture d'une structure d'intervention au domicile des papants au départ, puis d'une halte-garderie et enfin d'une crèche inter-entreprises) est particulièrement intéressante pour suivre la dynamique de la définition des emplois. Dans la structure « Mouvhome » (la première à être ouverte par l'association) où les professionnels interviennent au domicile des papants, la définition des métiers et des emplois peine à intégrer les qualifications et la professionnalisation. Le recours à des professionnel/les de la petite enfance est semble-t-il surtout lié aux partenariats qui ont permis la mise en œuvre du projet d'accueil (il s'agissait d'une condition pour obtenir des financements) mais ne s'accompagne pas (du moins lors de la phase de mise en place du projet) de la reconnaissance de l'importance de ces qualifications, ni même de leur valorisation. Les propos tenus par l'une des représentantes de l'association dans la phase de démarrage du projet traduisent bien cette difficulté à reconnaître l'importance des qualifications pour les emplois exercés à domicile. Au moment de l'entretien, cette assistante de gestion travaillait aussi dans une association de *baby-sitting* plus ancienne que « Mouvpapants » où elle recrutait les *baby-sitters* ; elle semble considérer que les formations de la petite enfance ne sont pas indispensables pour bien travailler au domicile des papants : « *j'ai eu vraiment des gens géniaux, euh, professionnels... je dis un recrutement éclairé, alors qu'ils étaient étudiants* ». Dans la mesure où elle considère que ces qualifications ne sont pas nécessaires, elle refuse aussi de les reconnaître comme telles et justifie le choix de ne pas en tenir compte dans la rémunération des professionnel/les qui interviennent au domicile des papants : « *Parce que c'est vrai que ça a été une grande réflexion, en disant 'vous n'êtes pas payés en fonction de votre diplôme, vous êtes payés en fonction du poste'. Donc c'est vrai que c'est là qu'elles ont revendiqué, mais (...) c'est comme je leur dit [dans l'association de baby-sitting], même si les gens travaillent [dans cette association] parce qu'ils trouvent pas d'emploi alors qu'ils sont informaticiens, ils sont payés au poste 'employé familial', c'est pareil* ».

Cette définition de l'emploi qui fait l'impasse sur la prise en compte des qualifications, ajoutée au problème des horaires atypiques et irréguliers, a placé l'association face à un fort *turn-over* et à des difficultés de recrutement, notamment pour les emplois les plus qualifiés d'éducateur/trices de jeunes enfants. En effet, il s'est avéré difficile de positionner ces derniers dans les interventions au domicile des papants : non seulement ce type d'interventions ne leur permettait pas toujours de mettre en pratique les savoirs acquis (davantage orientés vers du travail en équipe dans des structures d'accueil collectif), mais les rémunérations étaient celles des emplois du domicile, inférieures donc à celles auxquelles il/elles pouvaient prétendre dans d'autres structures et compte tenu de leur diplôme (voir encadré).

### **Les difficultés liées à la définition des emplois à domicile dans l'association « Mouvparents »**

La récente association « Mouvparents » s'est constituée pour répondre aux besoins professionnels des parents. En raison de l'existence préalable d'une structure de *baby-sitting* dans la même ville, une complémentarité s'est construite entre les services : les familles les plus aisées sont orientées vers la structure de *baby-sitting* (qui fait appel à des intervenant/es non qualifié/es) tandis que « Mouvparents » par le biais de la structure de garde à domicile « Mouvhome » (qui emploie des professionnel/les qualifié/es) répond aux demandes des familles les plus modestes ou en difficulté sociale.

Au moment de la mise en œuvre de la structure « Mouvhome » se pose un problème de définition de l'emploi, puisque cette structure fait appel à des professionnel/les pour un emploi du domicile, habituellement non qualifié et faiblement rémunéré. L'association fait le choix de rémunérer les professionnels (agents auprès d'enfants, auxiliaire de puériculture et éducateurs de jeunes enfants) comme des travailleurs non qualifiés lorsqu'ils interviennent au domicile afin d'appliquer le principe « à travail égal salaire égal » (et peut-être de réduire le coût du travail) sans tenir compte de la hiérarchie des qualifications. Très vite apparaissent des difficultés liées au *turn-over* des personnels qualifiés tels que les éducateurs de jeunes enfants que l'association n'arrive pas à fidéliser, et les responsables de l'association commencent à craindre les difficultés de recrutement. Selon une représentante (assistante de gestion) rencontrée quelques mois seulement après le démarrage de la première structure d'accueil au domicile des parents, « Mouvhome », le recrutement a été facile mais la plupart des éducateur/trices ne sont pas resté/es : *« il y avait une éducatrice qui sortait de l'école et du coup elle en a parlé à toutes ses amies(...) en décembre. C'était une promotion, c'est vrai qu'il y en a eu six d'un coup, actuellement il ne reste plus que deux éducatrices de jeunes enfants »*.

Ces difficultés sont liées surtout au contenu des emplois et aux statut et rémunération inadaptés aux qualifications des professionnel/les. Tout d'abord, le contenu des interventions au domicile des parents, d'après cette même représentante de l'association, ne permet pas aux éducateurs/trices de mettre en pratique leurs savoir en matière d'animation d'équipes ou d'éducation et d'éveil : *« je pense que le domicile ne correspondait pas à leur fonction, c'est des professionnelles de l'enfance et c'est vrai que du travail en équipe... ça ne correspondait pas à leur formation. Ce qui correspond peut-être plus au domicile, c'est auxiliaire puéricultrice, monitrice éducatrice (...). C'est un mot très à la mode maintenant, la 'parentalité', (...) on a remis les parents à leur place... enfin, dans le bon sens du terme : pas remis 'taisez-vous'(...). Dans le domicile, plus encore que dans les crèches, c'est 80% de la relation avec les parents, et donc c'est vrai qu'elles étaient peut-être pas préparées (...) Les éducatrices de jeunes enfants, (...) moi j'ai beaucoup insisté avec elles : c'est du quotidien, (...) c'est le goûter, le repas du soir, c'est le bain, et c'est vrai qu'elles étaient parties sur l'idée de faire de l'éducatif, du pédagogique (...) c'est compris dans leur poste. C'est quand même beaucoup de temps passé avec l'enfant, qui est du temps peinard, tranquille, et qui est de la présence, ça c'est des qualités humaines, aussi »*.

L'irrégularité des horaires de travail constitue une difficulté supplémentaire : incompatible selon cette représentante de « Mouvparents » avec le fait d'avoir de jeunes enfants, elle suppose de recruter plutôt des personnes qui n'ont pas encore d'enfants ou dont les enfants sont grands : *« des horaires qui sont 16 heures 30 - 19 heures, c'est vrai qu'il faut obligatoirement que ce soit des jeunes hommes ou des jeunes femmes... ou alors des mamies, hein, dans le domicile à ces horaires là ! Des éducatrices qui sont dans le métier depuis 4-5 ans, mais qui ont elles-mêmes des enfants, ce n'est pas les horaires qu'elles vont rechercher ! Donc ces horaires d'autant plus atypiques des 22-23 heures, ça veut dire que la vie de famille quand même bon, c'est plus difficile »*.

Enfin, la question de la rémunération du travail est toujours présente, en lien avec la reconnaissance, difficile, des qualifications des professionnelles. En effet, l'association a pris le parti à ses débuts de rémunérer les intervenant/es à domicile sans tenir compte de leurs qualifications mais en partant de la qualification (ou plutôt la non qualification) du poste d'intervention à domicile. Ce choix constitue, au moment du démarrage de l'association, une difficulté majeure. Selon la représentante de l'association, *« ma collègue [la présidente de l'association] (...) les a trois-quatre fois par jour au téléphone, c'est les statuts, les salaires »*.

Ces difficultés liées à la définition de l'emploi dans l'association « Mouvparents » l'ont peu à peu conduite à redéfinir les emplois afin d'en renforcer l'attractivité pour les professionnel/les. Plusieurs aspects ont été revus : amélioration des statuts d'emploi (temps complet, contrats à durée indéterminée), amélioration des horaires de travail (une partie des horaires de travail, celle qui s'effectue en structure collective, devient prévisible, et parfois plus conforme à des horaires « typiques), réflexion sur le contenu des emplois en lien avec la qualification des professionnel/les (les éducateur/trices de jeunes enfants animent des équipes d'intervenants à domicile) et sur les rémunérations (voir encadré).

### **Les adaptations de l'emploi à « Mouvparents »**

Compte tenu des difficultés liées à la définition des emplois à l'origine de la structure, qui se traduisent au bout de quelques mois par un *turn-over* important et par des difficultés de recrutement, l'association « Mouvparents » a tenté d'améliorer les conditions de travail et d'emploi des professionnel/les.

Tout d'abord (et conformément au projet initial de l'association) il s'agissait de proposer davantage d'emplois à temps complet et en contrats à durée indéterminée (CDI), en faisant jouer la complémentarité entre structure collective et interventions au domicile. Le projet de reprise d'une halte-garderie par l'association permettait d'envisager cela, comme le souligne la représentante de l'association rencontrée peu après le début de la mise en œuvre du projet : « *En fait ce qui s'est passé, c'est qu'on est parti sur l'idée de faire une équipe et d'avoir des CDI, sauf que là on a des difficultés de recrutement (...) c'est tout bête, c'est pour ça. Parce que là on se dit (...) qu'à la halte garderie [« Mouvhalte »] on aura deux mi-temps, ça va permettre de faire un mi-temps éduc' de jeunes enfants, mais qui a déjà trois ans d'expérience et qui pourra compléter par du domicile, [et] un mi-temps auxiliaire puéricultrice qui pourra compléter par du domicile. C'est vrai que (...) le domicile à temps plein est difficile sur du long terme* ». Pour les intervenan/tes que nous avons rencontrées et qui travaillaient au départ uniquement à domicile dans la structure « Mouvhome », la perspective de pouvoir ensuite compléter ces interventions par un emploi à temps partiel était un élément de motivation – du moins pour celles et ceux qui sont restés. Ainsi, selon une intervenante à domicile préparant son CAP petite enfance, interrogée peu après le démarrage de la structure : « *là ils vont reprendre une halte-garderie, en gérance, et (...) ils ouvrent une crèche interentreprises (...). On pourra faire un mi-temps structure et un mi-temps garde à domicile. Et moi je trouve ça vraiment, très, très... enfin (...) ça me conviendrait vraiment de faire un peu de structure, parce que c'est un travail différent du domicile... c'est vrai qu'on est toute seule avec les enfants, tandis qu'en structure il y a une équipe (...) et de pouvoir travailler dans les deux formes de garde, moi ça m'intéresserait bien* ».

Concernant les éducateurs/trices de jeunes enfants, l'association leur a rapidement proposé une activité plus conforme à leur formation (et mieux rémunérée), celle de « régulation » : l'animation de réunions avec les intervenant/es à domicile, permettant un travail d'équipe sur l'accueil des enfants, le contact avec les familles et les difficultés rencontrées. Enfin, concernant la question des rémunérations, l'association a tout d'abord apporté des améliorations (prise en compte des temps de trajets par exemple) avant de se doter dans un second temps d'une convention collective. Cependant, un an après les premiers entretiens, la question de la reconnaissance des qualifications des professionnel/les intervenant à domicile reste posée.

Cet exemple d'une construction progressive des emplois dans l'association « Mouvparents » montre bien comment les métiers et les statuts dans les structures ou associations innovantes se construisent peu à peu, et continuent à évoluer de manière adaptative après la phase de mise en œuvre du projet. Souvent, les structures démarrent avec un projet précis d'accueil des enfants à des horaires atypiques, sans que la question des métiers et des emplois ait été réellement approfondie. Elles se trouvent ensuite confrontées à des difficultés : recrutement de professionnel/les qui ont le choix et préfèrent travailler dans des structures standard, formation insuffisante ou qualification inadaptée des professionnel/les, etc.

De manière générale, ces structures innovantes sont fréquemment engagées dans des processus d'adaptation tant dans la définition de leurs objectifs d'accueil à des horaires atypiques (prise en compte d'une demande non anticipée ou renouvelée des parents) que dans la définition de l'emploi et des métiers en lien avec cet objectif, ou encore avec le marché du travail local ou le contexte institutionnel. Après avoir mis en évidence les dynamiques (et les ambiguïtés) qui président à la genèse de ces expériences innovantes et des choix effectués en matière d'emploi et de qualifications, nous allons pouvoir analyser de manière plus approfondie dans la deuxième partie la gamme des innovations mises en place par ces structures en matière d'emploi ou de formation et la manière dont ces innovations travaillent le champ professionnel de la petite enfance.

## **DEUXIEME PARTIE – LES METIERS ET LES PROFESSIONNELS DE LA PETITE ENFANCE A L'EPREUVE DES HORAIRES ATYPIQUES : LES LEÇONS DES EXPERIENCES INNOVANTES**

---

Cette deuxième partie se concentre sur l'analyse des effets du développement des horaires flexibles ou atypiques sur les métiers de la petite enfance, mais aussi sur les conditions de travail, d'emploi et les conditions de vie des professionnels concernés. On précisera tout d'abord comment ces initiatives contribuent à renouveler les métiers et à impulser (ou non) une dynamique de formation et/ou de professionnalisation (IV). On s'intéressera ensuite aux raisons pour lesquelles – et à la manière dont – les professionnel/les de ces structures acceptent (ou non) ces horaires (V), en soulignant que les horaires atypiques et l'organisation du travail affectent les conditions de vie des professionnel/les qui se trouvent souvent confrontée/es à des difficultés de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale. Enfin, on verra que la question des rémunérations et des contreparties aux horaires atypiques se pose de manière particulièrement nette pour ces professionnel/les (VI).

### **IV. LES INNOVATIONS EN MATIERE D'EMPLOI ET DE FORMATION**

Dans un contexte plus ou moins marqué par les difficultés de recrutement, les structures expérimentales à horaires atypiques étudiées cherchent souvent à attirer ou fidéliser les professionnels de la petite enfance qu'elles mobilisent. Face à des réalités complexes et à des difficultés inédites, elles sont de plus conduites à rechercher des solutions innovantes et sont porteuses de changements en matière d'emploi et de formation.

Nous allons voir tout d'abord que ces structures expérimentales, en cherchant à s'adapter aux besoins des familles, contribuent à renouveler les métiers mobilisés (IV.1). Certaines d'entre elles mènent également des politiques actives de formation et/ou de professionnalisation (IV.2) afin de renforcer l'encadrement des professionnel/les ou d'adapter leurs compétences au projet de la structure ou aux besoins des familles.

#### **IV.1. Un renouvellement des métiers**

Les initiatives innovantes d'accueil des jeunes enfants à des horaires atypiques contribuent à renouveler les métiers de la petite enfance ou même à créer des passerelles entre les différents métiers.

##### ***Des responsables d'association ou de structures aux métiers atypiques***

Les responsables des associations et/ou des structures ne sont pas toujours des professionnel/les de la petite enfance, mais des professionnels issus d'autres domaines – souvent du secteur sanitaire et social : assistante sociale, psychologue, *etc.* – ou bien des non professionnels, des parents ou des salariés d'entreprise. Les responsables de crèches (collectives ou familiales) ne sont pas (comme c'est le cas habituellement) nécessairement des puériculteur/trices ou des éducateur/trices de jeunes enfants (métiers donnant habituellement accès aux fonctions de direction de crèche), mais peuvent avoir profil atypique (souvent dérogoire) : une sage-femme, ou un éducateur spécialisé, par exemple.

Le fait que les structures innovantes relèvent le plus souvent d'initiatives associatives favorise une telle configuration. Ce sont en effet fréquemment les initiateurs du projet qui prennent la direction des associations. Aucune formation spécifiée n'est requise pour s'engager dans la mise en place d'un projet innovant ; en particulier, il n'est pas nécessaire d'être professionnel de la petite enfance pour se lancer dans l'aventure.

Au contraire, le fait que les initiateurs soient issus d'autres métiers, ou aient des motivations autres que professionnelles, peut contribuer à expliquer le caractère particulièrement innovant de leur projet. En effet, il ne s'agit pas, bien souvent, de puiser dans des expériences ordinaires d'accueil des jeunes enfants ni de tenter de reproduire le fonctionnement de structures existantes, puisqu'au contraire certaines structures se construisent en réaction aux structures existantes, jugées trop rigides non seulement en matière d'horaires d'accueil mais aussi dans leurs modalités traditionnelles d'accueil – celles qu'on apprend lorsqu'on se forme aux différents métiers de la petite enfance.

Ainsi, une structure, « Les loupiots », innovante non seulement par ses horaires (crèche 24 heures sur 24) mais aussi par ses méthodes éducatives et par le souci de contribuer à l'insertion sociale et professionnelle des femmes du quartier, est portée par une sage-femme d'origine étrangère, ayant une expérience dans le montage de dispensaires en Amérique Latine et un complément de formation universitaire dans le domaine de l'anthropologie et de la psychologie sociale.

Son expérience et sa formation ne relèvent pas précisément du champ professionnel de la petite enfance (tout du moins dans le contexte français), elles lui ont cependant permis de contribuer à imaginer des solutions inexistantes ici qui, de plus, dépassent les découpages classiques des interventions sociales (emploi, insertion sociale, petite enfance, etc.). Selon elle, son approche a consisté à questionner systématiquement les professionnels de la petite enfance et leurs méthodes, construites dans ce « monde » qui n'était pas le sien et auquel elle n'était pas préparée :

*« J'ai pu obtenir que nos incompétences qualifiantes deviennent les meilleures alliées. Mes alliées c'est ne pas savoir. J'étais perpétuellement : 'qu'est-ce que la profession ?' 'Pourquoi vous faite ceci, pourquoi vous faites cela, comment vous pensez le faire, et pourquoi ça et pas [autre chose] ?' C'était très déstabilisant pour d'autres professionnels de la petite enfance parce qu'ils ne comprenaient pas mes questions et moi je ne comprenais pas leurs réponses... parce qu'on était deux mondes différents ! Professionnellement, je n'étais pas préparée à faire de la garde d'enfants. Donc il fallait questionner les professionnels pour pouvoir me professionnaliser et professionnaliser mes collègues ».*

C'est ainsi en adoptant une posture consistant à questionner et remettre en cause les savoirs communément admis dans le champ professionnel de la petite enfance que cette directrice, les femmes du quartier et les professionnel/les ont défini les méthodes qu'elles souhaitaient appliquer dans cette structure innovante et atypique (voir encadré).

**« Les loupiots » : une structure dirigée par une sage-femme avec des méthodes souvent opposées à celles du « monde » de la petite enfance**

« Les loupiots » est une crèche ouverte 24 h / 24 dans une « cité » de banlieue. Elle est dirigée par une sage-femme originaire d'Amérique Latine, ayant porté le projet (qui par certains aspects peut être qualifié de « communautaire ») avec des femmes du quartier elles-mêmes souvent immigrées. Il s'agit non seulement de proposer à ces femmes un mode d'accueil financièrement abordable et acceptable pour leurs enfants – certaines étaient réticentes recourir à la crèche familiale ou à les confier à des assistantes maternelles d'un autre quartier, qu'elles ne connaissent pas et qui auraient des principes d'éducation différents des leurs – mais encore de leur offrir des possibilités de promotion sociale, voire des emplois.

La structure repose sur des modalités et méthodes d'accueil assez différentes de celles des structures collectives plus « classiques », que la responsable remet continûment en question. Tout d'abord, les enfants sont accueillis comme à la maison et dans une structure collective qui ressemble à une grande famille. Le choix des locaux traduit bien cet objectif : il s'agit d'un appartement situé au cœur de la cité, semblable aux autres, qui constitue une référence de lieu pour l'enfant. Selon la directrice : « *c'était un appartement d'une centaine de mètres carrés et nous avons gardé tout, sauf (...) une cloison entre deux chambres [pour faire] un dortoir plus grand. Mais on a gardé les mêmes toilettes, la même cuisine. Comme on réfléchissait sur la manière d'accueillir des enfants qui n'étaient pas habitués à être dans un groupe (...) la logique de reconnaître son espace pour ne pas être perdu... Si je me retrouve dans un endroit que je ne reconnais pas, il me faut un temps pour m'adapter, à savoir si les toilettes sont à droite ou à gauche. Donc on peut imaginer pour un gamin ce que c'est : rentrer dans un grand espace comme ça, où c'est très joli parfois mais impersonnel* ». De la même manière, la nourriture est préparée « maison », par des femmes du quartier, souvent connues de l'enfant. « *Dans son imaginaire, l'espace familial doit perdurer. Donc il me fallait quelqu'un qui fasse à manger... C'est du quotidien qui avait du poids, pour moi. Un gamin, à la cantine, il n'aime pas manger. En plus il est fliqué : mange ! tais-toi ! tu n'auras pas ton dessert ! dépêche ! Donc on n'aime pas, on déteste la cantine. On y va parce qu'on a des copains. Donc j'ai dit : il faut surtout pas faire ça. Il faut connaître la personne qui fait à manger... donc garder le caractère familial dans une collectivité. La petite purée, la carotte râpée, tout ça il faut l'avaler. Aucun parent [ne] va nous confier des enfants avec cette logique-là. Si c'est [Fadia] qui fait la cuisine, tout le quartier la connaît... mon gamin mange la nourriture de [Fadia]. Jouer sur la proximité* ».

Les méthodes sont également atypiques et privilégient les relations de proximité. Par exemple, la crèche ne pratique pas l'adaptation – considérée comme un « dressage » par la directrice – et les enfants ne se voient pas attribuer une « référente » qui s'occupera d'eux plus particulièrement. Parents et enfants sont accueillis comme à la maison : les parents échangent avec les professionnel/les en prenant le thé, tandis qu'enfants et professionnel/les prennent le temps de se connaître et de se « choisir », selon leurs affinités. De la même manière, la directrice refuse fermement de définir un projet pédagogique : « *Non. J'ai refusé et je continue à le refuser, et je le refuserai le reste de ma vie parce qu'il n'y a pas de pédagogie au sein d'une crèche. C'est l'école maternelle qui fait de la pédagogie, je l'ai dit à la CAF et à tout le monde. Par contre, il y a des principes dans un lieu de vie en commun. Voilà comment je fonctionne, moi, voilà comment je souhaiterais que fonctionne un lieu collectif pour les enfants. Je n'ai pas de projet pédagogique. On me dit 'quel est votre projet pédagogique' (...) je dis 'laisser vivre les enfants' ».*

Même lorsque les responsables de structures ne sont pas les initiateurs/trices du projet innovant, il arrive qu'ils/elles aient un profil atypique, en lien avec le processus de développement du projet. Dans ce cas, ils/elles ont fréquemment été choisi/es par les initiateurs/trices du projet ou les responsables associatifs. Le choix peut avoir été guidé par des besoins liés au montage ou au développement du projet et les personnes avoir été choisies pour leurs compétences en la matière. Il s'agit alors de personnes connaissant bien le projet pour l'avoir suivi, souvent depuis une autre fonction, et/ou de personnes insérées dans un réseau de relations avec les acteurs locaux ou les partenaires, ce qui apparaît essentiel dans ce type d'initiative innovante, comme nous l'avons vu plus haut. C'est par exemple le cas dans le « Relais citoyen », ou dans l'association « Mouvparent ».

