

Un espace pour la créativité institutionnelle



© Nra / Fotolia

Pour évaluer la qualité des pratiques dans les structures d'accueil de l'enfance, des critères pertinents ne suffisent pas. Il faut aussi apprendre à oublier ses certitudes et à créer un espace pour la diversité.

Par **Olivia Franc**, éducatrice de l'enfance, directrice du Centre de vie enfantine de Cour, Lausanne

Dans le monde économique actuel, la question de l'évaluation de la qualité des biens et des services est omniprésente et les milieux suisses de la petite enfance ne font pas exception. En effet, en 2012 a été créé le label QuallPE (label qualité pour les structures d'accueil de jour de l'enfance) censé édicter les standards nationaux de qualité pour les institutions pour l'enfance. J'ai saisi l'opportunité de la rédaction du travail de master dans le cadre ma formation de Direction et Stratégie d'institutions éducatives, sociales et socio-sanitaires pour mener une réflexion approfondie sur le bien-fondé des processus d'évaluation de la qualité. Cette dernière est l'occasion de faire un arrêt sur image : si la pensée dominante prône aujourd'hui la démarche de certification qualité, il s'agit d'en mesurer les enjeux et d'explorer les différentes postures paradigmatiques existantes pour parler de la qualité des pratiques des professionnel·le·s de l'enfance.

Des jugements multiples et ambigus

La littérature actuelle propose deux cultures paradigmatiques distinctes. Premièrement, le paradigme quantitatif qui repose sur le postulat du positivisme. Cette posture épistémique défend l'idée que l'homme peut comprendre la réalité grâce à la science et aux technologies. Appliqué au concept de qualité et à son évaluation, il prétend pouvoir définir la notion de qualité grâce à des normes et des standards généralisables et prédéfinis par une communauté. Ces normes et standards font force de vérité pour évaluer la qualité d'un bien ou d'un service ; ils ont la capacité d'être neutres et décontextualisés dans le sens où leur production n'est pas influencée par le contexte social, culturel, politique, philosophique et moral dans lequel ils ont été établis.

Deuxièmement, le paradigme qualitatif qui repose sur le postulat du poststructuralisme. Ce dernier défend l'idée que la réalité ne peut être réduite à une unique compréhension scientifique. La connaissance que nous avons du monde est construite socialement, dépend du contexte et des valeurs. Appliqué au concept de qualité et à son évaluation, ce paradigme postule que la notion de qualité ne peut se définir une fois pour toute. Cette posture relativiste défend l'idée que la compréhension de la notion de qualité est socialement contextualisée par les valeurs d'une société, à un lieu et un moment donnés. L'intérêt du processus d'évaluation repose sur la capacité à former des jugements sur les pratiques et à accepter que ces derniers puissent être multiples, ambigus, voire contradictoires. Cette conception n'est pas incompatible avec la recherche d'un accord sur ces jugements.

Ces conceptions diversifiées de la qualité et de son évaluation ouvrent la réflexion vers de multiples questionnements : qu'est-ce que la qualité ? Est-elle définissable ? Si nous prétendons l'évaluer, qu'évaluons-nous concrètement ? Pour qui et pourquoi cette évaluation est-elle nécessaire ? Quels sont les enjeux politiques sous-jacents au principe de l'évaluation ? Afin d'analyser ces diverses thématiques, j'ai mené une recherche de terrain pour identifier s'il existe une compréhension minimale commune à propos de la notion de qualité et de son évaluation entre les différents partenaires [1] d'une institution pour l'enfance. Pour ce faire, j'ai utilisé la méthodologie des focus groupes qui m'a permis de relever les différences de points de vue nécessaires à l'identification des zones d'accord et de divergence, à partir desquelles il est possible de faire émerger des priorités communes quant à la qualité et à son évaluation.

La loi, le bien-être, la confiance, la reconnaissance

L'analyse du contenu des discours des participants de la recherche démontre la complexité de la notion de qualité et de son évaluation. Quatre grandes catégories sont explorées par l'ensemble des participants et peuvent être envisagées comme un compromis permettant de cerner la notion de qualité et de son évaluation : les normes légales sont le socle minimum pour assurer des prestations de qualité ; le bien-être physique et psychique de l'enfant est un indicateur de la qualité des pratiques ; la construction d'une relation de confiance entre les parents et le personnel éducatif est une condition nécessaire à la qualité des prestations ; la reconnaissance de l'importance et de la spécificité du travail des professionnels sous-tend leur capacité à œuvrer à la qualité des pratiques.

Il est fondamental de relever que, malgré le dégagement de ces catégories, l'analyse détaillée du discours des différents partenaires démontre que chacun d'eux argumente son propre point de vue en fonction de ce qu'il a à défendre et du type de relation qui le lie à l'institution. Cette pluralité de point de vue dans la recherche d'une conceptualisation de la notion de qualité et de son évaluation démontre à quel point il est illusoire de chercher à construire des standards quantitatifs censés permettre l'évaluation de la qualité d'une institution pour l'enfance. Je ne prétends pas ici que le travail défendu par les labels qualité est inutile, mais je relève, suite à ce travail de recherche, l'importance de la prise de conscience que ce type d'outil méthodologique d'évaluation implique une restriction majeure de la complexité du réel.

