

# Compte rendu des échanges lors de l'atelier de réflexion

## « Vers une plus grande efficacité de la pédagogie »

Atelier A- 27 avril 2016

### 8 membres de CASIOPE ont participé à l'atelier :

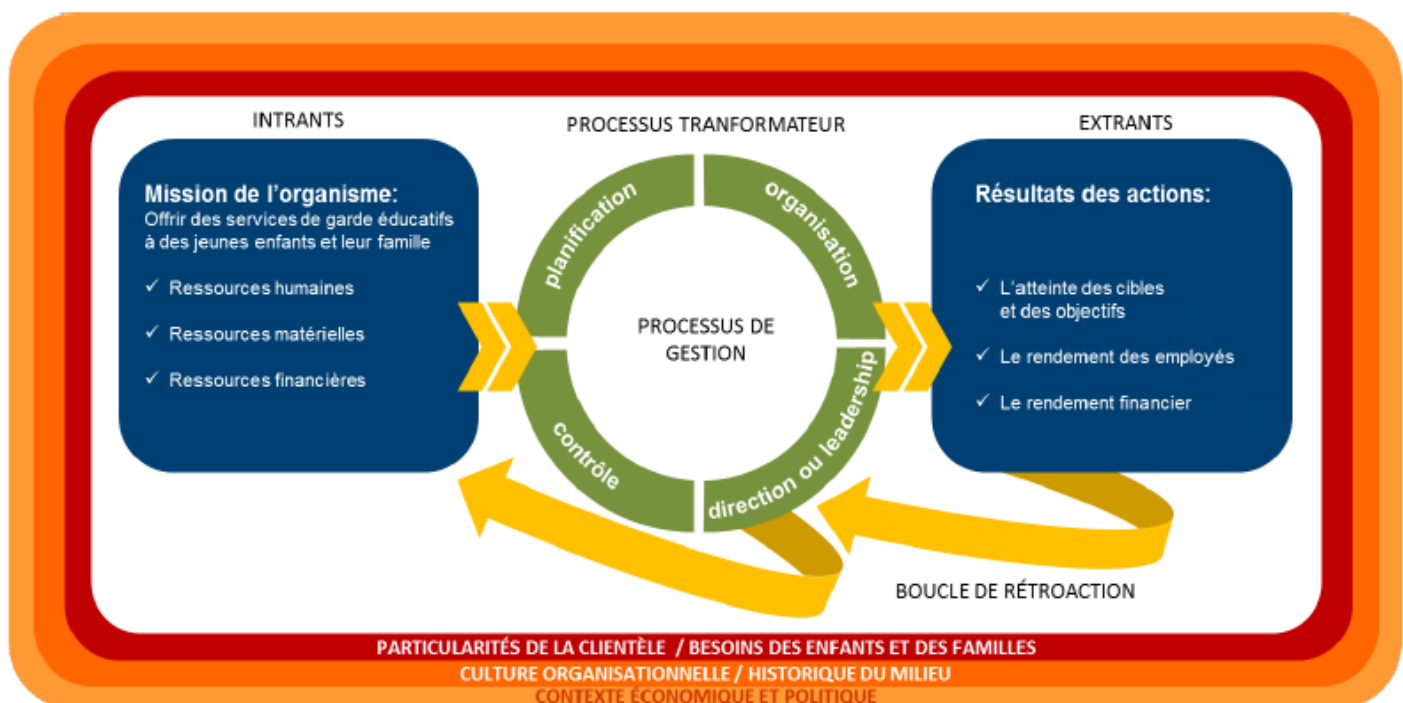
- Daphné Jean-Baptiste, CPE Technoflos
- Myriam Urquizo-Grégoire, CPE Le Soleil de Jeannot
- Céline Précourt, CPE Au Petit Brin de Foin
- Marilou Riberdy-Côté, CPE Paillasson
- Sylvie Rivard, CPE Château des Neiges
- Mélanie Flammia, CPE La Voute Enchantée
- Georgeta Batog, CPE De La Côte
- Yanick Agricole, CPE Les Petits Pierrots

Les objectifs de la rencontre étaient :

- Décrire la réalité vécue dans les CPE avec le nouveau cadre de financement et le développement du réseau depuis quelques années : les réactions des parties prenantes, les changements, les tendances, etc.
- Décrire les impacts des changements et les défis associés: pour les organisations, la clientèle, le personnel éducateur, l'équipe de gestion, etc.
- A la lumière du portrait, identifier et prioriser les besoins.