Enfin, les responsables de structure peuvent aussi avoir un profil atypique destiné à mieux répondre aux besoins identifiés des familles utilisatrices du service. Les porteurs du projet ou les responsables associatifs les ont alors choisis pour leur adéquation à la nature du projet innovant. Dans ce cas, comme nous allons le voir, le recours à des profils atypiques ne se limite pas toujours aux responsables de structures, mais peut concerner d'autres professionnels travaillant dans ces structures.

## **Des métiers adaptés au profil des familles**

C'est souvent la nature même des besoins ou la spécificité du public (les familles, parents et enfants) qui appelle des métiers atypiques. Ainsi, dans le cas de structures orientées vers des besoins sociaux, qui interviennent auprès de familles socialement fragilisées, il peut s'avérer utile de disposer de professionnels du social (éducateur/trice spécialisé/e, moniteur/trice éducateur/trice, etc.) plutôt que – ou aux côtés – de professionnels de la petite enfance.

Dans l'association « Pour l'enfant » qui accueille des enfants de familles vulnérables au domicile d'assistant/es maternel/les, le choix a été fait de faire appel à toute une gamme de qualifications, avec le souci de répondre aux objectifs d'accueil de la petite enfance et d'accompagnement d'enfants et de parents en difficulté. Plus précisément, l'association recourt à la fois à des professionnels de la petite enfance (depuis les assistantes maternelles jusqu'au pédiatre, en passant par la puéricultrice et les auxiliaires de puériculture) et des professionnels des publics en difficulté (assistantes sociales, éducateurs spécialisés). Par exemple, elle a pris la décision de confier à un éducateur spécialisé (plutôt qu'à un/peuériculteur/trice ou éducateur/trice de jeunes enfants) la responsabilité d'une crèche familiale, ceci en raison de ses compétences face aux jeunes et aux adultes - ici les parents - en difficulté et de son choix d'intervention préventive auprès des jeunes enfants. Cet éducateur spécialisé est ainsi amené à rencontrer les parents et à encadrer les assistant/es maternel/les, auxquels la structure demande une ouverture et une certaine neutralité face aux difficultés des parents, et qu'elle forme dans cette perspective (voir encadré).

### **« Pour l'enfant » : un éducateur spécialisé directeur de crèche familiale**

L'association « Pour l'enfant » s'appuie principalement sur un réseau d'assistant/es maternel/les travaillant pour des crèches familiales et accueillant des enfants en garde d'urgence à leur domicile 24h/24. Cette structure, qui visait initialement à répondre à la demande de parents travaillant à des horaires atypiques et de parents en difficulté sociale, intervient désormais surtout auprès de familles socialement vulnérables. L'association a effectué des choix de recrutement originaux, destinés à travailler la relation des professionnels (assistants et assistantes maternelles, mais aussi responsables de structures) avec les parents. Car selon la responsable de l'association, « *les métiers de la petite enfance, je crois que c'est aussi des métiers où on est préparé à travailler avec le parent, surtout quand il est en difficulté !* ».

Ainsi, un éducateur spécialisé a été recruté comme directeur de crèche familiale pour sa formation à la relation avec les personnes en difficulté que sont les parents. Selon lui, en effet, « *c'est vrai que l'éducateur spécialisé (...) peut aussi bien travailler auprès des enfants qu'auprès des parents, cela permet comme ça, dans une structure telle [que « Pour l'enfant »], de faire un travail de type éducatif avec les parents. Ce n'est pas un psychologue, ce n'est pas un éducateur de jeunes enfants, ce n'est pas une puéricultrice, mais en même temps il peut aborder un peu tous les sujets. Et c'est vrai que, l'éducateur spécialisé [à « Pour l'enfant »], voit les parents en entretien, mais les ne les voit pas de manière théorique, il les voit parce qu'il connaît les enfants. Il connaît l'enfant, il fait des choses avec l'enfant, cela permet de créer une relation de confiance et d'égal à égal avec les parents, et cela permet d'aborder les choses différemment que quand on est parent et qu'on est convoqué par le psychologue - on voit un peu comment, déjà, les bases de relations sont posées. Alors que l'éducateur, on va dire, n'est pas menaçant d'emblée... en plus s'il fait des choses avec l'enfant, s'il sort, s'il va au square et s'il voit l'enfant chez l'assistante maternelle, effectivement on peut travailler plus d'égal à égal avec un parent. C'est-à-dire : 'quel problème vous avez ? Ben moi aussi je l'ai ce problème là avec votre enfant, et comment on avance ?'... C'est, je pense, quelque chose de tout à fait particulier, et lié à la formation aussi d'éducateur spécialisé* ». L'éducateur spécialisé est ici à l'interface entre l'enfant qu'il côtoie et connaît, les assistants et assistantes maternelles avec lesquels il travaille, et les parents avec qui il peut parler des difficultés des enfants mais aussi de leurs difficultés à eux – mener en quelque sorte un travail éducatif avec les enfants et leurs parents. Par ailleurs, l'association fait appel à des assistant/es maternel/les pour accueillir des enfants en difficulté à des horaires atypiques sans porter de jugement sur les parents. Selon l'éducateur spécialisé responsable de crèche familiale, « *s'il n'y avait pas d'assistantes maternelles qui acceptent les horaires, le travail, l'accueil d'enfants en difficulté, de parents en difficulté il y aurait pas [d'association « Pour l'enfant »] (...) c'est elles la base (...) ils [ou elles] voient les parents pratiquement tous les jours, pratiquement tous les matins, pratiquement tous les soirs, après ça dépend des situations... donc souvent c'est des parents qui sont isolés, l'assistante maternelle est la seule personne un peu neutre (...) - on souhaite qu'elle reste un peu neutre (...) - avec qui discuter, et bon c'est bien aussi la particularité [de « Pour l'enfant »]* ». La « neutralité » de ces assistant/es maternel/les doit leur permettre d'établir la relation avec les parents en difficulté ; c'est une exigence de l'association au moment du recrutement, mais elle se construit aussi par la formation.

Cependant, ce choix de marier des métiers et des compétences issus de champs professionnels différents (petite enfance et publics en difficulté) ne lève pas toutes les difficultés : les uns ne sont pas préparés à travailler avec les publics en difficulté, tandis que les autres connaissent mal la petite enfance. Selon la responsable : « *Dans l'équipe qu'on a constituée, on a conjugué des compétences classiques petite enfance, assistante maternelle, auxiliaire de puériculture, puéricultrice, pédiatre, psychologue... [qu'on a] renforcé avec des éducateurs spécialisés et des assistants sociaux. Et on s'est confrontés aux mêmes problèmes... Outre le désir des uns et des autres de travailler dans un dispositif comme cela, les métiers classiques petite enfance trouvaient quand même qu'ils n'étaient pas préparés pour faire passer ces difficultés, (...) donc là ils ne sont pas préparés. Et puis éducateurs et assistants sociaux, à part quelques uns qui de par leurs affinités ont fait des formations pointues et sérieuses, sinon ils ne sont pas préparés, ils ne connaissent pas le petit enfant. Ca c'est un problème* ».

La structure « Domaccueil » (association « Nouvaccueil »), intervenant également auprès de familles en difficulté, a fait, sur la base d'un autre choix d'organisation, le même choix d'élargir le recrutement hors du champ professionnel de la petite enfance, en faisant garder les enfants au domicile des parents, non seulement par des professionnel/les de la petite enfance comme des auxiliaires de puériculture, mais aussi par des moniteur/trices éducateur/trices dont la qualification prépare au contact avec les familles en difficulté. La structure, qui au départ recourait à des assistantes maternelles, a opté pour cette solution après avoir constaté que les interventions ponctuelles exigeaient un certain professionnalisme pour s'adapter à des situations toujours différentes et souvent difficiles. La fragilité sociale (fréquente) des familles dans lesquelles les professionnel/les interviennent incitait non seulement à rechercher des personnes ayant une formation dans le domaine de la petite enfance mais aussi dans le domaine de l'intervention sociale (voir encadré).

**« Domaccueil » : des moniteur/trices éducateur/trices aux côtés d'auxiliaires de puériculture pour intervenir au domicile de familles en difficulté**

La structure « Domaccueil » qui faisait à ses débuts appel à des assistant/tes maternel/les, a choisi de recourir ensuite à des moniteurs/trices éducateurs/trices (ainsi qu'à des auxiliaires de puériculture) qui interviennent au domicile des parents et ont été choisi/es pour leurs compétences face à des familles en difficulté

Selon la responsable de l'association « Nouvaccueil », ce choix découle de la construction du service qui a évolué vers une plus grande professionnalisation des interventions. « *Donc le service a fortement évolué depuis 89 puisqu'au départ on a démarré (...) avec des assistantes maternelles. Aujourd'hui on travaille essentiellement avec des auxiliaires de puériculture et des monitrices éducatrices, c'est... juste en dessous de l'éduc[ateur] spé[cialisé], c'est entre éducateur de jeunes enfants et éduc'spé, c'est pile entre les deux, donc ils n'ont pas la spécificité de l'enfance... ils n'ont pas cette spécificité-là. Mais ils ont une vision plus globale au niveau de la famille, donc ça nous a apporté beaucoup au niveau du service puisqu'ils n'avaient pas le même regard sur l'enfant, la prise en charge, l'accueil et le service rendu à la famille. Donc ça a été un apport bénéfique pour le service [Domaccueil]... disons qu'un enfant malade on le mettra plus à l'auxiliaire de puériculture* ». Ainsi, le choix de faire appel à des moniteurs éducateurs est largement dicté par la spécificité des familles, tandis que le recours aux auxiliaires de puériculture relève d'un souci plus classique pour le soin, l'éveil et la santé des enfants.

Dans la structure « Domaccueil », l'accueil des jeunes enfants à des horaires atypiques présente une forte orientation sociale, et rapproche le travail des professionnel/les de celui des travailleurs sociaux avec une composante d'accompagnement social des familles. Selon une monitrice éducatrice en effet, « *c'est pas la plupart des familles mais on a des familles effectivement qui sont suivies (...) où il y a vraiment des difficultés et où on va intervenir pas seulement pour une garde ponctuelle, mais on va faire du soutien familial parce qu'on arrive à un moment où c'est compliqué dans la famille. Et là on va intervenir sur plusieurs mois, pas forcément à beaucoup mais pour suivre quand même, voir comment ça évolue, apporter des aides, voilà... de réseau en fait. En fait, là pour le coup, on fait ce qu'on nous apprend à faire dans la formation de moniteur-éducateur, c'est-à-dire ce que font les éducateurs spécialisés, c'est un travail ouvert (...) et en même temps c'est délicat parce que ça dépasse notre mission(...). [Très souvent] on dépasse notre mission parce qu'on travaille avec des gens et on ne peut pas faire comme si on ne voyait pas...* ».

Les innovations en matière de métier ou d'emploi ne consistent pas seulement à faire appel à des métiers atypiques, n'appartenant pas au champ de la petite enfance. Souvent, les structures innovantes font bien appel à des professionnel/les de la petite enfance mais en modifiant le contenu des emplois et en jouant sur la complémentarité des métiers, par exemple en développant la polyvalence des professionnel/les ou en mettant en place des passerelles entre les différents métiers de la petite enfance.

### **Polyvalence, passerelles et complémentarités des métiers**

Dans plusieurs structures, des complémentarités se mettent en place entre l'accueil au domicile et en structure et conduisent les professionnel/les à développer une certaine polyvalence. Dans les associations « Nouvaccueil » et « Mouvparents », la construction de ces complémentarités consiste à faire intervenir les professionnel/les dans différentes structures : non seulement dans une structure de garde à domicile, mais aussi dans une crèche collective, une halte garderie, ou une crèche itinérante. Il s'agit souvent d'obtenir une flexibilité interne dans l'association et de rationaliser les emplois du temps des professionnel/les qui interviennent à la fois au domicile des parents et en structure collective. Cela permet aussi de leur proposer des emplois à temps complet (ou des emplois à temps partiel relativement proches d'un temps complet) et de limiter l'extension et l'irrégularité de leurs horaires. Ce type de complémentarité a pour effet de briser la frontière entre l'emploi socialisé dans une structure collective et l'emploi du domicile, qui s'exerce en solitaire au domicile des parents. Par ailleurs, cela accroît la polyvalence des professionnel/les qui travaillent différemment en structure collective et au domicile des parents. Ces aspects apparaissent clairement dans l'association « Nouvaccueil » (voir encadré).

#### **« Nouvaccueil » : imbrication des structures, flexibilité interne et polyvalence**

Au sein de l'association « Nouvaccueil », il arrive fréquemment que des professionnel/les interviennent dans plusieurs structures qui de fait sont étroitement imbriquées.

Cette imbrication des structures permet tout d'abord une souplesse d'organisation (flexibilité interne) pour l'association. Selon l'une des responsables, « *on essaye aussi que dans l'association les personnes puissent connaître un peu chaque structure pour, comme ça, dépanner s'il y a un problème sur une structure [et] éviter de mettre une personne pour deux ou trois jours qui ne connaît pas la structure et le fonctionnement... autant que ça soit du personnel interne !* ». Les deux responsables de l'association assurent d'ailleurs elles-mêmes des remplacements dans les structures collectives et connaissent ainsi de plus près les services et les personnels qu'elles dirigent.

L'imbrication des structures permet aussi, pour les professionnel/les, des arrangements dans la gestion des temps. Par exemple, la halte-garderie itinérante « Itinaccueil » est fermée cinq semaines par an (à des dates qui peuvent tenir compte des préférences des professionnel/les) mais durant la fermeture, il/elles ont la possibilité de travailler dans d'autres structures et de prendre leurs vacances à un autre moment. Selon une éducatrice de jeunes enfants, co-responsable de cette halte-garderie, « *on est fermé cinq semaines, c'est pas une obligation, c'est déjà arrivé qu'on décale d'une semaine pour les grandes vacances parce que le mari de l'une ou de l'autre prenait avant ou prenait après... donc ce qui veut dire qu'on s'arrange aussi avec d'autres personnes pour prévoir les remplacements ; après c'est entre les différentes structures de [« Nouvaccueil »], ou s'il y a besoin, enfin, deux personnes s'arrangent ensemble* ».

Enfin, l'imbrication des structures se traduit par un élargissement des expériences et par le développement de la polyvalence, à la fois pour les responsables qui diversifient ainsi leurs activités, et pour les autres professionnel/les amenés à travailler aussi bien en structure collective qu'à domicile. Cette polyvalence est souvent appréciée, comme le montre cet extrait d'entretien avec une auxiliaire de puériculture travaillant dans la halte-garderie itinérante « Itinaccueil » : « *Ce qui continue de me faire avancer c'est l'expérience, c'est tout cet enrichissement. Si on avait besoin de moi pour aller remplacer quelqu'un qui était absent ou malade sur une structure, bon, c'est vrai que j'étais souvent volontaire, mais pour moi c'était un enrichissement aussi bien professionnel que personnel. Le service à domicile c'est quand même des familles qui sont assez défavorisées, en difficulté... pour moi c'était un milieu qui m'était complètement inconnu. Parce qu'au service à domicile, moi, j'avais énormément de familles où la maman élevait seule ses enfants, donc mère célibataire en fait. C'était vraiment... des familles en grande difficulté ; moi j'ai vu de tout, dans mes interventions, j'ai les dealers dans les cages d'escalier, j'ai vu des bébés dépendants de la drogue... dû à la maman oui c'est vrai ! Donc après, forcément... par exemple ici [à « Itinaccueil »], si on rencontre justement des mamans qui vivent seules avec leurs enfants, avec toute cette richesse et cette expérience au niveau du service à domicile, et bien, on sait un peu plus être à l'écoute... ça aussi c'est énorme d'être à l'écoute ! C'est vrai que j'étais assez polyvalente parce que et bien dès qu'il manquait quelqu'un au service à domicile ou s'il fallait remplacer au niveau débutantes, j'ai fait vraiment toutes les structures [à « Nouvaccueil »]* ».

De la même manière, dans l'association « Mouvparents », certain/es professionnel/les interviennent au domicile des parents et travaillent en structure (halte-garderie, crèche). Leur contrat de travail (presque

exclusivement des CDI à temps complet) comprend par exemple 25 heures en structure et 10 heures d'intervention au domicile des parents par semaine. Ainsi, si une partie de leurs heures de travail est atypique, variable et peu programmée, une autre partie est, sinon régulière, du moins programmée et négociée. Par ailleurs, en travaillant auprès de groupes d'enfants et aux côtés d'autres professionnel/es, ils/elles se sentent mieux intégrés au collectif de travail. Nous avons pu observer au fil des entretiens qui se sont étalés sur une année comment cette complémentarité s'est peu à peu construite à mesure que l'association créait de nouvelles structures (voir encadré).

### **La construction de la complémentarité entre domicile et structure dans l'association « Mouvparents »**

Dans l'association « Mouvparents », qui se nourrit d'ailleurs assez largement de l'expérience de l'association « Nouvaccueil », la complémentarité des emplois se construit peu à peu. Les professionnel/les, qui ont commencé dans la structure « Mouvhome » en effectuant uniquement des interventions à domicile, ont peu à peu (du moins celles qui sont restées) complété ces interventions par un temps partiel en structure, soit dans la halte-garderie « Mouvalte », soit dans la crèche interentreprises « Mouventreprises », ouvertes dans les mois qui ont suivi. Cette perspective, proposée à certain/es professionnel/les dès le démarrage de la structure, s'est avérée être un élément de motivation.

Par exemple, l'éducatrice de jeunes enfants interrogée peu après le démarrage du projet a commencé comme intervenante à domicile dans la structure avant d'animer également les réunions d'équipe des intervenant/es (« régulation »). Au moment de l'entretien, alors que la crèche interentreprises gérée par l'association n'en était qu'à l'état de projet, elle espérait pouvoir cumuler ses interventions au domicile des parents, sa fonction de « régulatrice », et un temps partiel en structure : *« J'espère continuer la régulation, parce que c'est vraiment intéressant, je sens que c'est un plus dans l'équipe, quoi... Après, j'aimerais bien que le domicile diminue pour avoir plus de structure. Là je commence : le jeudi après-midi je travaille en structure pour les « printemps parents-enfants ». C'est quelque chose d'informel, c'est pas une structure, c'est un moment où les parents viennent, il sont avec leurs enfants et puis nous on propose des activités en collaboration avec les parents... un temps de rencontre, quoi. Donc voilà, c'est une animation que je fais en après-midi, et donc j'espère rester dans l'association, en tout cas ! (...) Intégrer la crèche qui va s'ouvrir. Je pense faire – c'est tout à fait conciliable – la régulation et continuer à faire du domicile, parce que (...) je peux pas dialoguer avec les intervenants si je connais pas la famille sur laquelle on discute, donc... continuer le domicile pour avoir mon expérience personnelle avec la famille, et puis la crèche à côté ».*

Une fois la halte-garderie et la crèche interentreprises ouvertes, nous avons pu interroger d'autres professionnel/les qui partageaient leur temps entre l'une de ces structures et les interventions au domicile des parents. Elles insistent toutes sur la différence entre le travail exercé en domicile et en structure et préfèrent souvent le travail en structure. Comme l'exprime une auxiliaire de puériculture travaillant à la fois à « Mouventreprises » et à « Mouvhome », elle aime bien travailler à domicile mais préfère travailler en structure car le travail à domicile s'effectue dans la solitude et suppose de plus grandes capacités d'adaptation aux habitudes des parents, à la maison ou même au quartier : *« dans les familles, on ne trouve pas forcément tous les jeux, il faut se faire tous les jours aux parents, à leur manière de vivre... alors qu'en structure on impose quand même un minimum de règles » (...)* *« C'est différent parce qu'à domicile on est seule avec un ou plusieurs enfants et il faut s'adapter vraiment. Quand on arrive dans une maison, on ne connaît pas les lieux, on ne sait pas où les gens rangent tout ce qu'il faut... » (...)* *« Dans certains quartiers (...) on a été plusieurs à ne plus vouloir y aller ! » (...)* *« Il y a toujours des familles où il n'y a pas de jeux pour les enfants, ça c'est un peu plus difficile, mais finalement nous on emmène toujours une petite valisette avec des crayons, de la pâte à modeler, des petits nounours (...) on s'en sort toujours ! ».*

Des passerelles s'instaurent parfois entre les différents métiers de la petite enfance, en particulier entre les « agents auprès d'enfants » dans les crèches et les assistant/es maternel/les. Dans certaines structures, les assistant/es maternel/les ont la possibilité d'animer des activités ou des ateliers d'enfants en crèche. Par exemple, l'association « Pour l'enfant » propose aux assistant/es maternel/les, à l'occasion de rencontres ou de formations qui ont lieu régulièrement en structure collective (crèche familiale), d'animer des ateliers d'enfants et de sortir ainsi d'une relation de face à face à domicile, tout en apprenant de nouvelles activités à proposer aux enfants. Selon une responsable de l'association *« Quand on regroupe des assistantes maternelles, on fait parallèlement une formation interne des assistantes maternelles ou bien un groupe de parole. Elles ont un moment qui nous semble d'ailleurs très formateur, qu'elles décrivent comme tel, où elles sont associées au fonctionnement de la structure collective, avec des tâches qui sont*

*sensiblement différentes... une animation que l'on fait dans une structure collective, c'est différent d'une proposition de jeu au domicile. C'est un des problèmes avec certaines assistantes maternelles, dont un grand nombre parmi celles qu'on avait recrutées (...) avaient une certaine inhibition au niveau du jeu... qu'est-ce qu'on pouvait proposer aux enfants... et là il y a une façon très douce de les initier à certains jeux, certaines pratiques, à travers la structure collective ». A l'inverse, dans la crèche collective « Les loupiots » en banlieue parisienne, c'est une agent auprès d'enfants qui a demandé un agrément afin de pouvoir recevoir chez elle à des horaires atypiques des enfants accueillis en journée dans la structure, afin d'éviter d'ouvrir la crèche (et de mobiliser le personnel requis dans ce type de structure) lorsque le besoin de garde de nuit concerne un seul enfant ou une fratrie.*

### **La construction de fonctions nouvelles**

Dans certains cas, les structures expérimentales étudiées, confrontées à des réalités inédites et à des difficultés spécifiques, sont conduites à rechercher des solutions innovantes et à inventer de nouvelles fonctions, adaptées à leurs besoins et aux caractéristiques des professionnel/les mobilisé/es. Ainsi, l'association « Mouvparents » a développé la fonction de « régulateur/trice » pour les éducateurs/trices de jeunes enfants qui encadrent, au cours de réunions collectives périodiques, les professionnel/les travaillant au domicile des parents au sein de la structure « Mouvhome ».