L'écart intéressant entre visées et pratiques

L'intérêt essentiel des résultats de la recherche de terrain, articulé à la littérature actuelle, est qu'il nourrit les avancées réflexives à propos d'un projet institutionnel actuellement en cours au sein de l'institution dont j'assume la direction, le Centre de vie enfantine de Cour à Lausanne. Appelé projet EDUSENS, il a pour objectif principal de développer des outils méthodologiques qualitatifs, participatifs, inventifs et innovants pour évaluer la cohérence entre les visées institutionnelles et les pratiques mises en œuvre au quotidien. La qualité n'est pas évaluée comme une parfaite adéquation entre ces deux pôles, ce qui serait totalement illusoire. Bien au contraire, l'écart entre eux est considéré comme un espace particulier qui permet l'expression de la diversité des pratiques soumise à analyse par les professionnels. Ce travail d'analyse œuvre au processus qualité puisqu'il initie, au sein de l'institution, à une

remise en question constante et permanente des pratiques par le collectif professionnel qui est le plus habilité à évaluer ce que sont les pratiques de qualité et de non-qualité.

De plus, le projet EDUSENS ouvre le débat sur des thématiques sociales et politiques telles que la place de l'enfant dans notre société, le rôle de l'institution qui l'accueille, la place des familles au sein de ces institutions et l'accompagnement des professionnel·le·s face aux enjeux de la qualité. L'analyse de ces thématiques démontre à quel point les convictions épistémiques influencent les actions professionnelles. En effet, la compréhension du concept de qualité et de son évaluation se construit dans un contexte historique, social et culturel. Elle s'enracine à partir des valeurs d'une société, à un moment donné. J'en veux pour preuve l'hégémonie actuelle des labels qualité, qui tentent, via l'uniformisation des standards d'évaluation, de définir la qualité d'un produit, d'un bien, d'un service, voire même d'une relation. Ce discours majoritaire sur la qualité répond aux valeurs de notre société capitaliste et individualiste qui prône efficacité, efficience, compétitivité et performance. Il répond aux besoins d'une société inquiète et par là même contrôlante, qui ne laisse pas de place à la complexité, à la diversité et au doute.

Une posture sceptique face aux certitudes

Or, un label qualité n'évite ni les erreurs, ni les malversations. Il permet d'évaluer la qualité dans sa seule dimension quantitative, ce qui est réducteur face à la complexité du réel des métiers de l'enfance. Au regard de cette complexité, le projet EDUSENS est l'occasion de s'entraîner à questionner le discours dominant sur l'enfant, l'institution qui l'accueille et sa relation avec les familles. Cette démarche permet d'adopter une posture sceptique face aux certitudes et sollicite les professionnel·e·s des métiers de l'enfance à comprendre et analyser comment et pourquoi telles pratiques ont été mises en œuvre plutôt que d'autres. Ne pas être enchaîné·e·s à des convictions, c'est être capable d'accueillir aussi bien l'excellence que la défaillance dans les agirs professionnels. Dès lors, l'erreur n'est pas prétexte à trouver un·e responsable, mais permet d'initier la réflexion par le collectif professionnel afin de faire évoluer la pensée et les pratiques.

Dès lors que le collectif social prend la mesure de l'importance de la place accordée aux enfants, aux parents et aux institutions qui les accueillent, il participe à la construction de la société future. A ce propos, la réflexion sociale et politique ne devrait pas être menée dans sa seule dimension économique, mais bien plus dans sa dimension humaniste et démocratique. Les valeurs d'une société ne se modifient pas grâce à la pensée magique mais par l'évolution des pratiques de cette même société. C'est l'enfant d'aujourd'hui qu'il faut éduquer à l'exercice de la démocratie pour oser penser une société plus égalitaire.

Cette éducation se pense et se construit entre l'ensemble des partenaires concernés, à savoir les enfants, les parents, les professionnel·le·s, les directions, les instances politiques et les citoyens en général. Dès lors que les différent·e·s professionnel·le·s des métiers de l'enfance sont capables de parler de leurs pratiques quotidiennes, de les analyser, de les réajuster, d'exercer cette réflexivité au quotidien, de la transmettre à d'autres professionnel·le·s, elles et ils participent à la possible évolution et transformation des valeurs sociales.

Bibliographie

- Brougère, G. & Vandenbroeck (Dir.). (2007). Repenser l'éducation des jeunes enfants. Bruxelles : Peter Lang.
- Dahlberg, G., Moss, P. & Pence, A. (2012). Au-delà de la qualité dans l'accueil et l'éducation de la petite enfance. Les langages de l'évaluation. Toulouse : érès.
- Guinchard Hayward, F. (2012). L'origine d'un outil de travail : « Les vignettes pédagogiques qui interrogent le processus qualité ». Dans Interroger la qualité. Penser les conditions d'accueil favorables au jeune enfant (pp. 11-16). Lausanne : Edition PEP. Lire aussi la [synthèse](#) parue dans la revue REISO le 21 mai 2012.
- Pirard, F. (2007). L'accompagnement professionnel face aux enjeux de qualité de services. Dans G. Brougère & M. Vandenbroeck (Ed.), Repenser l'éducation des jeunes enfants (pp. 225-244). Bruxelles : Peter Lang.

- Stamm, M. (Ed.). (2012). Label de qualité pour les structures d'accueil de jour de l'enfance. Sur mandat de l'Association suisse des structures d'accueil de l'enfance et de la Fondation Jacobs. Fribourg.

[1] Les parents, les équipes éducatives, les directions, les pédagogues, les chargé?e?s d'évaluation, les gestionnaires des réseaux d'accueil de jour, le corps professoral des écoles de formation (niveau HES, ES et secondaire II).