Une approche systémique de l'organisation a été proposée comme cadre de référence structurant les échanges :

### Le processus de gestion: un processus transformateur



- Les CPE sont maintenant en concurrence avec d'autres services de garde. Dans plusieurs quartiers, régions, les garderies ont poussé, l'accessibilité est plus grande qu'auparavant. La réaction n'est plus la même chez le parent qui est contacté, il ne saute plus sur la place comme par le passé, il devient de plus en plus un client qu'il faut convaincre. Certains milieux bénéficiaient de cette rareté et des parents pouvaient tolérer certaines contraintes logistiques (distance entre CPE et maison, déplacements, horaires de garde différent des besoins réels, etc.). La nouvelle donne amène un nouveau rapport entre le CPE (pourvoyeur de services) et le parent (client). En effet, il y a plus d'offres et il faut donc réagir différemment face à la demande.

#### Intégrer un discours plus « vendeur » et s'adapter aux besoins « logistiques » de la clientèle.

- Les parents ne voient pas la différence entre CPE et garderie, pour plusieurs il y a généralisation entre tous les types de services de garde. De plus, le discours « scolarisation précoce » de plusieurs garderies parlent à plusieurs parents qui recherchent un milieu qui va « stimuler » leurs enfants (cours d'anglais, cours de motricité, programme visant l'acquisition de notions telles que les lettres, et les chiffres, etc.)
- Enjeu de démontrer la « plus-value » que représente le CPE face aux coûts supérieurs (fiscalement, la place en garderie privée non-subventionnée est plus avantageuse pour plusieurs parents).
- Enjeu d'informer et « d'éduquer » les parents face à la différence entre CPE et garderie.

#### Mettre de l'avant l'approche des CPE et les impacts positifs d'une intervention centrée sur l'unicité de l'enfant, de son rythme spécifique et d'une approche globale ne se concentrant pas spécifiquement aux dimensions langagières et cognitives.

- Enjeu de s'adapter à la réalité sans se dénaturer et jouer le jeu du gouvernement qui tend vers une idéologie d'entreprise privée et de rapport « client » versus des CPE qui ont développé au cours des dernières années une dynamique « partenaire du développement de l'enfant » avec leurs parents-utilisateurs.

## **Constat sur les intrants**

### **Mission-Vision**

- Réflexion autour de la raison d'être des CPE et de l'importance de mettre de l'avant la qualité. Par contre, constat que les critères de qualité ne sont pas les mêmes pour tous.

#### Importance de clarifier les croyances et les cadres de référence.

- Il est question de la plate-forme pédagogique qui permet de donner les balises, les appuis nécessaires à l'acte éducatif.

#### Importance du temps pour réfléchir et échanger autour de ces orientations afin de permettre au personnel de s'imprégner de la « couleur » du milieu à l'intérieur de laquelle les membres de l'équipe apporteront leurs « teintes ».

- Défi de la cohérence pédagogique, comment assurer une vision commune, une cohésion
- Défi de la complexité et de l'ampleur du travail dans l'élaboration de la plate-forme pédagogique.

#### Il est proposé de morceler les sujets et de les aborder un à la fois pour permettre d'intégrer les orientations à la pratique et que le personnel y voit l'application concrète et non demeurer au niveau conceptuel.

### **Les ressources matérielles et financières :**

- Nouveau cadre budgétaire, les ressources financières sont moindres. Enjeu d'équilibre budgétaire.

## Les ressources humaines, l'équipe éducative :

- Réflexion autour du rôle de l'éducatrice. Comment il est conçu d'un milieu à l'autre, comment il est valorisé. Jusqu'à quel point on valorise l'acte autonome et on reconnaît l'éducatrice comme première intervenante auprès de l'enfant et des familles.
- Constat que les équipes ne sont pas aux mêmes endroits dans leurs différents parcours professionnels. Par exemple, certaines équipes ont intégré leurs grandes orientations dans leur pratique et ont atteint un niveau de maturité d'équipe permettant les échanges sans que les résistances s'activent. Pour d'autres, des nœuds relationnels freinent les échanges et les cadres de référence (plate-forme, programme éducatif, valeurs) demeurent flous et n'arrivent pas à assurer une cohérence d'équipe autour de l'acte éducatif.
- Réflexion face aux demandes faites auprès du personnel, les attentes de rendement ou de reddition. Dans un contexte où on leur donne moins de temps de libération, où elles ont moins de ressources, quels impacts (stress, surcharge, baisse de motivation) cela peut et va avoir sur le personnel.
- Constat aussi, sans en faire une généralisation, que plusieurs éducatrices ont un rapport à l'écrit et à la rédaction parfois difficile. Plusieurs ne se sentent pas à l'aise, voire incompetente, quand vient le temps de mettre par écrit leurs pratiques ou leurs analyses (planification/programmation, rapport développementaux de l'enfant, communication écrite quotidienne avec le parent, évaluation annuelle, etc.)
- Réflexion quant aux savoirs-être (attitudes, qualités humaine, présence/chaueur auprès des enfants et des parents, etc.) qui sont très importants et qui ne sont parfois pas suffisamment valorisés.