### **Des réunions de « régulation » animées par une éducatrice de jeunes enfants à « Mouvhome »**

L'association « Mouvparents » a mis en place pour la structure « Mouvhome » une fonction de régulation assurée par une éducatrice de jeunes enfants. Celle-ci permet aux professionnel/les qui interviennent au domicile des parents de mener, encadrés/es par une professionnelle qualifiée, un travail d'équipe. La fonction a été confiée à une éducatrice de jeunes enfants parce que les responsables de l'association, n'étant pas elles-mêmes des professionnelles de la petite enfance, ne pouvaient pas l'assumer. Pour la directrice de l'association, cette fonction est indispensable en raison des difficultés du travail à domicile : *« c'est un travail qui est très ingrat, il faut le prendre en considération, il a besoin d'un accompagnement des salariés pour du temps d'équipe. On a une réunion avec une psychologue une fois par mois pour faire l'analyse des pratiques et une fois par mois aussi on a une réunion d'équipe avec les salariés, pour échanger, discuter ; souvent il y a une petite partie administrative, calage, planning et le reste c'est sur le fond, les familles, leurs soucis... et elles le font entre elles ! »*. Pour elle, le « rôle » de la régulatrice est non seulement celui de l'animation d'une équipe, mais aussi celui d'une formatrice, qui organiserait des sessions de formation. Elle souhaite que ce dernier aspect, encore inexistant, se développe. *« Le rôle de la régulatrice (...) nous, on voudrait que cela soit vraiment un rôle dynamique, de relation (...) qu'il y ait un vrai travail d'équipe, sur l'animation de journées à thème aussi. Pour l'instant on n'a pas réussi, on se contente de faire du vidage de sac : elle est là, elles discutent, c'est une prise de recul, c'est déjà cela ! Mais les salariés expriment le besoin d'aller un peu au-delà, je ne sais pas : travailler par exemple sur la notion de diversité culturelle, d'intimité, de séparation »*.

Selon l'éducatrice de jeunes enfants que nous avons rencontrée : *« Moi, mon rôle, c'est justement de faire ce lien pour [les professionnels] ; l'ayant vécu [le travail à domicile], je vais les voir à domicile, une fois par semaine si possible, à des réunions, pour voir les intervenants, faire un point sur ce qu'ils ont vécu, sur... Par exemple, je leur demande les familles qu'ils vont rencontrer, s'ils ne les connaissent pas je leur donne des informations »*.

La mise en place de la régulation a permis de motiver cette éducatrice en lui confiant une fonction mieux rémunérée et en meilleure adéquation avec sa qualification, à un moment où le turn-over des professionnel/les qualifiées était important. L'éducatrice exprime bien que la fonction de régulation correspond à son métier : *« Maintenant que je fais la régulation, je participe au projet plus général, je fais les bilans par famille, je fais de la régulation avec les intervenants. Et c'est vrai que, de fait, là je m'y retrouve un peu... je sais pourquoi j'ai fait le métier d'éduc', ça me sert dans la situation actuelle. J'ai plus cette impression de (...) un peu d'inutilité au début, enfin... »*. Grâce à cette nouvelle fonction, elle se sent aussi mieux intégrée au reste de l'équipe : *« Au tout début... c'était difficile, parce que je me sentais vraiment isolée, et là (...) on a multiplié par... au moins par trois le nombre de contacts avec le reste de l'équipe, donc je suis moins éloignée de la vie de l'association (...), je me sens beaucoup plus intégrée à une équipe qu'avant »*. En définitive, elle considère que sans cette fonction qui correspond à sa qualification et lui donne un rôle dans la définition du projet de l'association, elle aurait sans doute abandonné son poste : *« Je pense que je suis restée parce que j'ai eu le poste de régulatrice. Parce que j'aurais pas eu le poste (...), je me serais fatiguée de l'association, j'aurais eu aucune connaissance de... de tout l'intérêt de... Parce que comme c'est en train de se construire, tous les jours on discute de l'association, il y a des changements, c'est extrêmement intéressant de participer à ce projet là, et j'y participe parce que je suis régulatrice ! (...). C'est vraiment une expérience ! J'aurai pas ça deux fois dans ma vie : participer à la construction d'une association ! »*.

Enfin, la régulation est perçue comme essentielle pour les professionnel/les intervenant au domicile des parents, comme l'exprime par exemple une intervenante ayant un CAP petite enfance : *« [les] réunions d'équipe, je trouve que c'est très important, c'est important de pouvoir se voir et de faire le point sur certaines familles, de voir si [d'autres] ont rencontré ces problèmes là (...) Même quand on n'a pas de soucis... »*.

Nous avons vu que certaines structures, pour des raisons qui tiennent à la nature de la demande à laquelle elles répondent, font le choix de recourir à des professionnels n'appartenant pas directement au champ de la petite enfance, mais à des métiers connexes du secteur sanitaire et social, comme éducateur spécialisé ou moniteur éducateur. D'autres structures privilégient la mise en place de complémentarités ou de passerelles entre les métiers, ou la construction de nouvelles fonctions.

Nous allons voir que les structures s'adaptent souvent aux spécificités de la demande en développant la formation des professionnel/les. Dans certains cas, il s'agit de recruter des professionnel/les qualifiées et de les former à la spécificité du public ou du mode d'accueil ; dans d'autres cas, les personnes sont recrutées au niveau local, avec un faible niveau de qualification, et se voient offrir des parcours de formation ou de professionnalisation.

## IV.2. Des politiques actives de formation et de professionnalisation

Les structures innovantes que nous avons étudiées se caractérisent par un recours fréquent et marqué aux dispositifs de formation. Souvent, il s'agit d'offrir aux professionnel/les des parcours de formation et de promotion permettant d'adapter leurs compétences au projet de la structure et au profil des familles tout en palliant les difficultés de recrutement. Cependant, certains dispositifs semblent être utilisés surtout dans une logique d'économie sur les coûts, sans offrir de perspectives de carrière aux salarié/es concerné/es.

### ***La formation et l'encadrement : mode de socialisation des intervenant/es au domicile et outil d'adaptation au profil des familles***

Dans les structures qui accueillent les enfants au domicile (des assistantes maternelles ou des parents), les pratiques de formation visent à la fois la professionnalisation, l'encadrement et la socialisation des professionnel/les qui se rencontrent pour travailler sur leurs pratiques et pour échanger sur les difficultés rencontrées, souvent en présence d'un psychologue ou d'un autre professionnel. Ainsi, la structure préventive « Pour l'enfant » développe, en partenariat avec des organismes de formation, des formations spécialisées destinées aux assistant/es maternel/les qui accueillent 24h/24 à leur domicile des enfants dont les parents sont souvent en difficulté familiale ou sociale.

#### ***« Pour l'enfant » : une politique active de formation des assistant/tes maternel/les au contact avec des familles en difficulté***

L'association emploie en majorité des assistantes maternelles ayant plus de quarante ou quarante cinq ans, et de grands enfants. Elle emploie aussi quelques assistants maternels (hommes) qui travaillent en couple et ont accédé à ce métier après leur épouse, elle-même assistante maternelle (nous avons rencontré deux de ces couples). A sa création, conformément à son projet et pour pallier les difficultés de recrutement, l'association a fait appel à des assistantes maternelles qui ne trouvaient pas de travail, en recrutant parmi elles celles qui paraissaient ouvertes à la fois à la différence et à l'évolution de leurs méthodes. Selon la responsable, « *il y avait sur Paris une crise des recrutements, alors sur le 19<sup>ème</sup> et le 20<sup>ème</sup> on a recruté des personnes... on avait des critères, quand même, qui étaient une tolérance à la différence, à la difficulté de l'autre, et essayer de tester une capacité de travailler en équipe. C'étaient nos deux critères. Qui dit travailler en équipe dit accepter certains conseils pour faire évoluer le logement, accepter une formation, accepter les remarques, être dans la rencontre...* ».

Compte tenu de ce recrutement reposant sur des critères souples, l'association s'appuie sur une politique active de formation pour professionnaliser ces assistant/tes maternel/les, en mobilisant à la fois des formations internes longues, des formations continues externes, et des formations par des intervenants extérieurs, notamment universitaires. « *Nous on a eu trois approches, donc une formation interne, long cours, ou formation externe, continue, classique, organisée par notre fonds de budget de formation continue et par les organismes de formation, et puis là on développe tout ce qui est analyse des pratiques par des intervenants extérieurs. On travaille avec le département sciences de l'éducation [d'une université], qui a mené des recherches sur le dispositif et qui fait des analyses de pratique. [...] Il y a eu tout un cycle qui vient de se terminer, qui a duré toute l'année ... On avait sélectionné l'ensemble des équipes et quatre représentantes d'assistantes maternelles pour chaque structure... on ne pouvait pas plus... qui ont fait ça toute l'année(...). Ils disent que c'était très intéressant, la rencontre avec quelqu'un de neutre pour analyser leurs pratiques* ».

Les formations ou les groupes de parole concernés portent non seulement sur les pratiques de l'accueil des jeunes enfants (les activités, les jeux, les difficultés rencontrées, etc.), mais aussi sur les relations avec les parents, en particulier les parents en difficulté. « *Les métiers de la petite enfance, je crois que c'est aussi des métiers où on [doit être] préparé à travailler avec le parent...surtout quand il est en difficulté. (...) Il faut des formations [à l'extérieur] bien sûr (...) et puis des formations internes... quand il y a des regroupements, il y a des sessions de formation, il y a des groupes de paroles suivant ce qu'on appelle un 'kit premier secours', qui est comment faire avec un parent angoissé, en crise. Bon, et puis des groupes de parole, discuter autour des enfants, des parents, des réactions des uns et des autres, pour ne pas être seule à porter ça à son domicile* ».

Les structures où des professionnel/les de la crèche interviennent au domicile des parents – « Domaccueil » (association « Nouvaccueil ») et « Mouvhome » (association « Mouvparents ») – ont également mis en place des réunions périodiques au cours desquelles les professionnel/les sont encadrées

et peuvent travailler en équipe. Ces réunions leur permettent d'échanger des informations sur les familles, mais aussi de socialiser un travail qui s'effectue en solitaire au domicile des parents. Elles sont en particulier l'occasion d'évoquer les difficultés rencontrées et de tenter d'y apporter des solutions collectives. Ainsi, comme nous l'avons vu plus haut, dans la structure « Mouvhome », les réunions spécifiques dites de « régulation », animées par une éducatrice de jeunes enfants, ont été mises en place pour l'encadrement des professionnel/les intervenant au domicile et l'échange d'informations sur les familles, de manière à faciliter la continuité du travail lorsque différent/es professionnel/les interviennent dans une même famille. Parallèlement à ces réunions de « régulation », les professionnel/les de « Mouvhome » se réunissent également à intervalle régulier avec un/e psychologue pour évoquer les difficultés rencontrées avec les enfants ou les familles. De la même manière, la structure « Domaccueil » a mis en place des réunions périodiques (mensuelles) qui permettent aux professionnel/les intervenant à domicile de se rencontrer, de travailler en équipe et de confronter leurs expériences, ou encore de réfléchir à leurs pratiques en présence d'un psychologue, ou de se former, en particulier pour être mieux préparé à faire face aux situations difficiles auxquelles ils/elles peuvent être confronté/es (maltraitance, isolement, précarité des familles, etc.). Ces formes de travail en équipe et ces formations encadrées sont très appréciées des professionnel/les, comme le montre cet extrait d'entretien auprès d'une monitrice éducatrice de la structure « Domaccueil » : « *Ce qui est bien depuis deux ans, trois ans même maintenant, c'est qu'on a un psychologue qui vient régulièrement et ça, ça a changé beaucoup de choses aussi... ça nous a fait beaucoup de bien à toutes parce qu'on travaille aussi (...) on est seule quand on travaille, on travaille de manière autonome, on ne se voit pas les unes les autres, on vient une fois par mois rendre nos feuilles... On a une réunion tous les deux mois, la réunion du service, et maintenant une fois tous les deux mois on a cette réunion avec [le psychologue]. Donc c'est un peu une analyse de la pratique, et aussi un peu de formation sur des sujets [comme] l'hygiène, les violences, bon des choses qui peuvent nous tenir à cœur, sur lesquelles on va parler... et puis des situations dans lesquelles on ne se sent pas bien, ou au contraire toute les choses qui nous posent question, ou alors on se dit : 'tiens, toi comment tu le vis, moi dans cette famille je trouve qu'avec cette maman j'arrive pas à parler de ça...'. Bon voilà et c'est l'occasion, chacune, de voir comment on s'y prend, de parler de nos difficultés, de...(...) enfin là c'est un monsieur, qui nous donne des pistes de travail et ça fait beaucoup de bien en fait ».*

### **Un recours marqué aux stages ou aux dispositifs aidés de formation dans les structures collectives**

Dans les structures collectives et dans les structures qui emploient des professionnels des structures collectives pour garder les enfants au domicile des parents, la formation vise non seulement la socialisation des pratiques mais aussi la qualification des professionnels. La politique de formation et/ou de qualification passe notamment par un recours aux stages ou aux mesures de politiques de l'emploi (contrats de qualification, contrats emploi solidarité, emplois jeunes, etc.) qui permettent de faire face aux difficultés de recrutement, d'assurer souvent la promotion des salarié/es, mais aussi d'innover. La logique d'économie sur les coûts est aussi présente dans ces structures associatives qui, fréquemment, dépensent beaucoup d'énergie dans la recherche de financements – mais cette logique est assez rarement revendiquée.

Dans certains cas, le recours à des stagiaires ou à des personnels en formation est dicté par les difficultés de recrutement : certaines structures comme « La maison des enfants » y recourent semble-t-il essentiellement pour cette raison. En effet, selon l'une des directrices de cette crèche collective parisienne à horaires étendus, les difficultés à attirer des professionnel/les qualifiées conduisent la structure à faire appel à des stagiaires qu'elle espère fidéliser par la suite. Cependant, cette directrice juge que la présence des stagiaires pèse sur le travail des autres professionnel/les qui doivent les encadrer. Il s'agit ici essentiellement d'attirer des professionnel/les (des auxiliaires de puériculture pour la plupart) dans la structure plutôt que de professionnaliser et promouvoir le personnel déjà en poste (voir encadré).

### **« La maison des enfants » : un recours aux stagiaires pour pallier les difficultés de recrutement**

La crèche collective « La maison des enfants » est une importante structure collective associative, qui accueille à des horaires étendus (5h-22h) des enfants de parents travaillant à des horaires atypiques. Elle est financée entre autres par quelques grandes entreprises, notamment du secteur public, qui achètent des « berceaux » réservés à leurs salariés. Cette crèche parisienne, qui connaît des difficultés de recrutement, fait appel à des stagiaires pour y remédier.

L'une des directrices interrogées s'estime satisfaite de la relative « fidélité » des salariées, dont une part importante est présente depuis l'ouverture de la crèche en 1995 : *« On a quand même beaucoup de chance qu'elles soient fidèles, de par le travail qui les intéresse, les conditions de travail, nous avons de beaux locaux, nous avons un projet de travail intéressant, quand même pour un bon nombre de personnes c'est intéressant »*. Cependant elle déclare aussi des difficultés de recrutement, notamment pour les auxiliaires de puériculture, peu nombreuses, et plus attirées par la banlieue ou la province, ou encore par les crèches municipales qui offrent de meilleures perspectives de mobilité géographiques. Selon cette directrice, la structure rencontre *« énormément de difficulté à recruter des auxiliaires de puériculture... énormément, c'est le problème majeur. (...) Il y en a moins, elles partent en province. Elles vivent en banlieue parce que les logements [parisiens] sont chers, donc dès qu'elles peuvent elles prennent un poste en banlieue. On a énormément de petites jeunes de province qui pour un premier poste arrivent dans les foyers à Paris, rentrent chez nous, puis ensuite elles n'ont qu'une idée : rentrer à la ville de Paris pour pouvoir ensuite par voie de mutation partir en province, repartir chez elles »*.

Face à ces difficultés, la structure fait appel à des stagiaires issu/es des écoles d'auxiliaire de puériculture dans l'espoir de les fidéliser. Ces difficultés se traduisent néanmoins par un alourdissement de la charge de travail, non seulement pour les responsables qui consacrent de plus en plus de temps au recrutement, mais aussi pour celles et ceux qui travaillent auprès des enfants, et ont à encadrer un plus grand nombre de stagiaires ou de personnel en formation... au détriment peut-être de la qualité du travail. Selon l'une des directrices : *« On passe notre année à rechercher du personnel. C'est très difficile et cela complique énormément les conditions de travail depuis à peu près deux ans. D'abord parce qu'à peu près 8 mois sur 12, on est en quête de personnel... en gros... je caricature mais à peine ! On fait des recherches sur Internet, on met des petites annonces dans tous les magazines spécialisés, on appelle en permanence toutes les écoles d'auxiliaires, on 'surbooke' notre planning de stagiaires en se disant que si elles viennent en stage, elles vont s'y plaire et peut-être qu'on pourra les fidéliser quand elles seront diplômées. Mais cela complique notre charge de travail. Ensuite, bien sûr, on est amené à recruter quelques personnes qui ne sont pas diplômées, qui sont à former, donc cela augmente aussi la charge de travail. Cela a aussi tendance à diminuer la qualité du travail, donc ça demande aussi aux personnels existant de la maison de compenser énormément, d'être bien plus vigilant, d'encadrer beaucoup plus les personnes qui n'ont pas eu la formation. Voilà, ça complique largement le travail »*.

Bien que la crèche soit adhérente d'un organisme de formation professionnelle et propose des formations au personnel (« tout notre budget formation est utilisé chaque année, il nous arrive de proposer [une formation] lorsque l'on estime que quelqu'un aurait grand bénéfice à ... enfin voilà »), les perspectives de formation diplômante et de promotion sont limitées, notamment pour les métiers les moins qualifiés. Ainsi, peu d'agents auprès d'enfants se destinent à devenir auxiliaire de puériculture : « certaines font l'école d'auxiliaire et passent un diplôme, mais pour la plupart, non : elles ont eu des difficultés scolaires et n'ont pas pu accéder à l'école d'auxiliaire... c'est souvent cela ». Les possibilités de promotion d'auxiliaire de puériculture à éducatrice semblent un peu plus nombreuses : « on en a plusieurs qui ont passé le diplôme d'éducateur de jeunes enfants en alternance ».

D'autres structures ont un usage plus stratégique de la formation en lien avec le contenu du projet qui les anime, et proposent à leurs salariés des parcours de formation et de professionnalisation. Par exemple, les contrats de qualification permettent aux professionnel/les de se former et d'acquérir une qualification reconnue, correspondant pour elles à une promotion. Ce type de dispositif ouvre la possibilité par exemple à des auxiliaires de puériculture ou à des moniteur/rices éducateur/trices de suivre une formation qualifiante d'éducateur/trice de jeunes enfants. Mais pour les professionnels les moins qualifiés (agents auprès d'enfants), l'accès en est semble-t-il moins aisé, alors qu'il existe de réelles motivations. Ainsi, pour une professionnelle ayant un CAP petite enfance et travaillant comme agent auprès d'enfants dans la crèche interentreprises « Mouventreprises » et dans la structure à domicile « Mouvpaparents », *« auxiliaire puéricultrice, ça m'intéresserait, s'il y avait une possibilité de formation, je pense que c'est important d'évoluer ! »*.

Dans la crèche 24h/24h « Les loupiots », le recours à ce type de contrat répond à un souci de promotion sociale des salarié/es. Ces dernier/ères sont recruté/s au niveau local (le quartier, ou une « cité » avoisinante) et se voient offrir des parcours de formation destinés à les faire accéder à une qualification dans le champ de la petite enfance. Dans le même temps, le recours à la formation des salarié/es permet à la directrice de crèche de négocier avec les institutions des dérogations aux normes de qualification du personnel en faisant valoir que si le personnel qualifié est encore en nombre insuffisant, la structure dispose de salarié/es en cours de qualification (voir encadré).

**« Les loupiots » : des emplois aidés pour insérer et professionnaliser des femmes du quartier, mais aussi pallier les difficultés de recrutement**

Pour le recrutement des salariés, la crèche a dans un premier temps privilégié la proximité et le recrutement local d'un personnel non qualifié qu'elle formait. Au moment de l'entretien, elle connaît d'importantes difficultés de recrutement que la responsable attribue aux conditions de travail et d'emploi offertes par la structure, notamment en raison des horaires, mais aussi parce que l'organisation et le fonctionnement de cette crèche sont atypiques. La responsable affirme ainsi connaître *« des difficultés pour recruter des auxiliaires de puériculture pour pouvoir combler deux postes qui manqueraient... Les plus expérimentées veulent des horaires classiques et les jeunes sont très exigeantes au niveau du salaire (...). Elles savent qu'elles peuvent bien se vendre parce qu'il en manque beaucoup. Elles ne veulent pas travailler le samedi et le dimanche, ne veulent pas faire des nuits n'importe comment, ne veulent pas travailler avec la complexité sociale qu'on décrit et veulent un travail peinard : six semaines de vacances, les RTT... »*.

Pour faire face à ces difficultés de recrutement, la stratégie adoptée est donc celle de former les salariés. La formation concerne tout d'abord les salariées en poste, et suppose qu'elles acceptent de travailler davantage. Selon la responsable, *« je ne trouve ni des jeunes, ni des vieilles, donc je suis condamnée à former les auxiliaires de puériculture que j'ai ; ça veut dire les faire travailler plus »*. Mais la formation s'adresse aussi à des non diplômées souhaitant travailler dans le domaine de la petite enfance. Pour les former, la crèche adopte une stratégie de long terme et recourt aux contrats aidés : *« On sait que cette personne va faire un parcours très long. Je me suis servi des contrats aidés, CES, CEC, emploi jeune, tout ce que vous avez pu connaître, je les ai utilisés au maximum. Elles passent en contrat de 'qualif' si elles entrent dans une école diplômante. On a eu des CES d'abord, formation en interne, et on les accompagne si elles passent les examens, et après [si elles réussissent l'examen] on les fait passer en contrat de qualification. Nous sommes au troisième contrat de qualification [achevé], deux éducatrices de jeunes enfants et une auxiliaire de puériculture, et il y en a deux [autres] en cours »*.

De manière générale, cette crèche se caractérise par un déficit (ou un décalage) des qualifications existantes par rapport à celles qui sont généralement requises dans ce type de structure. La crèche doit ainsi former les (futur/es) professionnel/les et s'engager dans une course perpétuelle à la formation afin d'obtenir du personnel les qualifications nécessaires (notamment éducatrice de jeunes enfants et auxiliaire de puériculture). Ceci s'accompagne d'une forte incitation à la formation diplômante et à la mobilité professionnelle pour les salariés qu'il s'agit d'inscrire dans un parcours de formation et de professionnalisation. Selon la responsable : *« c'est impératif, personne ne reste (...) sans formation, donc un diplôme dans le meilleur des cas. La personne qui arrive doit avoir un projet professionnel, on doit imaginer son projet professionnel et l'association doit l'accompagner pour obtenir cet objectif »*.

Outre l'usage des contrats aidés, cette structure qui repose sur des relations de proximité privilégie des modalités de formation innovantes, où la proximité et la solidarité jouent un rôle central : elle fait notamment appel à des formateurs bénévoles, professionnels du secteur médico-social. La responsable, elle-même sage-femme, a fait appel à son réseau : *« des collègues, des amis... j'ai gardé longtemps des rapports avec les hôpitaux ; j'ai amené tous mes copains, tous mes amis, pour faire des cours aux collègues [des loupiots], gratos, de premiers gestes de survie. Donc j'ai inventé tout ce que je pouvais...il faut absolument que les filles puissent travailler sur l'accueil d'un enfant handicapé... Voilà comment on a démarré ! »*.

Le recours aux dispositifs de politiques de l'emploi peut aussi être le support d'innovations, sans nécessairement inscrire les salariés concernés dans une trajectoire de professionnalisation dans le champ professionnel de la petite enfance. Par exemple, dans la crèche d'entreprise à horaires décalés « Les canetons », une « emploi jeune » parlant Espagnol a été recrutée pour familiariser les enfants avec une langue étrangère. Cet emploi correspond bien aussi aux attentes et au profil des parents, principalement des salariés de l'entreprise exerçant une profession intellectuelle : 70% des enfants accueillis à la crèche

sont des enfants de salariés d'un quotidien national, tandis que les autres sont des enfants du quartier, un quartier plutôt favorisé. Cependant, on peut s'interroger – comme souvent dans le cas des emplois jeunes – sur la professionnalisation de la salariée, sur la pérennisation de son poste et sur son inscription dans une trajectoire professionnelle (voir encadré).

**« Les canetons » : des emplois aidés pour accueillir des salariés en formation diplômante et familiariser les enfants des salariés de l'entreprise à une langue étrangère**

« Les canetons » est une crèche d'entreprise à horaires étendus. Elle découle d'une initiative de salariés d'un quotidien national, relayée par le comité d'entreprise, pour ouvrir une crèche dont les horaires correspondent mieux aux horaires de travail du journal (9h-21h). Cette petite structure emploie quatorze personnes et accueille principalement des enfants de salariés du quotidien et quelques enfants du quartier.

Bien que n'éprouvant pas de difficultés de recrutement, elle recourt assez largement à des dispositifs aidés de la politique de l'emploi comprenant un volet de formation : quatre sur quatorze salariés ou stagiaires sont concernés au moment de l'entretien : deux emplois en contrat emploi consolidé (CEC), un contrat de qualification et un emploi jeune.

Ces contrats permettent d'accueillir dans la durée des salariés en formation diplômante, et peuvent s'enchaîner : contrat emploi solidarité (CES), puis CEC pour présenter le concours d'éducateur de jeunes enfants ou d'auxiliaire de puériculture, puis contrat de qualification, le temps de la formation. Dans certains cas, les éducateurs de jeunes enfants ou les auxiliaires de puériculture une fois diplômés peuvent être recrutés par la crèche. Ainsi, au moment de l'entretien, un salarié en CEC « *va suivre une formation, il va présenter le concours d'entrée, l'examen d'entrée, et puis si tout se passe bien, début 2004, il rentre en 'contrat de qualif', il sera auxiliaire un an plus tard... Il y a aussi une femme, qui a commencé de la même façon... on garde rarement les gens plus d'un an en CEC, c'est pas un but en soi, il faut que ça débouche sur une formation. Là, elle a échoué pour rentrer comme éducatrice de jeunes enfants. Elle va présenter le concours pour être auxiliaire et elle a des chances d'être reçue, donc on va se retrouver avec trois contrats de qualification ! On a une personne en contrat de qualification qui a été CES, après CEC, et maintenant qui est en contrat de qualification auxiliaire [de puériculture] et qui va terminer en février 2004...et qui sera diplômée et qui va partir. Et l'an dernier, en novembre, c'est pareil, on a eu quelqu'un qui a terminé en CES, et puis après qui a été en contrat de qualification éducatrice de jeunes enfants... et qui maintenant est éducatrice* ».

Ces contrats peuvent aussi, comme dans le cas d'un contrat emploi-jeune, être le support d'innovations en matière d'emploi. Une salariée en emploi jeune a été recrutée lors de la mise en place des 35 heures, et son recrutement a permis d'introduire une innovation supplémentaire dans la crèche : une langue étrangère parlée aux enfants, l'espagnol. Selon cette salariée, « *en fait mon contrat c'est fait exprès pour moi : je suis à la crèche pour parler en espagnol aux enfants (...), je suis là pour qu'ils apprennent qu'il existe une autre langue... mais en fait pendant un an c'est un suivi pour les enfants, et effectivement il y a des résultats, il y a des échanges (...)* c'est riche, c'est assez intéressant ». Cet emploi a été créé à la faveur du passage aux 35 heures, comme l'explique la directrice : « *suite aux 35 heures, on a créé un emploi jeune bilingue. C'est un projet qui m'intéressait d'introduire les langues étrangères dans la crèche... pour qu'on baigne dans un univers...C'était de l'espagnol, ça s'est trouvé comme ça, on a pas mal d'hispanophones - d'hispanophiles - à la crèche. Il se trouve que depuis qu'on a un animateur bilingue, on a pas mal d'anglophones... Le principe ce n'est pas d'apprendre une langue étrangère, c'est juste... voilà, qu'il y ait un bain de langue ! Et ce qui est très rigolo, c'est qu'on a des petits chinois à la crèche, des enfants dont les parents sont de langue anglaise, des enfants qui ont été élevés en Russie, etc. Bref, a priori ce sont ceux qui sont les plus ouverts, et ça c'est génial !* ». Cependant, contrairement aux autres salariés en contrats aidés, cette salariée en emploi jeune ne se forme pas aux métiers de la petite enfance mais effectue des études... de Français. Elle n'a donc pas de perspectives d'insertion dans le domaine de la petite enfance.

Enfin, le recours à des emplois aidés comprenant un volet de formation répond aussi très probablement à un souci d'économie sur les coûts – qui n'est pas toujours affiché comme tel. Ainsi, la halte-garderie itinérante « Itinaccueil » (association « Nouvaccueil ») fait appel à une personne en contrat emploi solidarité (CES) pour travailler aux côtés de l'auxiliaire de puériculture et de l'éducatrice de jeunes enfants, mais l'association n'a pas les moyens de transformer ce contrat aidé en emploi à durée indéterminée (CDI). Selon l'éducatrice de jeunes enfants responsable de la structure, « *dans le budget [d'« Itinaccueil »] il y a le poste de l'éducatrice, le poste de l'auxiliaire, ensuite il y a le CES qu'on aimerait bien passer en CDI. Cela fait bien deux ans qu'on y travaille, mais c'est très dur au niveau des mairies, ça leur*

*demanderait d'augmenter leur effort financier (...) et ça a vraiment du mal à passer. Les postes CES restent CES, puisqu'ils sont subventionnés, d'une certaine manière, et qu'on ne pourrait pas passer un CES en CDI, parce que cela reviendrait très cher ».*

En définitive, les pratiques et politiques de formation des professionnel/les répondent à des objectifs variés. Dans le cas des emplois exercés au domicile des assistant/es maternel/les ou des parents, il s'agit de rompre l'isolement des professionnel/les, mais aussi d'échanger sur – et d'analyser les – pratiques, ou encore de renouveler les compétences dans la perspective d'une meilleure adaptation aux publics. Ces formations sont alors destinées à améliorer à la fois la qualité du service (mieux adapté au travail à domicile et au contact avec les familles en difficulté) et des emplois (inclure les professionnel/les dans une équipe et leur donner les moyens de faire face aux difficultés rencontrées). Dans le cas des structures collectives, les objectifs des dispositifs de formation sont un peu différents : il s'agit de mieux répondre aux attentes des parents (parler une langue étrangère aux enfants, par exemple) ou des professionnel/s qui accèdent à un parcours de formation et à une qualification. Toutefois, les effets de ces dispositifs sur la qualité de l'emploi ou du service sont plus ambigus, comme nous allons le voir.

### ***Formation et professionnalisation : des choix parfois ambigus***

Les attitudes des structures à l'égard des dispositifs de formation et des contrats aidés sont en réalité très diverses. Schématiquement, on peut distinguer : d'une part les structures ou associations qui font le choix de recourir à des professionnel/les peu qualifié/es, qu'il s'agira de former et/ou de qualifier afin de s'adapter à la nature des besoins (en particulier, ceux de familles en difficulté) ou d'atteindre à terme les normes d'encadrement requises ; et d'autre part celles qui font le choix de recruter immédiatement du personnel formé ou qualifié et recourent aux dispositifs de formation ou de qualification pour faire face à des difficultés de recrutement ou pour bénéficier des aides assorties à ces dispositifs. Ces choix recouvrent des perceptions différenciées et parfois ambiguës des métiers de la petite enfance.

Le recours aux dispositifs de formation et aux contrats aidés correspond souvent à un réel souci de professionnalisation. Ainsi, à ses débuts, l'association « Pour l'enfant », a recruté de manière peu sélective des assistant/tes maternel/les qui peinaient à trouver du travail, et a mis en place une politique très active de formation tout en s'efforçant de reconnaître les compétences acquises. De la même manière, dans les crèches collectives (« Les canetons », « Les loupiots », *etc.*), le recours aux contrats aidés permet le plus souvent d'inscrire les professionnel/les dans des parcours de formation diplômante et de leur ouvrir la possibilité de se doter de qualifications reconnues.

Cependant, le parcours de professionnalisation des salariés en contrat aidés ne va pas toujours de soi. Dans certains cas, la formation inscrite dans les contrats n'a pas de contenu réel ou ne correspond pas à une formation spécifique du champ de la petite enfance ; sa reconnaissance peut alors poser problème. Ainsi, nous avons vu plus haut que l'insertion professionnelle de la salariée en emploi jeune recrutée pour parler Espagnol aux enfants n'est pas conçu pour lui permettre une insertion dans le champ professionnel de la petite enfance. Plus significativement encore, l'association « Nouvaccueil » semble faire un double usage des contrats aidés : d'un côté, elle recourt aux contrats de qualification qui s'adressent à des professionnels déjà qualifiés et souhaitant accéder à une qualification supérieure ; de l'autre elle recourt à des emplois aidés de type contrat emploi solidarité (CES) destinés à des travailleurs non qualifiés que l'association n'entend pas former et qui pourront éprouver des difficultés à faire valoir leur expérience ailleurs (voir encadré).

### « **Nouvaccueil** » : un recours inégalitaire aux dispositifs d'emploi et de formation

L'association « Nouvaccueil » a fait le choix d'embaucher plutôt des professionnel/les qualifiées, y compris dans la structure « Domaccueil » qui intervient au domicile des parents et aurait pu se contenter de faire appel à des personnes non qualifiées. La responsable de cette association est réticente à embaucher des salarié/es non qualifié/es car elle se refuse à considérer que n'importe qui peut travailler auprès des enfants et que quelques heures de formation suffisent pour y être préparé ou en faire un métier. L'association recourt néanmoins aux contrats aidés, selon deux logiques : une logique de qualification et une logique d'économie sur les coûts, qui n'est pas compatible avec la professionnalisation.

L'association « Nouvaccueil » privilégie les contrats de qualifications qui permettent à des professionnel/les déjà qualifié/es de préparer un diplôme menant à une qualification supérieure. Ainsi, au moment des entretiens, une monitrice éducatrice préparait en contrat de qualification un diplôme d'éducateur de jeunes enfants. Ce type de contrat met à disposition de la structure une professionnelle supplémentaire et autorise une gestion plus souple du personnel.

L'association recourt également à du personnel non qualifié embauché en contrat aidé : dans la crèche itinérante « Itinaccueil », une salariée est ainsi en contrat emploi solidarité (CES). Mais la responsable porte un jugement plutôt sévère sur les salarié/es en CES, qu'elle estime insuffisamment formé/es et trop éloigné/es des qualifications requises. Selon elle, donc, l'association n'investira pas dans leur formation et n'entend pas les recruter en CDI : *« Les CES, c'est bien un faux problème, parce que je peux vous dire que toutes les personnes que je rencontre en CES font un contrat, donc c'est aussi pour aider à retrouver un emploi ou dire qu'elles ont une expérience. Mais il y a des personnes (...) que je n'embaucherai pas en CDI, parce que ça n'est pas possible, les formations on n'a pas assez d'argent pour leur en donner et puis il y a un niveau scolaire à rattraper qui est assez exceptionnel. Moi je dis toujours que je ne travaille pas avec des briques, je travaille avec des enfants ! On a besoin d'adultes qui sont à même de pouvoir tenir un discours cohérent, de pouvoir faire des phrases correctes, on est là dans l'éducatif, donc je ne peux pas me permettre de mettre en relation... »*. Dans cette association, il semble donc bien que le recours au CES ne se justifie que par son faible coût et les besoins de la structure en personnel, mais n'ait pas vocation à professionnaliser les bénéficiaires.

En définitive, les structures innovantes visitées apparaissent recourir souvent à des contrats aidés ou des dispositifs de formation susceptibles de professionnaliser et promouvoir les salarié/es. Toutefois, certains de ces dispositifs, en particulier ceux qui s'adressent aux salariés les moins qualifiés, n'assurent pas les conditions d'une professionnalisation. Par ailleurs, en dépit des innovations en matière d'emploi et de formation, les professionnel/les travaillant dans les structures innovantes restent fréquemment confronté/es à deux types de problèmes : celui de la gestion des temps et celui des rémunérations.

## V. DES HORAIRES ATYPIQUES ACCEPTES... DANS CERTAINES LIMITES

Les professionnel/les rencontré/es sont fréquemment fortement mobilisé/es par le projet de la structure dans laquelle ils/elles travaillent et par le fait de répondre aux besoins des parents ; il leur arrive d'ailleurs de donner de leur temps sans compter. Cependant, il/elles subissent de fortes contraintes d'organisation et d'emploi du temps, et pour certain/es les horaires atypiques sont acceptés faute d'avoir trouvé à travailler à des horaires plus normaux. Pour ces professionnel/les qui sont majoritairement des femmes, des mères ou des personnes ayant des projets d'enfants, ces horaires (et leur possible extension) posent souvent un problème de conciliation entre travail et vie familiale<sup>11</sup>. En effet, il/elles sont fréquemment soumis/es à des durées journalières du travail longues, à des rythmes irréguliers où la notion de délai de prévenance n'existe pas nécessairement.

Nous reviendrons dans un premier temps sur les raisons (parfois les contraintes) qui conduisent certain/es professionnel/les à accepter de travailler à des horaires atypiques (V.1). Ensuite, nous mettrons en évidence les situations contrastées des professionnel/les interrogées (V.2) avant de montrer que la conciliation entre vie professionnelle et vie personnelle et familiale reste souvent problématique (V.3).

<sup>11</sup> Comme le montrent encore des enquêtes récentes (Algava 2002, Barrère-Maurisson *et al.* 2002), les femmes demeurent encore en charge de l'essentiel des tâches parentales et domestiques, c'est donc pour elles (et sur leurs décisions d'emploi et d'activité) que les difficultés à concilier vie professionnelle et vie familiale pèsent le plus lourd.

## V.1. De multiples raisons d'accepter les horaires atypiques

Les professionnel/les rencontré/es invoquent de multiples raisons d'accepter les horaires atypiques. Certain/es ont été sensibilisé/es aux gardes à horaires atypiques par leur propre expérience, en tant que parent, d'une difficulté de garde. Pour d'autres, c'est le projet de la structure dans laquelle il/elles travaillent et le sentiment d'être utile aux parents qui apparaît mobilisateur. Néanmoins, certain/es professionnel/les ne souhaitaient pas travailler à des horaires atypiques et les ont acceptés faute de trouver un emploi à des horaires normaux.

### *L'importance de l'expérience personnelle d'une difficulté de garde*

Le fait d'avoir soi-même expérimenté des difficultés de garde pour ses propres enfants peut-être un élément d'explication important pour comprendre pourquoi ces professionnel/les acceptent les horaires atypiques. Rappelons qu'à l'origine de plusieurs structures (« Les canetons », « Mouvparents », *etc.*) se trouvent (entre autres) des parents qui éprouvent des difficultés à faire garder leurs enfants. Certains responsables de structure ont eux aussi connu des difficultés à faire garder leurs enfants, comme par exemple la responsable de la crèche « Les loupiots » pour qui la conciliation entre sa vie professionnelle (de sage-femme) et sa vie familiale (avec sa petite fille) n'a pas toujours été simple – même si cet élément semble jouer un faible rôle dans la genèse de la structure, dont l'idée a émergé au cours de réunions avec des femmes du quartier et en réponse aux besoins qu'elles exprimaient.

L'importance de l'expérience personnelle d'une difficulté de garde apparaît particulièrement forte pour certain/es assistant/es maternel/les. Par exemple, une assistante maternelle travaillant dans un relais d'assistant/es maternel/es en milieu rural a elle-même travaillé à des horaires atypiques lorsqu'elle était jeune et a été conduite à placer sa fille en nourrice à la semaine, faute de disposer d'un autre mode de garde. Son expérience semble avoir été déterminante dans sa décision d'accepter de travailler à des horaires atypiques (voir encadré).

### **Le rôle déterminant d'une difficulté de garde personnellement vécue pour une assistante maternelle du « Relais rural »**

Le « Relais rural » est situé au Nord de la France, dans une zone où les taux d'emploi féminins sont traditionnellement élevés, avec un recours fréquent aux horaires décalés et au travail en équipes lié à la présence ancienne de l'industrie textile. Aujourd'hui, avec le déclin de l'industrie textile, le centre hospitalier est devenu l'employeur principal de la zone, faisant encore appel à une main d'œuvre féminine et du travail de nuit. La garde des enfants à des horaires atypiques semble ainsi ancrée dans le contexte local, au point d'apparaître comme une évidence pour certaines assistantes maternelles originaires de la région - car elles n'acceptent pas toutes ces horaires. Selon une assistante maternelle qui travaille à des horaires atypiques : *« jusqu'à maintenant j'ai toujours été souple sur les horaires, et les parents ça les arrange aussi puisque... quand les parents venaient me voir, c'était déjà des parents qui avaient fait dix sept assistantes maternelles pour en trouver une pour leur enfant (...) nous, sur la commune, on n'est pas beaucoup, on est peut-être quatre ou cinq à accepter des horaires comme cela ».*

Cette assistante maternelle considère même que la flexibilité des horaires fait partie des qualités requises pour accueillir des enfants : à la question de savoir quelles qualités sont nécessaires dans ce métier, elle répond : *« Ah, aimer les enfants, ça c'est sûr, avoir des horaires souples aussi ! ».*

Son histoire personnelle semble un élément déterminant d'explication : travaillant par le passé en équipe à des horaires décalés, elle a connu de telles difficultés de garde pour sa fille qu'elle n'a pu l'élever dans de bonnes conditions ; elle se comporte aujourd'hui comme la nourrice qu'elle aurait voulu connaître à son époque. Elle travaillait en équipe de 5h à 13h ou de 13h à 21h. Devant l'impossibilité de trouver près de chez elle une personne acceptant de garder sa fille à de tels horaires, elle s'était résignée à la 'placer' chez une nourrice du lundi au vendredi, ne la récupérant que pour les week-ends et cela jusqu'aux quatre ans de son enfant : *« Je travaillais en filature mais je travaillais le matin et je travaillais de cinq heures - une heure [13h] et de une heure [13h] - neuf heures [21h]. Et pour trouver une assistante maternelle qui se réveille à quatre heures du matin, pas question ! Et au soir neuf heures ça fait tard aussi... et déjà à cette époque-là, c'était très dur, et moi j'étais à la semaine... et à tel point que ma fille, elle disait (...) : 'reconduis-moi chez maman, toi je ne t'aime pas'. Alors quand on entend ça de sa gamine, c'est dur. Alors elle était très bien chez la nourrice, et elle l'a toujours dit, elle a deux mamans. La maman Alice, elle l'a toujours considérée comme sa maman, aussi, parce que l'enfant, quand moi je l'ai confiée, elle avait six mois... de six mois jusqu'à l'âge de quatre ans... et elle, c'est à la semaine qu'elle partait ! Je la récupérais le vendredi soir et j'allais la donner le dimanche soir (...) C'est dur, oui c'est très dur, surtout quand on a une gamine de trois ans qui veut retourner chez sa maman, parce que moi je ne l'avais que le samedi... le vendredi soir et le samedi et le dimanche... je l'avais trois jours par semaine. Alors c'est pour ça que je comprends les parents qui ont des problèmes... pas des problèmes : des gardes qu'ils ne peuvent pas... comment je peux dire ?... [trouver] une assistante maternelle qui est souple ».*

Au-delà des motivations personnelles et du rôle que peuvent jouer des expériences négatives, les motivations professionnelles sont souvent très importantes.

#### **De fortes motivations pour la structure et la réponse aux besoins sociaux**

Les professionnelles rencontrées s'investissent fréquemment dans leur travail et/ou dans le projet de la structure dans laquelle il/elles travaillent, au point de placer au second plan la question des horaires.

Ces professionnelles ont le souci « rendre service » aux parents et aux enfants, de répondre à une demande jugée urgente et d'être utiles à la société. Il/elles sont dans une attitude de connivence avec les parents. Souvent, il/elles se « mettent à la place des parents » et intègrent leurs contraintes professionnelles, comme l'explique cette assistante maternelle volontaire pour faire des horaires atypiques dans la crèche familiale municipale (« Crèchenville ») : *« Parce que je pense que maintenant (...) le travail évolue beaucoup aussi bien dans l'incertitude que dans le changement et puis qu'il y a des parents qui ont besoin et qui ont (...) des coupures dans la journée (...) alors donc [ils] sont obligés de finir tard et de commencer tôt et ils ont besoin, alors voilà le pourquoi » (...) « Ben oui parce que je me mets à la place des parents, alors qu'est-ce qu'ils vont faire [de leur enfant] si on leur propose un travail comme ça ? Je crois qu'il faut se mettre à la place des parents, parce que le travail est tellement tordu et tout ça maintenant ... ».*

Par ailleurs, les professionnelles sont fréquemment mobilisées par le projet de la structure à laquelle il/elles appartiennent : travailler pour une structure qui innove, où ce n'est pas la routine qui dicte l'offre

de travail, est souvent un choix, comme pour certaines professionnelles de l'association « Mouvparents » (voir encadré).

**Travailler à domicile et en structure à des horaires atypiques : un travail non routinier à « Mouvparents »**

Les salarié/es de l'association « Mouvparents » cumulent souvent un emploi à temps partiel en structure et quelques heures au domicile des parents. Il sont alors confrontés à des horaires atypiques, irréguliers, à des journées longues ou à de fortes amplitudes horaires. Pourtant, ce sont souvent des professionnel/les très motivé/es par le projet de l'association.