Dans un contexte où le « faire » devient plus difficile avec des ressources moindres, il est mentionné qu'il peut être sage de se ramener à l'essentiel : la qualité de la relation et l'investissement dans les moments de vie avec les enfants et les familles.

- Échange autour du concept de reconnaissance professionnelle. Constat que pour conserver la qualité de l'intervention, cela passe par la réflexion et les échanges. Pour maintenir la qualité des milieux et maintenir la pédagogie vivante il apparaît indispensable de maintenir les échanges autour de l'acte éducatif et offrir de la rétroaction au personnel sur leurs pratiques. Constat aussi que pour soutenir le développement professionnel, il faut que l'intervenante pose un regard sur elle-même, sur sa propre pratique et s'analyse en fonction des savoirs professionnels. Il faut donc que les activités de perfectionnement ou les moments d'échanges pédagogiques soutiennent la rétroaction sur l'action et non seulement la transmission et l'échange de savoirs. En effet, plusieurs éducatrices, en formation ou en réunion vont dire « Je connais tout ça, je le sais » mais ne transposent pas ces concepts dans leur pratique au quotidien. Le regard sur soi amène la prise de conscience de l'écart entre ce qu'elle fait et ce qui professionnellement est souhaité. Cette prise de conscience amène le mouvement de développement professionnel souhaité.
- Enjeu de soutenir la motivation face à la demande des petits gestes éducatifs qui s'accumulent (planification écrite, rapport des enfants).

Des moments d'échanges inter-CPE pour les éducatrices, qu'elles puissent vivre ce que nous vivons présentement et voir les réalités des autres milieux. S'outiller par les échanges avec les autres.

Vivre le changement.

Être mises à contribution, les rendre actrices de ce changement.

Être accompagnées de l'extérieur dans le processus de changement. L'extérieur apporte une neutralité et le recul nécessaire pour y voir plus clair. On souligne l'importance d'une approche ludique et concrète de cet accompagnement.

Voir le parcours. Être consciente du chemin parcouru (d'où nous partons, où nous sommes, où nous allons).

## **Constats sur le processus de gestion**

### **Planification**

- Voir, faire autrement. Nécessité de sortir du modèle actuel, «think out of the box ».
- Nécessité de ne pas alimenter la frustration liée aux coupures. Cette voie est stérile et n'amène rien de constructif. L'objectif à poursuivre devrait être celui de la qualité et se recentrer sur la mission des CPE.

Gérer collectivement les priorités, les déterminer ensemble. Être soutenue et accompagnée de l'extérieur dans l'actualisation de ces priorités.

### **Organisation**

- Constat de l'importance de structurer les échanges, d'encadrer les moments de discussion. Revoir les façons de faire au niveau des temps d'équipe (réunion, rencontre de sous-groupe, formation, etc.) et individuels (libérations, rencontre d'accompagnement et de soutien pédagogique, etc.). Dans la réorganisation : réfléchir au superflu, revenir au sens des actions pour se guider dans le choix des pratiques, s'assurer que ces moments permettent de faire des liens avec les orientations et valeurs du milieu, etc.
- Clarifier aussi certains concepts. Par exemple, une participante explique comment. Dans son milieu ils ont distingué « planification » et « programmation » afin de soutenir les éducatrices en leur donnant des repères face à l'étape de réflexion et de clarification des intentions pédagogiques (planification) et l'étape de rédaction des stratégies telles que les activités, idées d'aménagement, etc. (programmation).
- Impact du renouvellement continu. Depuis quelques années, il y a eu un certain nombre de changements au niveau des orientations gouvernementales (loi 124 sur la création des bureaux coordonnateurs, différentes coupures de budget depuis quelques années, etc.) qui ont amené les milieux à faire différentes réorganisations au fil des années. Difficile d'obtenir une stabilité au niveau des structures et les changements, mouvements, réorganisations sont énergivores en temps et en coûts humains.

Diagnostic pédagogique. Avoir le recul nécessaire pour y voir plus clair quant aux changements à apporter.

### **Direction /leadership/accompagnement**

- Il est discuté des réactions de certaines éducatrices face à l'accompagnement des directions qui peut être différent d'une éducatrice à l'autre. Elles nomment alors leur perception d'iniquité car les actions des gestionnaires ne sont pas les mêmes d'une éducatrice à l'autre.

Adapter l'accompagnement en fonction d'un rendement inégal.

### **Contrôle**

- Réflexion concernant le besoin d'encadrement de certains gestionnaires. Jusqu'à quel point certains mécanismes de contrôle sont nécessaires ? Par exemple, la vérification des programmations écrites des éducatrices et les commentaires que la direction y apporte, est-ce vraiment nécessaire ou est-ce la meilleure stratégie ?

## **Constats sur les extraits :**

- Nécessité de garantir le même niveau avec moins. La qualité doit être présente, c'est ce qui va démarquer les CPE des autres services de garde.

Assurer compétence et qualité éducative.