Une auxiliaire de puériculture qui partage son temps entre halte-garderie et interventions à domicile reconnaît qu'elle est fatiguée par son emploi, mais affirme qu'elle aime ce travail et qu'elle l'a « choisi » – ou du moins accepté : « *Parfois je suis fatiguée, hein, je dis pas que c'est toujours facile, mais je suis très motivée, j'adore ce que je fais et puis c'est moi qui l'ai choisi, après tout : je savais très bien ce que je faisais en acceptant de faire des horaires atypiques* ». Si elle avoue une préférence pour le travail en structure collective, elle apprécie la complémentarité entre domicile et structure : « *Le domicile, c'est beaucoup moins fatiguant, parce qu'on n'a que peu d'enfants. Moi le maximum que j'ai gardé à domicile, c'était quatre enfants (...) des frères et sœurs (...) tandis qu'en structure, ça peut aller jusque 13-14, c'est quand même plus fatiguant physiquement. On est obligé d'être plus attentif à tout. Les âges changent aussi : à domicile, (...) ça va pas de trois mois à trois ans, comme ici en halte-garderie. Le plus âgé, il doit avoir 10-11 ans, je crois (...) C'est intéressant aussi, parce que justement il y a tous les âges. C'est ça qui m'intéressait en fait dans le domicile, c'est un rapport peut-être plus... unique, parce qu'on est deux, (...) c'est plus intime (...) et en même temps, c'est de tout âge, donc on peut faire diverses activités, discuter avec certains, faire des devoirs, ce genre de choses (...). Tandis qu'en halte-garderie, bon, il faut être très vigilant, pour la sécurité, il faut être patient, souriant, dynamique... ».*

Une éducatrice de jeunes enfants, « régulatrice » dans la structure « Mouvhome », est quant à elle très motivée par le projet de la structure et de l'association au développement de laquelle elle a contribué. Selon elle, cela permet aux parents de travailler, de ne pas être contraints à refuser un emploi à horaires atypiques faute de mode de garde. Pour les enfants, elle considère que la garde au domicile est la meilleure solution, car ils sont chez eux et n'ont pas à être réveillés le matin ou le soir. Enfin, cette solution lui semble aussi moins coûteuse pour la politique familiale, et donc soutenable économiquement. « *Cela répond tout à fait aux besoins des parents. C'est vrai que c'est très souple, et en même temps, la coordinatrice travaille avec les parents pour (...) qu'ils sortent du système, à terme. C'est à dire qu'ils ont besoin en urgence de quelqu'un qui sache s'adapter à leur famille, à leur enfant, à leurs horaires, et en même temps, on construit avec eux, on les accompagne pour qu'ils trouvent d'autres relais. (...) Et puis on sent quand on intervient, le soulagement et la tranquillité d'esprit des parents lorsqu'ils partent au travail. (...) Et j'espère que ça va être amené à se développer parce que c'est vrai qu'ils y a des parents qui ont des horaires atypiques (...) ils trouveront jamais une baby-sitter qui accepte de faire ces horaires là (...) et les assistantes maternelles, elles sont pas du tout prêtes à faire ces efforts là encore. Donc, entre ça ou le chômage, pour l'instant ils n'ont pas le choix, les parents. Et puis je crois que par rapport... malheureusement, au gouvernement actuel, c'est une solution qui leur convient, et puis ça revient beaucoup moins cher qu'une crèche où les coûts par enfant et journaliers sont très élevés. Ces structures peuvent être un bon intermédiaire, et puis pour les enfants c'est vraiment... adapté quoi, c'est... j'ai envie de dire que c'est l'idéal pour eux, parce qu'ils sont chez eux !* ». Ces constats, ainsi que l'intérêt qu'elle trouve à sa fonction de régulatrice (animatrice d'équipe), expliquent l'engagement de cette éducatrice de jeunes enfants pour la structure.

Si la plupart des professionnel/les rencontré/es acceptent relativement bien les horaires atypiques parce qu'ils/elles sont motivé/es par la structure et par les besoins auxquelles elle répond, il arrive aussi que ces horaires soient fortement contraints et acceptés faute de mieux.

**Travailler à horaires atypiques pour gagner sa vie**

L'acceptation des horaires atypiques est parfois liée à la nécessité de travailler et d'avoir un revenu. En particulier, certaines assistantes maternelles travaillant dans des zones (quartiers, villages, villes, etc.) où la demande pour ce mode d'accueil est faible relativement à l'offre, se déclarent disponibles à des horaires non standard afin de pouvoir accueillir davantage d'enfants et ainsi augmenter leur revenu, ou tout simplement parce qu'elles ne trouvent pas de travail aux horaires normaux. Dans ce cas, les horaires atypiques ne sont pas véritablement choisis. Ainsi, dans le « Relais citoyen nord », plusieurs assistantes

maternelles expriment leurs difficultés à trouver des enfants à garder et ont proposé des horaires d'accueil atypiques pour pouvoir travailler, ou pour travailler davantage. Ces exemples proviennent de la même ville et semblent indiquer que la situation de l'offre et de la demande d'accueil (du moins dans certains quartiers) ne permet pas aux assistantes maternelles (en particulier les plus vulnérables socialement) de choisir leurs employeurs et leurs horaires. Les assistantes maternelles à horaires atypiques interrogées sont souvent socialement fragilisées (femmes issues de l'immigration, mères seules, femmes dont le mari est au chômage, etc.) et les tarifs pratiqués, parfois très bas, laissent penser qu'elles ont de faibles marges de négociation. Dans certains cas, elles peuvent avoir été conduites à accepter des horaires atypiques non prévus dans leur contrat initial, simplement parce que leur position de faiblesse ne leur a pas permis de s'opposer aux pressions des parents - un refus de prise en charge signifiant la perte immédiate du travail et donc du revenu (voir encadré).

### **Dans le « Relais citoyen », des assistantes maternelles sous contrainte**

Dans un relais d'assistantes maternelles situé dans une grande ville du Nord de la France, les assistantes maternelles qui travaillent à des horaires atypiques le font souvent parce qu'elles sont confrontées à des difficultés pour trouver des enfants à accueillir, difficultés qui semblent liées au quartier dans lequel elles habitent et au fait qu'elles sont immigrées ou issues de l'immigration.

Ces difficultés sont clairement exprimées par l'une des assistantes maternelles rencontrées. Cette mère immigrée de deux enfants comble son rôle de mère en exerçant ce métier car elle aurait souhaité avoir une famille nombreuse ; elle a été amenée à étendre sa plage horaire pour trouver plus facilement des enfants à garder : *« J'indique aussi ma disponibilité, de 6h à 22h, pour augmenter mes chances. Alors les gens appellent et me demandent aussi des informations, par exemple sur le logement, si j'habite dans une maison ou un appartement, combien de pièces il a, des choses comme ça. Alors ils disent qu'ils vont y réfléchir et ne rappellent plus. Quelques rares fois ils me donnent un rendez-vous pour me rencontrer, mais ils ne se présentent pas le jour convenu. Je suis sûre que c'est à cause du quartier et de mon accent. Le plus important est probablement le fait que je ne parle pas très bien le français, je ne suis pas d'ici ».*

Cette même assistante maternelle raconte également avoir accepté des horaires atypiques imposés par les parents, alors même que ces horaires n'étaient pas prévus dans son contrat initial : *« Nous avions conclu un contrat qui prévoyait un horaire normal de lundi à vendredi, de 8h30 à 19h environ. Assez rapidement, la mère m'a annoncé qu'elle avait changé de travail. Elle changeait en fait beaucoup. Elle a travaillé comme caissière au supermarché, comme nettoyeuse, puis [dans un fast food] etc. Parfois elle commençait plus tôt le matin, à une période elle travaillait jusqu'à minuit et même le week-end. Moi j'ai accepté tout ça, je ne pouvais pas faire autrement. Nous n'avons pas refait un contrat à chaque fois que les horaires changeaient, c'était pas possible. Ces changements n'ont donc jamais été fixés par écrit. Quand elle travaillait jusqu'à minuit, c'est son mari qui venait chercher l'enfant vers 21-22h, parce qu'après pour moi c'est vraiment trop tard. L'enfant restait normalement 8 à 9 heures par jour, parfois 10 heures. Et nous avons convenu que je pouvais prendre le bébé avec moi pour sortir, faire mes courses, aller me promener, rendre visite à ma famille. J'ai mes deux belles-sœurs qui n'habitent pas loin, comme ça ce n'était pas un problème pour le week-end non plus. Je suis de toutes façons une maman à la maison, alors si le travail ne m'empêche pas de faire ma vie comme avant, je peux garder des enfants aussi le soir et le week-end. Et puis je n'avais pas le choix. Cette femme ne pouvait pas faire autrement et moi, si je voulais avoir un travail, je devais accepter ».*

Le rôle des contraintes ou des motivations économiques apparaît très important dans ce « Relais citoyen ». Ainsi, une autre assistante maternelle de ce Relais, mère seule avec un enfant et elle aussi issue de l'immigration, a demandé un agrément pour la garde de nuit qui, comme elle l'avoue discrètement, lui permet d'arrondir les fins de mois : *« [ma sœur] m'a dit qu'il y a des mamans qui ont du mal à trouver des assistantes pour garder la nuit leur petit garçon, là j'ai dit : 'pourquoi pas, je suis libre, j'ai mon agrément, si quelqu'un vous le demande, vous donnez !'... et je nie pas, d'un côté aussi il y a un salaire, donc il faut pas nier ! ».* De la même manière, une autre assistante maternelle, qui n'a pas encore d'expérience d'accueil à des horaires atypiques (et avec laquelle nous n'avons eu qu'un entretien téléphonique), s'intéresse à la possibilité de garder en plus un bébé la nuit pour contribuer au revenu du ménage car son mari est au chômage.

Ici donc, les horaires atypiques semblent largement subis, et lorsque les assistantes maternelles peuvent faire autrement, elles refusent de travailler à ces horaires. Ainsi, une assistante maternelle débutante qui avait annoncé dans un premier temps sa disponibilité nocturne pour être sûre de trouver du travail, n'envisage plus de travailler la nuit parce qu'elle a trouvé une garde à des horaires normaux.

Les motivations des professionnel/les de la petite enfance pour les horaires atypiques sont donc variées. Elles vont d'un choix dicté par l'expérience personnelle d'une difficulté de garde à une contrainte liée à la situation du marché du travail, en passant par les motivations professionnelles pour le projet de la structure dans laquelle il/elles travaillent ou encore le sentiment d'être utiles, de venir en aide aux parents.

Nous allons maintenant préciser les différentes conditions dans lesquelles les professionnel/les travaillent à des horaires atypiques ; ces conditions peuvent expliquer en partie le fait qu'il/elles acceptent plus ou moins bien les contraintes liées à leurs horaires.

## **V.2. Travailler à horaires atypiques : des situations contrastées**

Les professionnel/les interrogé/es apparaissent dans l'ensemble relativement bien accepter les horaires atypiques. Certains professionnel/les des structures collectives ne considèrent pas leur emploi du temps comme contraignant. C'est notamment le cas lorsque ces derniers sont gérés de manière souple et négociée. En revanche, les horaires posent davantage de problème dans les emplois du domicile, notamment lorsqu'il s'agit d'interventions au domicile des parents à des horaires atypiques, irréguliers et peu programmés (gardes d'urgence). Concernant les assistant/tes maternel/les, les situations sont contrastées : si certain/es disent n'avoir pas de problème à s'organiser pour accueillir des enfants à des horaires atypiques (la nuit, certains week-ends, *etc.*), les horaires atypiques peuvent poser de sérieuses difficultés à concilier vie professionnelle et vie familiale pour ceux/celles qui ont de jeunes enfants.

### ***Des horaires atypiques souvent négociés en structure collective***

Dans les crèches pratiquant des horaires étendus (6h-22h, 9h-21h, *etc.*), les horaires sont atypiques mais souvent négociés, relativement réguliers et programmés. Les professionnel/les peuvent alors y trouver des avantages, comme la relative souplesse d'organisation, la possibilité de prendre son temps le matin ou au contraire de libérer plus tôt dans l'après-midi pour avoir du temps « pour soi » ou pour s'occuper de leurs propres enfants. Dans la crèche collective d'entreprise « Les canetons », la gestion souple et concertée des plannings semble ainsi plutôt bien convenir aux professionnel/les (voir encadré).

**« Les canetons » : une autogestion encadrée qui permet une définition souple des horaires et satisfait les professionnel/les**

Dans la crèche d'entreprise « Les canetons », une gestion souple des horaires de travail, reposant sur une autogestion encadrée a été privilégiée. Les salariés gèrent leurs horaires en équipe, c'est-à-dire au sein de chaque unité, ce qui leur permet d'obtenir une relative maîtrise de leur emploi du temps, en tenant compte des exigences liées aux horaires d'ouverture de la crèche et aux normes d'encadrement, mais aussi en respectant le rythme des enfants et leur besoin de repères. Selon la directrice : « *C'est l'équipe qui gère ses horaires. On sait quelles sont les conditions à remplir pour que la crèche tourne bien, pour que les enfants soient bien encadrés. Après, chacune est responsabilisée, et les horaires sont gérés par l'équipe. Alors il y a un certain rythme, il ne s'agit pas de changer d'horaires tous les jours, parce que pour les enfants il fallait des points de repères, mais c'est géré par l'équipe. Il y a un roulement, celles qui commencent à 9 heures partent à 18 heures et les autres font la fermeture* ».

La gestion du passage à 35 heures s'est effectuée de la même manière, par une coordination renforcée entre les équipes, et les difficultés se sont rapidement estompées. « *On a commencé le 1<sup>er</sup> janvier 2002 avec les 35 heures. Donc il y a une personne de chaque groupe, ils se réunissent une fois par semaine, point final, et font les horaires pour trois semaines, et puis après on change les choses ponctuellement. Et maintenant c'est fini, il n'y a plus les cahiers en permanence sortis, c'est plus une préoccupation... avant c'était tous les jours, on parlait d'horaires* ». De manière générale, le passage aux 35 heures semble avoir bénéficié à tous les salariés, y compris à temps partiel. La limite à la souplesse d'organisation est qu'il n'y ait pas plus de deux salariés en RTT par jour, pour éviter tout risque de sous-encadrement. « *Avec les RTT, on a adopté un système qui était très favorable aux salariés : ajustement du taux horaire pour les gens qui étaient à temps partiel et un nombre de congés au prorata... pour un 4/5<sup>e</sup>, 4/5<sup>e</sup> de RTT. Pour quelqu'un à temps plein, c'était un jour de repos par mois, elles travaillent 40 heures, prises ou perdues. On va peut-être revenir là-dessus, car c'est plus une contrainte qu'autre chose. Qu'elles soient obligées de prendre un jour de repos alors qu'elles n'en ont pas besoin, et deux semaines de congés, une semaine trimestrielle en plus... Alors il y a un tableau où elles sont censées... il y a un ordre de choix, il y a le groupe de la cuisine-lingerie, il y a un ordre... là c'est tel groupe qui est prioritaire sur les RTT, si jamais il y avait un litige, il y a un groupe prioritaire. Mais ça se passe bien, en fait. Moi je veux juste limiter, je ne veux pas qu'il y ait plus de deux RTT par jour. Il y a eu un arrêt maladie qui a confirmé qu'il vaut mieux prévoir* ».

Une salariée en emploi jeune décrit bien cette souplesse d'organisation et la nature des arrangements permis au quotidien : « *si à la dernière minute [les horaires doivent changer], on s'arrange dans l'équipe ; si ça arrange l'équipe, si c'est pas un problème, après on met au courant la directrice, elle dit : 'oui d'accord', si ça ne pose pas de problèmes, ou 'non je ne suis pas d'accord parce qu'il y a ci et ça' ; alors ça dépend de sa réponse (...) je crois qu'on est tous dans un esprit de faire au mieux pour la crèche (...) comme on est tous dans le même esprit alors je crois que c'est pour ça que c'est assez facile... et la directrice elle est presque toujours d'accord parce qu'on pense presque à tout avant d'arriver à elle* ». De la même manière, les dates des congés sont négociées au sein des équipes avant d'être soumises à la directrice : « *on organise les vacances [bien] en avance, par exemple pour cet été, on a déjà [prévu] les vacances de toute l'équipe et on émet les souhaits, après c'est à la directrice de voir (...) ça dépend des enfants aussi : s'il y a beaucoup d'enfants qui partent en vacances... on est à 15, il y a 30 enfants, s'il y a 15 enfants à la crèche, on ne va pas être 16 pour travailler avec 15... il faut 5 professionnelles... et le reste peut partir en vacances (...). On peut s'entendre avec les collègues : 'tiens, tu pars une semaine, pourquoi tu ne recules pas' 'pourquoi tu n'avances pas de trois jours?', 'parce que ça m'arrange', 'ah, bon c'est pas un problème'. Et voilà ...* ».

Lorsque les horaires sont souplement négociés dans les structures collectives, ils sont moins souvent subis. Dans certains cas, les professionnel/les considèrent que ces horaires leur conviennent mieux que des horaires normaux. Ainsi, une auxiliaire de puériculture de la crèche d'entreprise « Les canetons » souligne que les horaires habituels des crèches collectives qui imposent de commencer parfois à 7 heures du matin peuvent poser des problèmes de garde d'enfant aux salariés concernés, alors qu'en travaillant dans une crèche qui ouvre de 9h à 21h elle n'a pas ce problème là : « *ça m'arrange, c'est sûr. Si je devais commencer à travailler à 7 heures... parce qu'on dit décalé, mais en fait c'est décalé par rapport à quoi ? Par rapport aux horaires normaux de crèche qui ne sont pas les horaires normaux de la majorité des gens qui travaillent. Pour moi c'est les autres qui ont des horaires décalés ! (...) C'est dans les autres crèches [que] c'est décalé parce que commencer à 7 heures le matin... les mères de famille... 7 heures du matin : la garderie c'est pas toujours ouvert !* ». Pour une autre professionnelle de la même structure, ces horaires correspondent bien à son rythme personnel car elle n'aime pas se lever tôt le matin : « *pour l'instant, ce*

*sont des horaires qui me conviennent très bien, moi je ne suis pas trop du matin ; donc j'avoue que si je devais commencer à travailler à sept heures et demie, j'aurais peut-être un peu de mal (...). Mais c'est vrai que (...) quand je suis obligée de finir à 20 heures trois soirs par semaine, (...) j'avoue que la fin de la semaine est un peu dure, parce que ça n'est pas du tout la même dynamique, la fin de soirée. Il y a beaucoup moins d'enfants, mais en même temps c'est vrai qu'ils demandent une relation privilégiée, ils demandent ... c'est pas du tout pareil, c'est vrai que c'est un peu fatiguant, mais bon, moi j'aime bien ». Cependant, au moment de l'entretien, elle attend un enfant et se pose la question de l'organisation familiale lorsque l'enfant sera là : « vu que je suis enceinte d'un mois (...) mon mari est cadre, donc il part plus tôt que moi et finit plus tard, et je me dis : les jours où je finirai à 20 heures, ça fait un peu tard pour un petit machin. Donc comment je vais organiser... il va falloir que je prenne une baby-sitter, il va falloir que je fasse appel à mes beaux-parents... ».*

Les horaires atypiques peuvent donc dans les structures collectives permettre des arrangements souples et négociés qui tiennent compte autant que possible des contraintes des unes et des autres ; ils soulèvent davantage de difficultés dans les structures d'intervention au domicile des parents.

### **Interventions au domicile des parents : horaires atypiques, irréguliers et peu programmés**

Dans les structures qui interviennent, parfois dans l'urgence, au domicile des parents (« Domaccueil » et « Mouvhome »), les horaires sont extrêmement irréguliers et imprévisibles. Dans certains cas, une coordination raisonnée des interventions intégrant les souhaits des professionnel/les rend ces horaires plus acceptables. Cet extrait d'entretien avec une monitrice éducatrice travaillant dans la structure de garde au domicile des parents « Domaccueil » montre bien que les arrangements, souvent informels, sont possibles et que les responsables se préoccupent des contraintes ou des préférences des intervenant/es : « *En général il y a pas tellement besoin [de demander des arrangements] parce que [la coordinatrice] répartit bien quand même... Elle nous connaît, elle sait aussi ce qui est mieux pour nous, enfin pour la famille, elle a une bonne perception de la famille et des intervenants, donc elle arrive à bien concilier les choses, moi je trouve. Cette année j'avais décidé de reprendre la danse, donc j'en ai fait part à [la coordinatrice], j'ai dit : 'tous les mardi à telle heure, j'ai danse', donc elle le sait et elle s'arrange pour... ».*

Dans l'association « Mouvparents », les horaires irréguliers et peu programmés des interventions au domicile des parents sont associés à des horaires plus réguliers (mais néanmoins parfois atypiques) en structure collective. En effet, les salarié/es qui interviennent dans la structure à domicile « Mouvhome » et travaillent dans la crèche interentreprises « Mouventreprise » ou la halte-garderie « Mouvhalte » cumulent les horaires étendus de la crèche d'entreprise ou les horaires de journée de la halte-garderie et des interventions tôt le matin ou en soirée au domicile des parents. Il existe bien dans cette structure une volonté de coordination et d'organisation des plannings et un souci de tenir compte des souhaits ou des contraintes des unes et des autres. Comme l'indique l'éducateur de jeunes enfants responsable de la crèche interentreprises : « *c'est dans l'esprit de l'association de trouver la conciliation des temps (...) les gens savaient déjà, tout de suite, qu'ils feraient des temps d'ouverture et des temps de fermetures. Bon on a été amené à gérer parfois, une personne qui préférait arriver à 9 heures plutôt qu'à 8h30 pour emmener des enfants à l'école, ne pas avoir de garderie. Des fois on peut négocier et des fois c'est pas possible entre guillemets. (...) Là on est parti sur un planning de base ; après, en fonction des besoins, des âges des enfants, de l'évolution du groupe, on sera peut être amené à changer un petit peu ce planning » (...) « Je crois qu'on a essayé de prendre en compte (...) les envies de chacun : ça influence les conditions de travail... si la personne n'a pas trop de contraintes au niveau du travail par rapport à son emploi du temps familial, ça influence [son] état d'esprit et son travail dans la structure ».*

Cette coordination soucieuse de la conciliation des temps ne semble toutefois pas toujours suffisante, face à la pression de la demande, pour assurer aux intervenant/es des horaires de travail convenables, comme le montrent ces extraits d'entretiens avec une auxiliaire de puériculture qui travaille dans la halte-garderie (« Mouvhalte ») et intervient aussi au domicile des parents (« Mouvhome) conformément à ce que prévoit son contrat de travail (voir encadré).

### **Horaires extensibles et travail haché pour une auxiliaire de puériculture de l'association « Mouvparents »**

L'une des professionnelles rencontrées partage son temps de travail entre la halte garderie « Mouvhalte » où elle travaille 20 heures par semaine et des interventions à domicile à « Mouvhome » pour une durée de 15 heures par semaine. Cette combinaison de travail en structure collective et à domicile aboutit à des horaires irréguliers, dépassant souvent la durée prévue, afin de répondre à la demande des parents. Selon cette auxiliaire « [J'ai] 20 heures à la halte [garderie], et normalement, j'ai 15 heures à domicile, mais (...) c'est jamais vraiment 15 heures fixes, quoi. Après, on récupère, bien sûr, mais... Il y a une très forte demande en ce moment, et c'est souvent les mêmes heures, soit très tôt le matin, soit très tard le soir ».

Par ailleurs, les horaires du domicile et de la halte garderie ne coïncident pas toujours, ce qui la contraint parfois à arriver en retard à la halte garderie. « Les heures d'ouverture [à la halte garderie] (...) nous sommes ouverts le mardi de 8h45 à 12h15 et 13h30-17h15 ; le jeudi, c'est 9h-12h15 et 13h30-17h15, et le vendredi matin c'est ouvert de 8h45 à 12h15 également. [Pour faire l'ouverture], auparavant, je venais un petit peu avant. En ce moment, c'est, euh... impossible ! Parce que je commence très tôt à domicile, j'ai du mal à arriver avant l'ouverture, et en ce moment j'arrive même un petit peu après... aujourd'hui je suis arrivée à 9h20, par exemple ! Bien sûr, il y avait [l'éducatrice de jeunes enfants]. Elle est toujours là un petit peu avant (...). Voilà, j'ai commencé donc à 6 heures et demie ce matin, pour un petit garçon de trois ans et demi, que je devais réveiller... donner le petit déjeuner... laver le visage, brosser les dents ».

A ces temps de travail qui se superposent s'ajoutent le temps passé à régler les difficultés éventuelles rencontrées avec un enfant gardé à son domicile par quelqu'un qu'il ne connaît pas encore, et les temps de trajets : « parce que moi j'ai une voiture commerciale, donc je ne peux pas mettre d'enfant dans ma voiture, je dois prendre le métro avec lui pour aller à l'école, et ensuite revenir en métro récupérer ma voiture. Donc en fait, là aussi ça a été difficile, il ne voulait pas aller à l'école, tout ça, enfin il était dur ! Ça s'est mieux passé quand il a vu ses collègues d'école, et de classe, et puis sa maîtresse (...). Et du coup je suis arrivée en retard, alors que j'aurais pu très bien arriver à 9 heures si... ça s'était passé... voilà : dans de meilleures conditions ».

Au total, les horaires de travail de cette auxiliaire de puériculture, en dépit de l'existence d'une coordination des plannings, peuvent devenir aberrants, avec des amplitudes horaires allant jusqu'à 14h : Il lui arrive de débiter sa journée de travail à 6h30 « et même plus tôt, hein... ça arrive que je commence... la semaine dernière par exemple, j'ai gardé un petit garçon dont la maman travaille en usine. Là elle commençait ses matinées à cinq heures, donc moi je venais là bas à quatre heures et demie, par exemple. Ils essayent quand même d'entendre, parce que moi j'avais dit qu'effectivement la semaine dernière ça m'avait beaucoup fatiguée, parce que je commençais à quatre heures, j'enchaînais ici ensuite, je finissais à 18 heures, donc 4 heures – 18 heures ça fait des grosses journées ! ». Ses horaires sont lourds, et son temps de travail haché entre différents lieux, comme elle le montre en reprenant le cahier sur lequel elle note ses horaires : « j'ai mon cahier... parce que je note tout... je regarde un petit peu [elle feuillette]. C'est vrai que c'est arrivé que je commence par exemple à 7 heures, que je finisse à 8 heures et demie... pour venir là à 9 heures – 9 heures moins le quart, 9 heures – et puis ensuite que je travaille le soir de 18 à 21 heures. Et puis autrement, ce qu'ils essayent de faire, c'est soit de matin, soit d'après-midi. Et c'est vrai que parfois, ça colle pas, donc... parce qu'on est plusieurs aussi à faire et de la structure et du domicile, donc c'est pas toujours évident de... pouvoir coller les deux... ».

Cependant, l'entretien a été mené peu de temps après l'ouverture de la halte-garderie et avant l'ouverture d'une structure interentreprises, alors que l'association prévoyait de recruter deux personnes en renfort. Selon l'auxiliaire de puériculture, en effet : « il va y avoir deux autres embauches, des contrats de 15 heures pour permettre qu'une soit du matin et soulager un petit peu les autres... et une de soir pour soulager celles qui sont souvent du soir ».

Cet exemple montre que dans la jeune association « Mouvparents », l'injonction de répondre à la demande des parents fait qu'en dépit d'un souci affiché pour la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale des professionnels, la coordination des plannings ne suffit pas toujours à offrir des emplois du temps convenables à l'ensemble des intervenant/es au domicile des parents.

### **Les assistant/es maternel/les : des horaires qui peuvent être fortement soumis à la demande des parents**

Dans le cas de l'accueil au domicile des assistant/es maternel/les, où les horaires de travail sont aussi (mais de manière différente) fortement soumis à la demande des parents, on retrouve souvent des difficultés d'organisation et de conciliation entre vie professionnelle et vie familiale.

Les situations sont en réalité très contrastées. Dans certaines villes ou quartiers où il/elles sont peu nombreux/ses comparativement à la demande des parents, les assistant/es maternel/les sont en mesure de

négocier – voire d'imposer – leurs horaires, par exemple en refusant d'accueillir des enfants avant 8 heures du matin ou après de 18 heures le soir, ou encore le mercredi. Ainsi, l'une des assistantes maternelles rencontrées, a accepté dans un premier temps d'accueillir un enfant en « dépannage » à des horaires atypiques, dans le cadre de la structure associative « Multiservices » et refuse de renouveler une telle expérience. Cette structure propose toute une gamme de services aux habitants d'une commune périurbaine, allant du repassage à l'accueil des enfants en urgence ou en dépannage au domicile d'une assistante maternelle, en passant par le *baby-sitting*. La garde de dépannage qu'a assurée cette assistante maternelle débutante concernait une petite fille dont la mère était caissière de supermarché à temps partiel et à des horaires irréguliers. Cette garde a duré trois mois l'été, à une période où l'assistante maternelle attendait de pouvoir accueillir le premier enfant avec lequel elle devait travailler au mois de septembre. Ce travail à horaires atypiques a été une expérience difficile pour elle, et elle a décidé de ne plus recommencer : *« je ne referai jamais ça maintenant (...) parce que c'est très difficile pour l'enfant, mais on apprend en faisant ! En réalité ça devait être du style... je ne sais plus... mais par exemple le lundi de 14 heures (...) à 18 heures, le mardi de (...) 9 heures à 11 heures, vous voyez ? Bon... il y avait 4 jours comme ça (...) c'était même pas des demi-journées parce que quelques fois je n'avais que 2 heures. C'était la maman qui travaillait à des horaires un peu... (...) par contre le vendredi je l'avais toute la journée la petite, et je ne referai jamais ça parce qu'un enfant qui n'est pas justement... il perd ses repères, et le seul jour où ça se passait super bien, c'était le vendredi. Parce que des fois elle arrivait [pour la] sieste, après elle arrivait elle n'avait pas mangé... enfin jamais au même moment. C'est une chose que je ne referai jamais, mais bon le manque d'expérience ! ».*

Cependant, comme nous l'avons vu plus haut, certain/es assistant/es maternel/les n'ont pas le choix et acceptent d'accueillir des enfants à des horaires atypiques sous contrainte, parce que c'est la seule façon pour elles de trouver du travail. Elles n'ont alors pas de marge de négociation avec les parents qui sont en mesure de leur dicter leurs horaires. Dans ce cas, leurs horaires atypiques sont bien souvent subis – nous y reviendrons.

Certaines structures font cependant des efforts pour améliorer les emplois du temps des assistant/es maternel/les et leur assurer des jours de repos ou leur permettre de prendre des congés. Dans la structure « Pour l'enfant », où des assistant/es maternel/les sont disposés/es à accueillir des enfants (souvent de familles en difficulté familiale ou sociale) à leur domicile 24 heures sur 24, il existe une coordination des plannings. Les assistant/es maternel/les sont regroupés par « paires », et ce jumelage leur permet effectivement de libérer des week-ends en échangeant des tours de « garde », tout en s'assurant que les enfants qu'il/elles accueillent habituellement soient toujours accueillis en cas d'absence par les mêmes assistant/es maternel/les. Dans la structure « Multiservices », un système d'échange entre assistantes maternelles a été mis en place avec pour objectif de permettre à ces dernières de confier les enfants qu'elles accueillent à une autre assistante maternelle lorsqu'elles s'absentent, notamment pour suivre une formation. Cependant, cette structure est située dans une zone où les assistantes maternelles ne restent pas sans travail – elles ne peuvent que rarement dépanner car elles gardent déjà le nombre d'enfants correspondant à leur agrément – et ont une importante marge de négociation de leurs horaires auprès des parents. Le service reste donc peu utilisé : les assistantes maternelles se contentent de prévenir les parents de leur absence quelques jours à l'avance, ou prennent leur formation sur leurs journées de congé, comme celle que nous avons rencontrée.

En définitive, les situations des professionnelles de la petite enfance au regard des horaires atypiques apparaissent nettement contrastées : Certain/es sont en mesure – notamment les professionnel/les des structures collectives ou les assistant/es maternel/les confrontées à une forte demande – de trouver des arrangements ou de négocier des horaires qui leur conviennent. D'autres en revanche n'ont pas le choix et cumulent des horaires irréguliers et de fortes amplitudes – professionnel/les des structures d'intervention à domicile, et assistantes maternelles sans marge de négociation. Toutefois, quelle que soit leur marge de manœuvre, la plupart des professionnel/les rencontrés/es admettent à un moment où à un autre éprouver des difficultés à concilier leur vie personnelle et leur vie professionnelle.

### **V.3. Une conciliation entre vie professionnelle et vie familiale souvent problématique**

Les professionnel/les considèrent assez souvent que les horaires atypiques sont contraignants et fatigants, mais semblent considérer que ces inconvénients sont compensés par d'autres aspects de l'emploi, comme

le sentiment de participer à un projet innovant, d'apprendre quelque chose de nouveau (par exemple, le travail au domicile des parents à « Mouvparents », le contact avec les parents et les enfants en difficulté à « Pour l'enfant », *etc.*), ou d'être formé et intégré dans une équipe. Les attitudes face aux horaires atypiques sont alors souvent ambiguës.

L'acceptation des horaires atypiques connaît cependant des limites, notamment dans le cas des interventions au domicile des parents ou pour les assistant/tes maternel/les. En effet, lorsque les horaires sont atypiques, étendus, irréguliers et non programmés, ils sont plus souvent contraints ou subis – voire impossibles à tenir – lorsqu'ils concernent des parents de jeunes enfants et s'ils ne s'accompagnent pas d'une compensation (formation, travail en équipe, supplément de rémunération, *etc.*).

### ***Des attitudes fréquemment ambiguës***

Les attitudes des professionnel/les face aux horaires atypiques sont fréquemment ambiguës. En particulier, les celles et ceux qui travaillent à domicile (intervention au domicile des parents ou assistant/tes maternel/les) et sont soumis/es aux plus fortes contraintes en matière d'emploi du temps tendent à minimiser ces contraintes lorsqu'il/elles les évoquent. Dans un même entretien, certaines disent bien accepter ces horaires qui ne les « dérangent pas », mais ont aussi beaucoup à dire sur les contraintes et difficultés qui en découlent. Ainsi par exemple, une professionnelle ayant le CAP petite enfance et travaillant à la fois dans la crèche interentreprises « Mouventreprises » et dans la structure d'intervention à domicile « Mouvhome » assure que « *ça va, c'est un rythme à prendre* », mais ajoute qu'elle ne fera pas cela toute sa vie.

Souvent, leur motivation pour le projet de la structure ou pour leur travail semble effacer les contraintes des horaires et les conduire à leur accorder peu d'importance ainsi qu'à la fatigue qui en découle. Par exemple, une auxiliaire de puériculture travaillant à la fois dans la halte-garderie « Mouvhalte » et dans la structure « Mouvhome » affirme : « *parfois je suis fatiguée, hein, je dis pas que c'est toujours facile, mais... je suis très motivée, j'adore ce que je fais et puis c'est moi qui l'ai choisi, après tout : je savais très bien ce que je faisais en acceptant de faire des horaires atypiques !* ».

En définitive, lorsque les professionnel/les rencontré/es affirment que ces horaires ne les dérangent pas, c'est bien souvent parce qu'il/elles s'en arrangent, comme montrent ces extraits d'entretiens avec une auxiliaire de puériculture intervenant dans la structure « Domaccueil » (voir encadré).

**Les horaires ne sont « plus un problème » mais posent « quand même un petit peu problème » pour une auxiliaire de puériculture de « Domaccueil »**

Certain/es professionnel/les de la petite enfance peuvent néanmoins, après avoir choisi de revenir à des horaires plus standard pour pouvoir s'occuper normalement de leurs jeunes enfants, revenir ensuite à des horaires atypiques. C'est le cas de cette auxiliaire de puériculture travaillant pour la structure « Domaccueil » (association « Nouvaccueil »), qui a quitté son emploi en maternité pour travailler en crèche à des horaires « normaux » lorsque ses enfants étaient petits : « *j'ai travaillé onze ans en service de maternité, et j'ai quitté la maternité volontairement parce que j'avais moi-même des petits-enfants qui ne supportaient plus les horaires médicaux, les horaires hospitaliers* ».

Son emploi à horaires atypiques et irréguliers au domicile des parents, elle l'a repris ensuite, alors que ses enfants sont plus âgés et indépendants. Au cours de l'entretien, elle affirme tout d'abord que cet emploi ne lui pose pas de problème maintenant que ses enfants ont grandi, et laisse penser qu'il s'agit de modalités d'emploi qui lui plaisent : « *les enfants ont quand même grandi donc maintenant, je veux dire... tout le monde est autonome, ce n'est plus un problème. Aujourd'hui je vais dire que je travaille... parce que j'aime et c'est une façon de me faire plaisir !* ».

Cependant, au fil de l'entretien, les contraintes liées aux horaires atypiques, et surtout à leur irrégularité, apparaissent, et l'atypicité des horaires apparaît assez largement subie même si elle s'en « accommode » : « *Alors comment on m'a présenté la chose... et bien elles ont été claires, c'était : 'vous faites des samedis, vous faites des week-ends, vous ne savez jamais vos horaires d'avance'. Bon, ça c'est vrai que c'est quand même un petit problème, bon maintenant je vais dire qu'on s'en accommode. Quelques fois c'est vrai que quand on arrive à savoir au moins ses horaires sur trois jours, ben ça facilite la vie ! Bon, souvent on le sait la veille pour le lendemain, ça c'est un des côtés – bon je l'ai déjà dit en réunion aussi – c'est un des côtés un peu désagréable, parce que c'est difficile au niveau familial de concevoir quelque chose, même des sorties entre amis, des choses comme ça, et puis peut-être que vous allez vous retrouver à 21 heures dans une famille et que votre soirée elle sera foutue, ou même pour des enfants à la maison quoi. On pense emmener tel enfant chez le dentiste ou des choses comme ça et puis... Bon, maintenant c'est vrai qu'on arrive un petit peu mieux à s'organiser dans le sens où quand vraiment il y a un rendez-vous médical ou autre, je le précise ici, trois, quatre semaines avant, quand j'ai un rendez-vous, et puis je dis : 'vraiment ce jour-là il faut vraiment que je ne travaille pas de telle heure à telle heure'. Comme ça on arrive un peu à s'arranger, parce que sinon, au départ, j'avoue que je n'osais pas le faire, j'avais des rendez-vous de dentiste, je devais tout le temps téléphoner à la dentiste : 'je dois annuler mon rendez-vous, je travaille'... Bon c'est vrai que... elle était conciliante mais ça devient un peu désagréable parce que ça n'arrange pas toujours les affaires pour les professionnels non plus quand c'est comme ça. Mais bon, ça va, je m'en accommode, peut-être [parce] que je ne fais que 25 heures [par semaine]... pour les filles qui sont à 30 heures, c'est peut-être un peu plus difficile* ».

Les professionnel/les de la petite enfance travaillant à des horaires atypiques ont une attitude ambiguë face aux horaires atypiques : s'ils/elles s'efforcent de s'accommoder des contraintes de leur emploi du temps, ce n'est pas sans évoquer les difficultés rencontrées en matière de conciliation. Pour celles et ceux – singulièrement les femmes et les mères – qui exercent à domicile à des horaires atypiques, il apparaît très difficile de concilier (ou d'envisager de le faire) de tels horaires avec la présence de jeunes enfants.

**Horaires atypiques du domicile : l'introuvable conciliation pour les mères de jeunes enfants**

Pour les professionnelles de la petite enfance qui travaillent au domicile des parents ou pour les assistantes maternelles à horaires atypiques ayant de jeunes enfants (ou des projets d'enfants), la conciliation est souvent très difficile à vivre (ou à envisager). Cette difficulté est d'autant plus vive que ces professionnelles sont confrontées à un dilemme particulier en matière de conciliation : faire garder leurs enfants pendant qu'elles s'occupent de ceux des autres.

Ainsi, plusieurs jeunes salariées travaillant dans les structures d'intervention 24h/24 au domicile des parents, qui affirment être très intéressées par leur travail (à horaires atypiques à la fois irréguliers et peu programmés), considèrent qu'il ne leur sera pas possible de continuer lorsqu'elles auront des enfants.

Différents témoignages de professionnelles travaillant (ou ayant refusé de travailler) dans des structures d'intervention au domicile des parents (« Domaccueil », « Mouvhome ») l'illustrent bien : elles aiment ce travail non routinier en dépit des horaires irréguliers mais n'envisagent pas de continuer lorsqu'elles auront des enfants car elles ne veulent pas entrer dans une spirale des horaires atypiques, comme le résume bien une éducatrice de jeunes enfants de « Mouvparents », « faire garder » leur propre enfant pour aller « [s']occuper d'autres enfants ».

**Les horaires atypiques au domicile des parents, un travail incompatible avec le fait d'avoir des enfants à « Domaccueil » et à « Mouvhome »**

Les horaires atypiques d'intervention au domicile des parents se caractérisent par du travail tôt le matin ou tard le soir, des lieux de travail différents avec éventuellement des temps de transports d'un lieu à un autre, et des horaires à la fois irréguliers et non programmés. De l'avis des professionnel/les concerné/s, souvent des jeunes femmes sans enfants, ces emplois du temps ne sont pas compatibles avec le fait d'avoir de jeunes enfants. Par exemple, une auxiliaire de puériculture travaillant dans la structure d'intervention à domicile « Mouvhome » et dans la halte-garderie « Mouvhalte » affirme, après avoir dit qu'elle était très motivée par son travail : « *J'aurais des enfants, je ne dis pas que je le ferais, par contre [rires]... au contraire, je pense que ce n'est pas possible à gérer, en fait ! On ne verrait jamais les enfants, les pauvres ! Non, je pense que... c'est quelque chose qui serait vraiment impossible à faire...* ». Elle projette d'ailleurs d'avoir des enfants et de ne plus travailler qu'à mi-temps si les horaires de son compagnon le lui permettent : « *j'ai un projet d'avoir des enfants d'ici peu, [dans] un an ou deux maximum, peut-être que là j'arrêterai le domicile, parce que c'est pas possible : je me conçois mal faire un enfant pour demander à quelqu'un d'autre de le garder. (...) Tout dépend de mon ami, parce qu'il est étudiant encore (...) il finit cette année (...), tout dépend du salaire qui rentre : si on a un salaire entier qui rentre plus moi mon mi-temps, c'est tout à fait gérable ! S'il n'a pas de travail, là il faudrait que je complète par d'autres heures, mais j'essayerai quand même que ça soit... non atypique !* ». De la même manière, une professionnelle ayant un CAP petite enfance et travaillant à la fois à « Mouventreprise » et à « Mouvhome » considère que « *concilier une vie de famille avec deux enfants quand on fait du domicile ne doit pas être facile* ». Pour les mêmes raisons, l'éducatrice de jeunes enfants responsable de la halte-garderie « Mouvhalte » a refusé de compléter son temps partiel par des interventions à domicile : « *on m'a proposé de compléter mon temps par du domicile, et j'ai refusé parce que j'ai des enfants ! Les horaires de travail ne coïncident pas avec les besoins que j'ai moi à la maison, avec les enfants. Et puis (...) je faisais le choix aussi de ne travailler qu'à temps partiel parce que c'est un travail qui est très prenant, très physique... heureusement, on donne aussi beaucoup et puis, quand on a trois enfants, à la maison... je voulais aussi pouvoir leur donner ! Je ne peux pas prendre quelqu'un pour s'occuper des enfants, [pendant que je m'occupe] d'autres enfant...* ».

De la même manière, une monitrice éducatrice travaillant dans la structure d'intervention au domicile des parents « Domaccueil » exprime clairement les inconvénients de cet emploi à des horaires atypiques et irréguliers, tout en soulignant son intérêt pour un travail non routinier, où elle ne s'ennuie pas : « *Et bien moi j'aime beaucoup ce travail, parce qu'il n'est pas routinier, parce que c'est... on rencontre plein de gens différents ; les semaines ne se ressemblent pas du tout, ça fait qu'il n'y a pas de routine quoi, vraiment il n'y a pas de... Bon, il y a des avantages et des inconvénients, les inconvénients c'est qu'on ne sait pas toujours nos horaires à l'avance, mais bon on le sait. C'est parfois un inconvénient, c'est vrai, pour tout ce qui est la vie personnelle, pour ce qui est de mettre un rendez-vous chez un spécialiste, enfin des petites choses comme ça, enfin... On arrive à se débrouiller parce qu'ils [les responsables de la structure qui gèrent les plannings] savent que ça n'est pas toujours facile. Le fait que je n'aie pas d'enfants fait que ça ne pose pas de problèmes. Je sais que si j'avais des enfants, je pourrais pas continuer ce travail. La personne avec qui je travaillais à l'époque est tombée enceinte et a arrêté parce que ça n'est pas possible, effectivement. Le fait de ne pas avoir d'horaires réguliers... après c'est une question de personnalité. Je pense que c'est très personnel, c'est vraiment... Moi ça me plaît en fait pas tellement de ne pas avoir de repères au niveau de mes horaires, mais de faire que ça ne se ressemble pas, de ne pas avoir d'ennui dans ce travail-là... Et c'est important, parce qu'on travaille avec des enfants quand même, parce qu'il faut toujours avoir de l'énergie ! Voilà... ».*

Plus nettement encore, une assistante maternelle recrutée par une crèche familiale pour garder un enfant à des horaires atypiques éprouve des difficultés à concilier cette garde avec sa vie familiale, et surtout avec l'éducation de son jeune fils, car les heures de présence et de sommeil de l'enfant qu'elle garde sont

incompatibles avec le rythme de son propre fils, scolarisé en école maternelle. Par ailleurs, comme il ne lui est pas possible de compléter cette garde atypique par une deuxième aux mêmes heures (faute de demande similaire dans le secteur), elle se trouve dans l'impossibilité de garder un deuxième enfant et de voir progresser ses revenus (nous y reviendrons).

En définitive, les situations et attitudes des professionnel/les de la petite enfance face aux horaires atypiques sont très contrastées, et les contraintes de ces horaires sont souvent atténuées (ou cachées) par les motivations des professionnel/les pour le travail dans la structure ou pour le projet auquel répond cette structure.

Dans les structures collectives, une gestion relativement souple des horaires permet souvent – mais pas toujours – aux professionnel/les de se satisfaire de leurs horaires, ou de trouver des arrangements acceptables y compris en matière de conciliation (obtenir de ne pas finir tard un soir pour avoir des loisirs ou pour reprendre ses enfants, avoir une place pour son propre enfant dans la crèche où l'on travaille, *etc.*). Dans le cas des professionnel/les intervenant au domicile des parents ou des assistant/es maternel/les, les compromis sont plus difficiles – voire impossibles – à trouver. Souvent, les professionnel/les qui interviennent au domicile des parents sont des jeunes femmes sans enfants, qui n'envisagent pas (ou rarement) de poursuivre cette activité à horaires irréguliers et étendus une fois qu'elles auront des enfants. Quant aux assistant/tes maternel/les, celles qui ont de jeunes enfants disent éprouver des difficultés à concilier l'éducation de leurs enfants et l'accueil à des horaires non standard. Souvent, les assistant/es maternel/les qui pratiquent ces horaires sont plus âgées et ont de grands enfants. Dans ce cas, les difficultés liées à la conciliation sont moindres, et ces assistant/es maternel/les ont bien souvent fait le choix d'accueillir de jeunes enfants dans leur famille, et leur présence même le soir ou le week-end n'est pas faite pour les déranger, bien au contraire... C'est le cas par exemple pour les deux couples d'assistants maternels que nous avons rencontrés dans la structure « Pour l'enfant ».

## **VI. LA QUESTION DES REMUNERATIONS, OU LE TEMPS (ATYPIQUE) C'EST DE L'ARGENT**

Le problème des rémunérations est fréquemment soulevé par les professionnel/les interrogé/es. Il demeure néanmoins complexe dans les métiers de la petite enfance, où les professionnel/les affirment souvent ne pas avoir choisi ces métiers pour l'argent mais pour s'occuper d'enfants. Pourtant, la rémunération se présente bien comme une forme de reconnaissance des qualifications, des compétences, ou de la pénibilité des emplois. Dans le cas professionnel/les qui travaillent dans une structure innovante et à des horaires atypiques, cet aspect devient crucial : la rémunération apparaît être le reflet (souvent bien imparfait) des compétences ou de la formation acquises ou requises pour s'adapter aux caractéristiques de l'activité (les interventions auprès de familles en difficulté par exemple) ; par ailleurs, la rémunération est regardée comme une contrepartie nécessaire (et souvent insuffisante) des contraintes qu'imposent les horaires atypiques.

Nous allons tout d'abord revenir sur le fait que les professionnels revendiquent d'autres motivations que l'argent pour exercer leur métier en montrant que cela rend leur environnement professionnel peu réceptif au problème des rémunérations (VI.1). Nous verrons ensuite que ces rémunérations posent pourtant problème, un problème lié à la segmentation du marché du travail des professionnels de la petite enfance et que les innovations en matière d'emploi viennent renforcer dans les structures étudiées (VI.2).

### **VI.1. Des métiers que l'on ne fait pas pour l'argent**

Les professionnel/les de la petite enfance interrogé/es ont le plus souvent choisi d'exercer dans ce domaine par « vocation » ou par « amour » pour les enfants. Cette motivation est donc première par rapport à celle de la carrière ou des rémunérations, et il/elles disent fréquemment avoir choisi un métier qui leur plaît en sachant qu'ils ne gagneraient pas beaucoup d'argent. Cette attitude des professionnel/les qui se plaignent relativement peu de leurs rémunérations est renforcée par les positions de certaine/es responsables de structures qui parfois minimisent le problème, ou l'écartent comme étant un problème secondaire, presque indécemment à côté de l'enjeu essentiel de la garde ou de l'intérêt (supérieur) des enfants.

### **Travailler par « amour des enfants » ou par « vocation »**

Selon la plupart professionnel/les interrogé/es, les métiers de la petite enfance sont des métiers que l'on ne fait pas pour « gagner de l'argent » mais par « amour des enfants ». L'expression revient souvent, en particulier chez les assistant/es maternel/les et les professionnel/les qui interviennent au domicile des parents. Par exemple, pour une assistante maternelle du « Relais citadin », aimer les enfants est une condition d'exercice de son métier : « *d'abord il faut toujours aimer les enfants, s'il n'y a pas l'amour on peut pas continuer à travailler avec les enfants* ». De la même manière, une intervenante (en pré-qualification CAP petite enfance) de la structure « Mouvhôme » affirme qu'on « *[ne] peut pas choisir cette voie là en se disant : 'on aura un bon salaire'... c'est plus un métier qu'on choisit par passion ou par désir !* ». Un éducateur de jeunes enfants, directeur de la crèche « Mouventreprises », parle quant à lui d'une « vocation » doublée d'une « sensibilité professionnelle » acquise par la formation.

Qu'il s'agisse d'amour des enfants ou de vocation, l'argent passe fréquemment au second plan. Ainsi, pour une auxiliaire de puériculture travaillant dans la crèche collective ouverte 24 heures sur 24, « Les loupiots », la rémunération n'est pas un problème quand le travail est intéressant : « *si j'étais payée plus et pas à l'aise dans mon boulot... je ne me pose pas la question parce que je suis bien dans mon boulot, on peut pas tout avoir !* ». C'est finalement souvent cet « amour des enfants » qui les conduit à accepter des horaires atypiques, irréguliers ou étendus, autant sinon davantage encore que la motivation pour un revenu. Par exemple, une assistante maternelle du « Relais citadin » explique que si elle « *ne dit jamais non* », ce n'est pas seulement pour mieux gagner sa vie, mais aussi pour l'amour des enfants : « *Comme je suis divorcée et que mon mari m'a laissé les dettes, j'ai pas le choix, il faut que je travaille, alors j'ai que ça et je ne dis jamais non. Mais il n'y a pas que ça, il y a plus : l'amour des enfants, parce que quand j'étais avec mon mari, je le faisais aussi, je ne disais jamais non* ».

Cet amour presque inconditionnel des enfants, ou cette vocation pour les métiers de la petite enfance, tendent ainsi à masquer ou à atténuer pour les professionnel/les concernés le problème, pourtant bien réel, des rémunérations. A cela s'ajoute, comme nous allons le voir, le fait que leur environnement de travail n'est pas toujours réceptif aux questions touchant aux rémunérations : les questions d'argent sont parfois regardées comme secondaires face à l'objectif central qu'est la réponse à la demande des parents et l'accueil des enfants à des horaires atypiques.

### **Un environnement professionnel qui occulte le problème des rémunérations**

La plupart des responsables de structures innovantes rencontré/es reconnaissent la faiblesse des rémunérations des professionnel/les de la petite enfance, mais il arrive qu'il/elles minimisent le problème ou refusent de s'en occuper. Ces structures ayant souvent pour objectif premier de répondre à une demande des parents, certain/es responsables considèrent que la question essentielle ou la seule digne d'intérêt est celle de la garde des enfants, tandis que les questions d'argent – ici les rémunérations des professionnel/les – seraient secondaires, voire indécentes... Les positions très tranchées de la responsable du « Relais rural » illustrent bien cette attitude (voir encadré).

### **Au « Relais rural », les « histoires d'argent » ne doivent pas brouiller l'objectif central d'accueil des enfants**

La responsable du « Relais rural » situé dans une commune du Nord de la France où la question de l'accueil des jeunes enfants à des horaires atypiques est solidement ancrée, refuse d'entendre les revendications des assistantes maternelles en matière de rémunérations, alors même qu'elle reconnaît la faiblesse de leurs revenus et des garanties qui leur sont accordées en la matière. Elle s'en prend aux associations d'assistantes maternelles qui se focaliseraient trop souvent sur le problème des rémunérations : *« Il y en a beaucoup [des associations] et il y en a qui font différentes choses. En fait moi j'y suis un peu opposée si elles sont revendicatives, parce que souvent, les associations d'assistantes maternelles, c'est pour régler les histoires d'argent. C'est comme ça, on fait comme ça, la personne qui adhère à l'association, c'est pour prendre tel tarif, de telle manière etc. (...) Je suis plutôt contre, parce que moi ce qui m'importe c'est l'enjeu... c'est la garde de l'enfant. Je comprends bien qu'elles aient des problèmes de salaire, c'est vrai qu'elles ne sont pas très bien payées, c'est vrai qu'il n'y a pas de couverture, bon, législative ou autre les concernant qui soit très développée, c'est vrai qu'elles manquent d'une convention collective pour pouvoir évoluer, etc. C'est vrai qu'elles se durcissent parfois parce que les parents ont des pratiques, aussi, qui sont dénonçables. Justement, tel jour ils devraient mettre leur enfant, et puis bon ils ont décidé autrement – papy ou mamie voulaient les garder donc du coup on ne les met pas – donc l'assistante maternelle n'est pas payée ».*

Dans l'esprit de cette responsable de Relais assistantes maternelles, l'objectif de revalorisation et d'encadrement conventionnel des conditions de rémunération des assistant/es maternel/les est incompatible avec l'enjeu de la garde des enfants. Implicitement : les « histoires d'argent » et « problèmes de salaires » des assistantes maternelles entrent en conflit avec l'intérêt (supérieur) de l'enfant, y compris tel qu'il transparait dans ces pratiques « dénonçables » des parents qui préfèrent confier quelque jour leur enfant aux grands parents plutôt que de le laisser continûment chez l'assistante maternelle. Ici encore les difficultés financières des assistantes maternelles ne font pas le poids face à l'intérêt (ou l'amour) des enfants. On est clairement dans une logique (une idéologie) du dévouement, voire de l'abnégation, dans les valeurs du « don de soi » sans compter.

S'il est vrai que la responsable du « Relais rural » défend des positions extrêmes, et que de nombreux responsables de structure se montrent plus soucieux des rémunérations des professionnel/les, il n'en reste pas moins que le problème des rémunérations passe souvent au second plan. En effet, non seulement les professionnel/les exercent un métier qu'il/elles aiment et disent ne pas travailler « pour l'argent », mais encore les structures qui les emploient se définissent avant tout par leur projet de répondre aux besoins des parents. Toutefois, le problème des rémunérations demeure un problème réel, comme nous allons le voir.

## **VI.2. Des rémunérations qui posent pourtant problème**

Le problème des rémunérations apparaît de manière récurrente dans nos entretiens. Les professionnel/les rencontrés/es font souvent le constat de rémunérations peu élevées mais s'en plaignent plus rarement car l'intérêt du travail leur semble une compensation. Toutefois, le problème des rémunérations est bien réel dans ces métiers, et devient visible lorsqu'il s'ajoute à d'autres difficultés (précarité de l'emploi, non reconnaissance des qualifications, non compensation des horaires atypiques, etc.) que l'intérêt pour le travail ne peut effacer.

Il est aussi lié à la segmentation du marché du travail des professionnel/les de la petite enfance. Pour les assistantes maternelles, les problèmes de rémunération sont surtout liés à la logique de marché externe, à la confrontation locale de l'offre et de la demande qui conduit certain/es à accepter de faibles rémunérations (éventuellement couplées à des horaires atypiques) pour trouver un travail tandis que d'autres sont en mesure de négocier leurs rémunérations (et leurs horaires de travail). Pour les professionnel/les qualifiées, relevant davantage d'une logique de marchés professionnels, les problèmes de rémunération se posent autrement : bien que qualifiés, ces métiers peinent encore à obtenir une valorisation sociale et restent marqués par la variété des statuts (public, privé) qui ne facilitent pas les mobilités ; à cela s'ajoute le fait que les structures expérimentales étudiées, qui tendent à renouveler le contenu des emplois, hésitent parfois à reconnaître pleinement les qualifications des professionnel/les qu'elles recrutent (en particulier lorsque ces dernière/s sont amenés à travailler à domicile).

### ***Inégalités et précarité chez les assistant/es maternel/les***

Dans le cas des assistant/es maternel/les, le problème est – du moins pour certaines d’entre elles – celui de la faiblesse de leurs rémunérations, mais aussi et peut-être surtout, celui de la précarité de l’emploi. Nous avons vu qu’il existe de fortes disparités entre les assistantes maternelles : non seulement elles n’ont pas toutes le même statut, mais encore elles se trouvent dans des situations très différentes concernant leurs opportunités d’accueil et de rémunérations selon le lieu (ville quartier, *etc.*) où elles exercent. Ainsi par exemple, dans le « Relais citoyen », où comme nous l’avons vu les difficultés financières peuvent pousser certaines assistantes maternelles à proposer (ou à accepter) de travailler à des horaires atypiques, les inégalités de revenus entre assistantes maternelles sont importantes. En effet, dans une même ville coexistent des assistantes maternelles en situation de précarité, contraintes pour travailler d’accepter des horaires atypiques et de faibles niveaux de rémunération, et d’autres (dans d’autres quartiers) qui sont davantage en mesure de négocier leurs horaires ou leurs rémunérations (voir encadré).

#### ***Des inégalités de rémunérations très marquées dans le « Relais citoyen »***

Dans le « Relais citoyen », situé dans une grande ville du Nord de la France, certaines assistantes maternelles peinent à trouver du travail et (dans certains quartiers) pratiquent des prix très bas et/ou sont conduites à accepter des horaires atypiques ou irréguliers dont elles n’auraient peut-être pas voulu si elles avaient trouvé des enfants à garder à des horaires normaux. Les difficultés sont telles pour certaines d’entre elles qu’elles peuvent être conduites à renoncer à partir en vacances, comme cette assistante maternelle confrontée à une forte irrégularité des jours de placement et de ses revenus : « *si je prends plus de vacances, alors ça fait moins de salaire pour moi alors là j’arrive pas, je m’en sors pas si je prends des vacances* ».

Ce relais assistantes maternelles se caractérise par des inégalités de rémunérations marquées entre assistantes maternelles. Selon la responsable de ce relais, en effet : « *Financièrement elles sont... il y a des taux de rémunération qui sont très, très variables sur [la ville], ça peut aller vraiment du simple au double en fonction des quartiers. Donc je crois que c’est surtout à ce niveau-là, le salaire... après, d’être reconnue en tant que salariée aussi sur le paiement des jours fériés, de... c’est surtout, je pense, avoir quelque chose qui soit équitable et qui soit la même chose pour tout le monde dans le cadre d’une convention collective, et donc du coup, que le salaire il soit négocié dans ce cadre-là, en fonction de l’ancienneté, en fonction des plus qu’il pourrait y avoir mais que ça soit quelque chose qui soit un peu uniformisé parce que là elles se rendent compte...* ». Selon la responsable du relais, les inégalités de rémunérations entre assistantes maternelles, liées en particulier au fait qu’elles exercent dans des quartiers différents posent problème et appellent une convention collective qui permettrait d’introduire davantage d’équité dans la définition des rémunérations.

Beaucoup d’assistantes maternelles parmi les plus contraintes et les plus précaires aspirent donc à un emploi en crèche familiale où elles continueraient à faire le même travail mais avec un salaire fixe et des droits sociaux de salarié. Pourtant, les emplois en crèche familiale ne suffisent pas toujours pour sortir de la précarité : l’une des assistantes maternelles interrogées, recrutée pour travailler à des horaires atypiques dans la crèche familiale « Crèchenville », se trouve contrainte de travailler à des horaires subis alors qu’elle souhaitait travailler en crèche collective (elle n’a pas réussi son concours d’auxiliaire de puériculture). Cet emploi lui pose de sérieux problèmes de conciliation que ses faibles rémunérations ne viennent pas compenser : ses revenus stagnent, car la crèche familiale ne peut lui proposer de garder un deuxième enfant aux mêmes heures, ni d’ailleurs à d’autres heures qui correspondraient à une amplitude de travail trop importante ; et la prime de fin d’année qu’elle reçoit pour les horaires atypiques n’est « *pas grand chose* » à côté des contraintes que ces derniers représentent (voir encadré).

**« Crèchenville » : une assistante maternelle à horaires atypiques « pour pas grand chose »**

Dans le cadre de la politique de la ville qui avait identifié des besoins, il a été fait appel au volontariat des assistantes maternelles des crèches familiales (« Crèchenville ») pour travailler à des horaires atypiques. Devant le petit nombre de volontaires, la Ville a décidé de recruter cinq assistantes maternelles pour travailler à des horaires atypiques.

L'une des assistantes maternelles interrogées a été recrutée dans ce cadre. Ses journées sont atypiques et en horaire décalé : « deux ou trois fois par semaine, je [travaille de] 6 heures 20 jusqu'à 16 heures... et autrement, c'est 11 heures – 17 heures, 17 heures 30 ». Ce rythme de travail perturbe sa vie familiale : lorsque la petite fille qu'elle garde vient le matin, son mari doit se lever en même temps qu'elle, même s'il est en vacances, car la petite se couche dans leur chambre ; elle doit aussi réveiller son fils « un peu plus vite » pour l'emmener à l'école. Le midi, elle reprend son fils mais ne peut le reconduire elle-même à l'école l'après-midi car la petite s'est rendormie : « j'essaie de m'arranger... je demande à mes parents d'emmener [mon fils] pour le retour, parce que comme elle se réveille de bonne heure, pas question de la réveiller à une heure [13h] ». Ces horaires posent donc de sérieux problèmes de conciliation à cette jeune mère : « j'aurais pas d'enfant, ça poserait pas de problème. Mais là, il y a [mon fils], c'est difficile... et c'est vrai que je me sens tout de suite fatiguée, arrivées 5 heures... ». Aussi considère-t-elle qu'elle n'aurait pas accepté ces horaires si elle avait eu le choix : « non, je l'aurais refusé ! ».

Par ailleurs, le travail à son domicile ne lui plaît pas et elle aurait voulu travailler en crèche collective, au sein d'une équipe. Les rencontres avec les autres assistantes maternelles à la crèche familiale ne semblent pas être l'occasion d'un travail d'équipe, et cela lui manque : « *je me retrouve toute seule toute la journée, sauf quelquefois le jeudi après-midi, (...) je dépose [la petite], et puis je m'en vais. (...) Quand ils sont bébés, on se retrouve, un vendredi sur deux, mais bon, on n'a pas vraiment le temps de discuter, c'est pour voir comment évolue l'enfant (...) on discute pas de notre travail* ». De la même manière, il semble que les échanges avec la directrice (puéricultrice) de la crèche soient limités à des questions portant sur la santé des bébés et que les rencontres s'apparentent à des contrôles « surprise » des assistantes maternelles : « *quelque fois elle vient nous voir (...) elle vient voir comment [ça] se passe quand les bébés sont tout petits, elle vient nous voir pour savoir comment se déroule la journée, au niveau du sommeil, de l'alimentation... s'il n'y a pas d'allergie, des choses comme ça, au niveau des médicaments... Oui, oui, elle se déplace, hein. Par surprise ! Oui, oui toujours ! Oui, c'est toujours par surprise, pour voir si on s'en occupe bien, et tout... c'est important... oui* ».

Au total, cette assistante maternelle a donc accepté sous contrainte un emploi à horaires atypiques qui ne la motive pas... et est très peu rémunérateur : elle gagne 425 euros par mois, et pour les horaires atypiques, « une petite prime à la fin de l'année, mais pas grand chose, là j'ai eu 300 francs [45 euros] ». Par ailleurs, elle n'a aucune perspective d'amélioration : ses horaires atypiques font partie de son contrat de travail... et elle ne peut envisager d'augmenter ses revenus en accueillant un deuxième enfant : « *j'ai demandé pour deux, mais avec [la directrice de la crèche familiale] on était en train de calculer : c'est pas possible avec les horaires atypiques !* » (...) « *autrement ça me fait des horaires pas possibles... Parce qu'avec [la directrice], on disait : ' vaut mieux avoir deux enfants du matin et puis finir plus tôt... parce que je peux pas vous proposer [de commencer] le matin et puis finir à 21 heures 30, c'est pas possible pour vous... vous avez votre petit garçon' »*. Cette assistante maternelle n'a donc aucune perspective de carrière dans la structure... alors même qu'elle y a été recrutée par une procédure relativement sélective, comprenant des épreuves de français, de mathématiques, et un entretien sur le secteur de la petite enfance. Son seul objectif est de réussir le concours d'auxiliaire de puériculture pour pouvoir travailler en crèche collective.

Dans ce dernier exemple, la faiblesse des rémunérations est couplée aux autres inconvénients de l'emploi : horaires atypiques posant des problèmes de conciliation, (quasi) absence d'encadrement, de travail en équipe et de formation. Les inconvénients se cumulent donc dans cet emploi, bien que cette assistante maternelle ait une formation (elle a passé et échoué le concours d'auxiliaire de puériculture) et ait été recrutée à l'issue d'une procédure sélective comprenant plusieurs épreuves.

Pourtant, la précarité et les horaires atypiques subis ne sont pas une fatalité pour les assistant/es maternel/les travaillant dans des structures innovantes. Ainsi, dans la structure « Pour l'enfant » qui mobilise des assistant/es maternel/les 24 heures sur 24 pour accueillir des enfants (principalement) de familles en difficulté, nous avons rencontré deux couples d'assistant/es maternel/les ayant de grands enfants pour lesquels la conciliation entre travail et vie familiale ne pose guère problème.

L'encadrement et la formation qu'ils reçoivent au sein de la structure leur permettent d'acquérir des compétences pour travailler avec des familles en difficulté et rend leur travail plus intéressant, tandis qu'une coordination des plannings leur permet d'accueillir plusieurs enfants tout en ayant quelques jours de congé. Au moment des entretiens, la structure envisageait une revalorisation des revenus afin de mieux tenir compte des horaires atypiques et des compétences acquises par ces professionnel/les.

Dans le cas des assistant/tes maternel/les, le problème des rémunérations s'articule ainsi avec d'autres difficultés : la précarité de l'emploi, surtout, mais aussi les difficultés à concilier travail et vie familiale, la faiblesse de l'encadrement ou de la formation, etc. Comme nous l'avons vu, il existe de ce point de vue de grandes disparités entre les assistant/tes maternel/les, selon leur statut, ou encore la zone géographique et la structure où ils se trouvent.

### **Un problème complexe, lié à la reconnaissance des qualifications, pour les autres professionnel/les**

Le problème des rémunérations ne se pose pas seulement aux assistant/es maternel/les, il concerne plus largement l'ensemble des professionnel/les de la petite enfance.

Pour les professionnel/les les moins qualifié/es, le problème, parfois exprimé, est celui de revenus (avec un salaire correspondant au SMIC) qui peuvent être trop faibles pour avoir de bonnes conditions de vie ou pour bien se loger, notamment à Paris. Ainsi, une agent auprès d'enfants (titulaire d'un CAP Petite enfance et d'un BEP Sanitaire et social) travaillant dans la crèche collective « La maison des enfants », exprime son insatisfaction à propos de ses revenus, en dépit de conditions de travail et d'horaires qui lui conviennent :

*« Voilà, les conditions de travail, pas le salaire... Mais les conditions de travail ici me plaisent bien : cela correspond tout à fait à ce que je recherche... Donc [un salaire] minimum : j'arrive à peine aux 1 000 euros, puisque je vais avoir mes 4 ans [d'ancienneté, donnant droit à une prime] seulement au mois de septembre. [La prime d'horaire décalé] qui n'est pas énorme, ça c'est encore calculé en fonction des diplômes. J'ai pas fait un gros calcul, je sais pas : entre 300 et 400 francs par mois, sachant que quand j'arrive à faire les 400, c'est que j'ai fait les ¾ du mois en 14h-22h ».*

Avec environ 1000 euros par mois, cette jeune femme ne parvient pas à se loger correctement dans Paris, et aspire à retourner en province pour y trouver de meilleures conditions de vie. Pour une autre professionnelle titulaire d'un CAP petite enfance et travaillant dans la structure « Mouvhome », les salaires sont certes faibles... mais ne constituent pas sa motivation principale :

*« c'est vrai que, niveau rémunérations, c'est... c'est un tout petit peu au dessus du SMIC. Mais (...) à [« Mouvparents »], vu que ça fait que six mois qu'ils se sont installés... on a des frais de route, frais de téléphone, et les heures... [sont rémunérées à] 125% après dix heures (...). Au niveau de la rémunération, c'est pas des emplois qui sont très, très... enfin je pense pas qu'on puisse choisir de faire ce métier là par rapport à l'argent ».*

Les professionnels plus qualifiés (auxiliaire de puériculture, éducateurs de jeunes enfants) expriment un peu plus facilement leur insatisfaction concernant des rémunérations qui ne reflètent ni leurs qualifications ni leurs conditions de travail. Une auxiliaire de puériculture travaillant dans une crèche d'entreprise affirme ainsi (assez crûment) que la rémunération qu'elle perçoit ne la motive ni à rester, ni à s'investir dans le travail :

*« Bon, je ne me plains pas trop, c'est avec ironie... Mais c'est vrai qu'hier je l'ai dit en réunion : plus ça va aller, moins les gens vont rester parce que la qualité du travail s'en ressent, et puis c'est bon, 8 heures par jour à bosser comme un âne pour 7000 francs par mois, vous n'avez pas envie de vous tuer, ou alors vous allez vous mettre en arrêt maladie ou (...) changer de crèmerie. Vous allez vous reconvertir, ou si vous avez la chance d'avoir un mari riche, bosser à mi-temps et puis voilà. C'est vrai que c'est tuant de travailler dans la petite enfance 8 heures par jour. Si on veut être un bon professionnel, c'est quand même super dur ».*

Parfois, le problème des rémunérations s'énonce de manière complexe pour ces professionnels, en particulier dans les structures qui emploient des professionnel/les qualifié/es pour intervenir au domicile des parents. Dans l'association « Mouvpapents », qui s'appuie sur une complémentarité entre les emplois en structure et les interventions au domicile des papents, la question des rémunérations des deux types d'activité s'est posée de la manière suivante : fallait-il rémunérer les professionnel/les au même tarif pour le travail en structure collective et les interventions au domicile ?

L'association a répondu à cette question en plusieurs temps. Dans un premier temps, nous l'avons vu, il a été décidé que les interventions à domicile seraient rémunérées en fonction du poste, un service à domicile qui s'apparente au *baby-sitting* et ne requiert aucune qualification. Par conséquent, les intervenant/es avaient tous/tes le même niveau de rémunération (proche du SMIC), quelle que soit leur qualification.

Compte tenu du *turn-over* dans les premiers mois d'existence de la structure, plusieurs aménagements ont été prévus : ajouter aux rémunérations des interventions à domicile des frais de route et de téléphone, et majorer les horaires de nuit ; proposer à une éducatrice de jeunes enfants d'animer des réunions de « régulation » mieux rémunérées et correspondant davantage à sa formation.

Dans un second temps, l'association a adopté et adapté une convention collective intégrant à la fois le travail en structure et au domicile des papents, mais prévoyant encore des niveaux de rémunération différents pour ces deux types d'activités.

Ces choix conduisent donc à rémunérer les professionnel/les les plus qualifié/es (les éducateur/trices de jeunes enfants) comme les professionnel/les moins qualifié/es lorsqu'ils travaillent au domicile des papents, tout en les rémunérant davantage pour leurs autres activités (travail en structure collective, « régulation », animation d'équipes - voir encadré).

### **Le problème de la rémunération des interventions au domicile des parents dans l'association « Mouvparents »**

Dans l'association « Mouvparents », les salaires sont plutôt inférieurs à ce qu'ils sont ailleurs, et si cette association ne connaît pas de difficultés de recrutement, c'est semble-t-il à la fois parce que son projet motive les professionnel/les et parce qu'elle ne propose que des emplois en CDI et (presque toujours) à temps complet. Selon la responsable de l'association, pour recruter dans la crèche interentreprises, « *on n'a pas eu de problèmes de recrutement... [ils ont accepté] d'avoir des salaires moins conséquents que ce qu'ils avaient ailleurs, parce que tout le monde est en CDI à la crèche, il n'y a pas un seul emploi aidé, précaire* ».

Pourtant, les problèmes soulevés par la rémunération dans cette association qui joue sur la complémentarité des structures ne sont pas simples, comme l'exprimait dans les premiers mois de fonctionnement une éducatrice de jeunes enfants à propos de la rémunération des interventions au domicile des parents. Selon elle les interventions à domicile ne nécessitent pas souvent l'intervention d'un/e professionnel/le diplômé/e, mais la pénibilité des horaires appelle un salaire revalorisé: « *Je veux dire, dans 60% des situations, il y a pas besoin d'avoir un diplôme d'éduc' pour faire ça, après il y a 40% des situations où ça nous aide beaucoup. Mais, les intervenantes qui n'ont pas le diplôme d'éduc' sont aussi compétentes que moi sur le terrain. Mais c'est vrai que j'ai alerté l'équipe des responsables sur le fait que la pénibilité des horaires, la souplesse que ça demande, si c'était pas rémunéré suffisamment, c'est clair que tous les six mois l'équipe aurait tourné. Donc c'est un choix entre avoir un noyau dur, pour avoir un travail de qualité, ou alors une équipe qui tourne très rapidement. L'association est en train de faire le choix de... la rémunération horaire va augmenter, et ça va avoir des impacts sur le fait que l'équipe se stabilise. Parce que c'est vrai que les horaires sont vraiment contraignants, donc il faut que les inconvénients soient compensés au minimum par une rémunération !* ». Ainsi, les interventions à domicile posaient un double problème : celui de mobiliser peut-être sans raison des professionnel/les qualifié/es (avec des niveaux de rémunération ne correspondant pas à leur qualification) et celui de présenter des horaires très irréguliers sans compensation significative.

Afin de mieux intégrer la complémentarité entre les structures et de tenir compte des spécificités des interventions au domicile des parents, l'association s'est dotée d'une convention collective prévoyant de faibles rémunérations (pour des raisons budgétaires), qu'elle a adaptée afin d'y intégrer les interventions au domicile des parents : « *Aujourd'hui, on a adhéré au statut collectif de l'ACEPP [l'Association des collectifs enfants parents professionnels] qui est un minimum. Les salaires [à « Mouvparents »] sont plus importants (...) mais l'avantage de cette base c'est que cela nous évitait d'écrire quelque chose... parce qu'il n'y a aucune convention collective qui corresponde [à la fois] au domicile et à la structure, donc on a pris celle là, on l'a adaptée au domicile. On a fait un profil de poste spécifique au domicile, avec des choses sur les temps de déplacement, les indemnités de transport, des choses comme cela. Mais tout ce qui est social dans cette convention est très bon : maladie, prévoyance, c'est super ! Donc cela donne une garantie à tout le monde. Ce que l'on voulait, c'est qu'il y ait une équité chez les salariés, qu'il soient en structure ou au domicile, surtout parce que la structure c'est quand même plus facile à vivre, c'est un vrai travail d'équipe au quotidien, on ne voulait pas que les salariés de la structure aient encore plus d'avantages par rapport au domicile, on voulait vraiment des ponts entre les deux. Donc on a adhéré à cette convention... on se rattachait plutôt à celle de l'aide à domicile, mais cela ne correspondait pas du tout [faute de] prise en compte de la petite enfance... puis 'la 51', mais là on n'a pas les moyens, c'est celle de l'hospitalisation et crèche à but bon lucratif, tout ce qui est mutuelle, crèche. Elle est super mais pas tant que cela, quand je vois la prise en compte des congés de maladie ! Mais en terme de salaire, c'est sûr, je double mon salaire, presque ! Il fallait donc trouver une base écrite, qui serve de référence tout en étant réaliste !* ».

Au total, donc, cette convention collective prévoit bien une revalorisation des rémunérations des interventions à domicile, mais (dans un souci d'équité) elle continue à rémunérer les professionnel/les de la même manière, quelle que soit leur qualification. Pour les professionnel/les qui interviennent uniquement en structure collective, cette convention collective est moins favorable. Ainsi, selon l'éducateur de jeunes enfants qui dirige la crèche « Mouventreprises » : « *j'ai changé de statut, puisque je suis directeur maintenant, là bas [dans la crèche où il travaillait auparavant] j'étais éducateur, simple éducateur, donc il y avait quand même une différence de statut. Un ordre d'idée : ici [je gagne] 2 000 euros brut alors que si on était sur la [convention collective] « 51 » l'ancienne convention, on serait peut être à 2 800 euros* ».

En définitive, la faiblesse des rémunérations apparaît être un problème relativement général (il est évoqué par pratiquement tous les professionnels interrogés) mais aussi inégalement ressenti (seuls certain/es s'en plaignent réellement) et fréquemment minimisé (leurs motivations sont ailleurs).

Le problème de la faiblesse des rémunérations concerne l'ensemble du champ professionnel de la petite enfance, mais avec de fortes disparités. En effet, les professionnel/les les plus qualifiés appréhendent ce problème en lien avec leur diplôme ou leur qualification, en considérant que les rémunérations ne tiennent pas assez compte de leur diplôme ou en insistant sur l'inégale reconnaissance de leur qualification selon le secteur auquel ils appartiennent (public ou privé), la structure dans laquelle il/elles travaillent, ou la convention collective dont ils relèvent (plusieurs conventions collectives coexistent en effet dans ce champ professionnel segmenté). Pour les assistant/es maternel/les, l'insuffisante rémunération est plutôt liée à la difficulté de trouver un travail sur le marché du travail local et au fait de ne pas être en mesure de négocier les horaires et la rémunération, elle est alors le signe d'une certaine précarité.

Les conditions de travail, et en particulier les horaires jouent un rôle dans la manière d'appréhender la question des rémunérations. Pour les professionnel/les qui travaillent à des horaires atypiques, l'existence d'une forme de compensation entre des conditions de travail relativement favorables ou motivantes et les rémunérations (qui éventuellement tiennent compte des horaires atypiques) permet parfois d'atténuer le problème des rémunérations. Assez souvent cependant, les faibles rémunérations se cumulent à d'autres inconvénients de l'emploi (précarité, difficulté à trouver du travail, horaires atypiques, conditions de travail peu favorables, difficultés à concilier vie professionnelle et vie familiale) qui rendent le problème particulièrement sensible.

## CONCLUSION : VERS UNE RE-SEGMENTATION DES METIERS ?

---

Quelles sont les incidences sur les métiers et sur les professionnel/les de la petite enfance d'une flexibilisation accrue de l'offre d'accueil ? L'analyse de quelques expériences innovantes d'accueil à horaires atypiques et les entretiens conduits auprès de professionnel/les concernés permettent de donner quelques pistes. Ces expériences travaillent les métiers de la petite enfance et sont de nature à les faire évoluer (redéfinition des métiers, instauration de passerelles ou complémentarités entre les métiers, polyvalence, intensification des formations et du travail en équipe, *etc.*). Si elles répondent bien à une demande sociale des parents, comme le montrent des recherches récentes (Campéon *et al.* 2005), et s'efforcent de mobiliser pour cette même raison les professionnels concernés, elles ne sont pas sans risques pour ces derniers.

Ces expériences sont, dans certains cas, porteuses de dé-segmentation des métiers de la petite enfance : rapprochement avec d'autres métiers du secteur sanitaire et social, affaiblissement du dualisme opposant les métiers des structures collectives à ceux du domicile. Elles contribuent souvent, par des politiques actives de formation, à renforcer des logiques promotionnelles et de professionnalisation. Ces évolutions vont bien dans le sens de propositions récentes (Petit *et al.* 2003)<sup>12</sup>, mais elles tiennent pour beaucoup aux efforts que déploient les structures étudiées, souvent confrontées à des difficultés de recrutement, pour attirer ou fidéliser des professionnel/les. Elles ne doivent pas faire oublier une tendance à la re-segmentation du marché du travail des professionnel/les de la petite enfance, ni les problèmes posés par la diffusion des horaires atypiques à un plus grand nombre d'emplois.

Le développement des horaires atypiques est vecteur, du moins dans les structures étudiées, de nouvelles segmentations qui tendent à opposer les professionnels à même de choisir leur temps de travail à celles et ceux qui risqueraient de se trouver piégé(e)s dans des horaires contraints. Les assistant(e)s maternel(le)s, dont l'emploi relève souvent d'une logique de marché externe, ne peuvent pas toujours choisir ou négocier leur emploi du temps et sont particulièrement exposé(e)s au « piège » des temps de travail atypiques subis. Les professionnels des structures collectives ne sont toutefois pas protégés, en particulier lorsqu'ils interviennent au domicile des parents. Pour ces professionnels, la diffusion des horaires atypiques pourrait même conduire au développement de « marchés secondaires internes » (pour reprendre l'expression développée par Ulrich et Estrade, 2002), ou encore de « marchés secondaires professionnels », dans lesquels on trouverait des salariés occupant un emploi stable et qualifié, ou inscrits dans une trajectoire professionnelle promotionnelle, mais avec des horaires (et des lieux) de travail variables et peu programmés et des rémunérations qui ne sont pas à la hauteur de ces contraintes.

Flexibiliser les modes (et les temps) d'accueil de la petite enfance conduit également à accepter de diffuser les horaires atypiques à un plus grand nombre d'emploi, et met les professionnel/les de la petite enfance devant un dilemme particulier : celui d'avoir à s'occuper de leurs enfants en même temps que de ceux des autres (assistantes maternelles) ou à « faire garder » leurs propres enfants pour aller « s'occuper des autres » et manquer des moments (matin, soirées) essentiels de la vie familiale (professionnelles des structures collectives ou intervenantes au domicile des parents).

La mise en évidence d'une possible spirale des horaires atypiques, qui pourrait piéger certain/es professionnel/les dans des horaires contraints ou les confronter à un dilemme en matière de conciliation, conduit à poser la question des modalités et de l'ampleur de la diffusion des modes d'accueil à horaires atypiques ainsi que celle de l'importance et la nature des besoins auxquels ces structures répondent. Il convient non seulement de définir précisément les besoins des parents, mais aussi de les interroger. Si quelques unes des structures étudiées avaient surestimé les besoins et sont revenues à un service moins étendu, la plupart font face à une demande importante, et parfois urgente, et peinent à y répondre. Elles insistent alors sur leur rôle de relais et incitent les parents à rechercher d'autres solutions plus pérennes, comme de recourir à un mode de garde alternatif, individuel ou informel, ou de négocier leurs horaires de travail avec l'employeur.

---

<sup>12</sup> Le rapport de M.-C. Petit *et al.* (2003) sur « Les métiers de la petite enfance dans les structures collectives » propose notamment de « créer des passerelles entre les métiers d'aide à la famille » et « avec d'autres métiers d'aide à la personne ou du secteur social ».

## BIBLIOGRAPHIE

---

- AFRIAT C. (2002) « Avenir des métiers », rapport du groupe « prospective des métiers et des qualifications », Commissariat Général du Plan.
- ALGAVA E. (2002) « Quel temps pour les activités parentales ? », *Etudes et résultats*, Drees, n° 16, mars.
- ALGAVA E. (2003) « Les familles monoparentales : des caractéristiques liées à leur histoire matrimoniale », *Etudes et Résultats*, n° 218, février.
- ALGAVA E. et RUAULT M. (2003) « Les assistantes maternelles : une profession en développement », *Etudes et résultats*, Drees, n° 232, avril.
- ALGAVA A., LE MINEZ S., BRESSE S., PLA A. (2005) « Les familles monoparentales et leurs conditions de vie », *Etudes et résultats*, Drees, n° 389, avril.
- BARRERE-MAURISSON M. A., BUFFIER-MOREL M., RIVIER S. (2002) « Partage des temps et des tâches dans les ménages », *Cahier travail et emploi*, Dares.
- BISCOURP P. (2004) « Les rythmes de travail entre 1995 et 2001 : faible progression de l'irrégularité », *Insee Première*, n° 994.
- BÜTTNER O., LETABLIER M.-T., PENNEC S. *et alii* (2002) « L'action publique face aux transformations de la famille en France », rapport de recherche CEE-I PROSEC, février.
- CAMPEON A., LE BIHAN B., MARTIN C., avec la coll. de GARDIN G. (2005) « Expérimentation d'une offre de garde face aux horaires de travail atypiques et flexibles », *Recherches et Prévisions*, CNAF, n° 80, juin.
- CHENU A. (2002) « Les horaires et l'organisation du temps de travail », *Economie et Statistique*, n°352-353.
- COMMAILLE J., STROBEL P. et VILLAC M. (2002) *La politique de la famille*, Repères, La Découverte.
- COTRELL M. *et alii* (2002) « Le temps de travail des formes particulières d'emploi », *Economie et statistique* n°352-353.
- CRESSON G. (1998) « Les difficultés de la politique de la petite enfance », *Cahiers du Gedisst*, n° 22, « La petite enfance, pratiques et politiques ».
- CRISTOFARI M.-F. (1996) « Travail des femmes et métiers de la petite enfance », *Cahiers du Gedisst*, n°15, IRESCO-CNRS.
- CRISTOFARI M.-F. et MIRANDA A. (1998a) « L'identification des qualification et des compétences des métiers de la petite enfance », Rapport pour la DARES, GEDISST/ IRESCO CNRS.
- CRISTOFARI M.-F. et MIRANDA A. (1998b) « La socialisation d'un rapport intime à caractère privé, les métiers de la petite enfance », *Cahiers du Gedisst*, n°22, *La petite enfance, pratiques et politiques*, L'Harmattan.
- DAMON J. (2000) « Les opinions des Français sur l'accueil des jeunes enfants », *Solidarité et santé, Etudes statistiques*, n° 3.
- DAMON J, CROUTTE P., HACHTUEL G. (2003) « Les opinions sur les modes de garde des jeunes enfants, Données CREDOC 2003 », *l'e-ssentiel*, n° 11, avril.
- DANIEL A. (2004) « L'intervention de l'aide informelle dans la garde des jeunes enfants », *Etudes et résultats*, Drees n° 318, juin.
- DAVID O. (2002) « Les arbitrages politiques locaux en matière d'accueil de la petite enfance » *Informations sociales*, n° 103.
- DEGAVRE F., NYSENS M., OULHAJ L. (2004) « Innovation sociale et genre : le cas des services de garde malade en Wallonie », in D. Girard (dir.) *Solidarités collectives, Famille et solidarités*, tome 1. L'Harmattan, Paris.
- DOERINGER P. ET PIORE M. (1971) *Internal Labour Market and Manpower Analysis*, Heath Lexington Books, Lexington, Mass.

- EME B. et FRAISSE L. (2002) « Transformation des structures familiales et évolution des politiques sociales : les services de la petite enfance comme services de cohésion sociale », Rapport français, Centre de recherches et d'information sur la démocratie et l'autonomie, Laboratoire de sociologie du changement des institutions.
- EME B. et FRAISSE L. (2002) « La gouvernance locale de la diversification des modes d'accueil : un nouvel enjeu de 'cohésion sociale' », *Recherches et Prévisions*, CNAF, n° 80, juin.
- ESPING-ANDERSEN G. (1990) *The Three Worlds of Welfare Capitalism*, Cambridge, Polity Press and Princeton, Princeton University Press.
- EYDOUX A., avec la coll. de BUR A., BÜTTNER O., ERNST M. et LETABLIER M.-T. (2004) « Les incidences de la flexibilité du temps de travail sur le champ professionnel de la petite enfance », rapport de recherche pour la CNAF, Centre d'Etudes de l'Emploi 04/03, juillet.
- EYDOUX A. (2005) « Les métiers de la petite enfance à l'épreuve des horaires atypiques. Les leçons des structures expérimentales », *Recherches et Prévisions*, CNAF, n° 80, juin.
- EYRAUD F., MARSDEN D. et SILVESTRE J.-J. (1990) « Marché professionnel et marché interne du travail en Grande-Bretagne et en France », *Revue internationale du travail*, vol. 129, n° 4.
- FAGNANI J. (2000) « Politique familiale, flexibilité des horaires de travail et articulation travail/famille », *Droit social*, n° 3.
- FAGNANI J. et LETABLIER M.-T. (2001) Famille et travail : contraintes et arbitrages, Problèmes politiques et sociaux, n° 858, 8 juin.
- FAGANI J. et LETABLIER M.-T. (2003) « Qui s'occupe des enfants pendant que les parents travaillent ? », *Recherches et Prévisions*, CNAF, n° 72.
- FAGANI J. et LETABLIER M.-T. (2003) « La réduction du temps de travail a-t-elle amélioré la vie quotidienne des parents de jeunes enfants ? », *Premières informations, premières synthèses* 01.2, Dares, Ministère du travail.
- GUILLOT O. (2002) « Une analyse du recours aux services de garde d'enfants », *Économie et statistique* n° 352-353.
- HERMANGE M.-T. (2002) « Les enfants d'abord, 100 propositions pour une nouvelle politique de l'enfance », Documentation française, Rapports officiels.
- LAVILLE J.-L. ET NYSENS M. (2001) Les services sociaux, entre associations, Etat et marché. L'aide aux personnes âgées. La Découverte / MAUSS / CRIDA, Paris.
- LE CORRE V. (2001) « Les assistantes maternelles », DREES, *Etudes et résultats*, n° 127 , août.
- LEFRESNE F. (2002) « Vers un renouvellement de l'analyse segmentationniste », *Economie et sociétés*, n° 22, série AB, août.
- LEGENDRE F., LORNET J.-P., MAHIEU R. ET THIBAUT F. (2004) « Les aides publiques à la garde des jeunes enfants, une analyse à partir du modèle de microsimulation MYRIADE », *Recherches et Prévisions*, CNAF n° 75.
- LEPRINCE F. (2003) « L'accueil des jeunes enfants en France », Rapport pour le Haut conseil de la population et de la famille, février.
- LETABLIER M.-T., RIEUCAU G. (2001) « La garde des enfants, une affaire d'Etat ? », Centre d'études de l'emploi, Document de travail n° 6, janvier.
- MARC C. (2004) « L'influence des conditions d'emploi sur le recours à l'APE », *Recherches et Prévisions*, CNAF n° 75.
- OCDE 2003. « Education et accueil des jeunes enfants : rapport préalable à la visite des experts en France », Paris, mai.
- PERIVIER H. (2003) « La garde des jeunes enfants : affaire de femme ou affaire d'Etat ? », *Lettre de l'OFCE*, n° 228, 7 janvier.

PETIT M.-C., MACHARD L, DELALANDE F. (2003) « Les métiers de la petite enfance dans les structures d'accueil collectif », Ministère délégué à la famille, Ministère de la santé, de la famille et des personnes handicapées, La documentation française, Rapports publics, Paris.

SILVERA R. (1998) « Les femmes et la diversification du temps de travail : nouveaux enjeux, nouveaux risques », *Revue française des affaires sociales*, n° 3.

TREMBLAY D.-G., DAGENAI L. F., Dir. (2002) *Ruptures, segmentations et mutations du marché du travail*, Presses de l'Université du Québec.

ULRICH V. ET ESTRADÉ M.-A. (2002) « La réorganisation des temps travaillés et les 35 heures : un renforcement de la segmentation du marché du travail », *Travail et emploi*, n° 92.