

Rapport de l'étude sociologique réalisée dans le cadre du projet « soutenir et accompagner la qualité d'accueil de la petite enfance par les démarches de certification : les apports singuliers de Label Vie »

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DANS L'ACCUEIL COLLECTIF DE  
LA PETITE ENFANCE... POUR COMPRENDRE L'EFFET DES LABELS  
QUALITÉ SUR LES PRATIQUES ET LES VÉCUS DES  
PROFESSIONNELS

Juillet 2022



## TABLE DES MATIERES

LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL DANS L'ACCUEIL COLLECTIF DE LA PETITE ENFANCE...POUR COMPRENDRE L'EFFET DES LABELS QUALITÉ SUR LES PRATIQUES ET LES VÉCUS DES PROFESSIONNELS

<b>Le bien-être problématique des professionnels de l'accueil collectif de la petite enfance</b>	<b>4</b>
<b>Les démarches qualité dans l'accueil collectif du jeune enfant</b>	<b>5</b>
<b>Label vie : un label écologique avec des effets pédagogiques et d'engagement professionnel ?</b>	<b>7</b>
<b>Méthode</b>	<b>8</b>
Définir le « bon travail » d'accueil du jeune enfant	8
Une approche de la qualité de vie au travail	9
L'approche des démarches qualité	10
L'échantillon	10
<b>Contrats d'accueil et organisation de l'accueil au sein des établissements</b>	<b>22</b>
Éléments de contexte : les contrats d'accueil et leur évolution	22
L'évolution des contrats d'accueil d'après les répondants	23
<b>Qualité de vie et bien-être au travail</b>	<b>24</b>
La qualité des locaux	24
Manipulation et pénibilité physique	33
Les horaires de travail et la conciliation vie familiale / vie professionnelle	38
Management et accessibilité de la direction	47
Les relations d'équipe et les projets collectif / d'établissement	50
La maîtrise de l'activité	63
Absentéisme et présentéisme au travail	69
Les souffrances au travail	75
Qualité de la vie personnelle	84
Le sentiment de faire du bon travail	89

<b>Sentiment de réussite sur les différentes dimensions du travail avec les enfants</b>	<b>90</b>
<b>Sentiment de faire du bon travail avec les parents</b>	<b>98</b>
<b>Les démarches qualité et leurs incidences sur le travail</b>	<b>101</b>
<b>Conclusions</b>	<b>116</b>
<b>Label Vie un label spécifique ?</b>	<b>116</b>
<b>Les différentes dimensions de la qualité de vie au travail en fonction de la taille des établissements, des types d'établissement et de gestionnaire</b>	<b>125</b>

L'objectif initial de cette étude est d'analyser la portée d'ensemble de la démarche Label Vie sur l'engagement au travail, le bien-être et les pratiques des professionnels de l'accueil de la petite enfance qui s'y inscrivent. Pour ce faire, il nous semble nécessaire de situer les apports de Label Vie et par rapport à d'autres démarches qualité existantes, et par rapport à une pratique professionnelle non accompagnée d'une démarche qualité.

Cette étude se propose de mettre en regard l'évaluation de leur bien-être, de la qualité de leurs pratiques et le sentiment d'engagement des professionnels d'établissements engagés dans la démarche Label Vie avec ces mêmes évaluations et sentiment de professionnels relevant d'autres établissements, engagés dans d'autres démarches qualité et non engagés dans de telles démarches. Elle rendra ainsi compte de l'effet spécifique de la mise en place de Label Vie d'une part, et plus largement de la question de la qualité d'accueil et de l'engagement des professionnels d'EAJE d'autre part. Avant d'aller plus loin, précisons pourquoi il nous semble important de travailler cette question des effets des démarches qualité sous l'angle du bien être des professionnels de l'accueil de la petite enfance.

## LE BIEN-ETRE PROBLEMATIQUE DES PROFESSIONNELS DE L'ACCUEIL COLLECTIF DE LA PETITE ENFANCE

---

Un récent rapport de la DARES<sup>1</sup> « Travail et bien être psychologique<sup>2</sup> » basé sur une étude conséquente par questionnaire auprès de près de 28000 personnes en face-à-face) met en rapport les caractéristiques sociodémographiques des personnes, les expositions qu'elles connaissent au travail (pénibilité physique, contraintes d'organisation du travail, intensité du travail, conflit éthique etc...), les ressources au travail (autonomie, soutien social, reconnaissance ) avec la santé perçue et le risque dépressif des personnes. De cette étude, il ressortait que les assistants maternels relevaient des 15 métiers les plus favorables au bien être psychologique. Si on ne disposait pas, au sein des résultats, de données équivalentes concernant les personnels d'EAJE ; différentes informations indirectes en brossent un portrait bien plus sombre. Les professionnels d'EAJE : CAP petite enfance, Auxiliaire de puériculture, Educateurs de jeunes enfants relèvent de différentes catégories socio professionnelles (employés et professions intermédiaires). Néanmoins, certains indices dans les données exposées par cette étude semblent indiquer qu'on pourrait plutôt les retrouver dans la catégorie des « empêchés » qui comprend plus particulièrement « (...) des cadres de la Fonction publique, des professionnels de l'action sociale, des enseignants, des cadres des banques, des policiers, des infirmières », travailleurs qui « (...) n'éprouvent pas de fierté du travail bien fait, et ressentent rarement un sentiment d'utilité de leur travail et de plaisir au travail. » Il est peu probable que l'ensemble voire même la majorité des professionnels d'EAJE se retrouvent dans cette catégorie, néanmoins, au regard des informations que donne l'étude, cette situation « d'empêchés » semble pouvoir en toucher une proportion significative. De même, l'étude nous apprend que les salariés des collectivités territoriales (dont relève, en grande partie, les personnels d'EAJE) figurent plutôt parmi les « mécontents », c'est à dire des professionnels qui cumulent des sentiments négatifs dans

---

<sup>1</sup> Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques.

<sup>2</sup> Document d'étude, n°217, mars 2018. Accessible à l'adresse [https://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/travail\\_et\\_bien-etre\\_tc\\_vd\\_2.pdf](https://dares.travail-emploi.gouv.fr/IMG/pdf/travail_et_bien-etre_tc_vd_2.pdf)

tous les domaines (physiques, organisationnelles et psychosociales).

On peut compléter ces premiers éléments par les résultats de l'étude menée avec le réseau Devenir d'Enfance<sup>3</sup> d'où il ressort l'idée d'un mal être plus fréquent chez les professionnels d'EAJE et, parmi eux, chez les auxiliaires de puériculture en particulier. Ce mal être est plus fréquent dans les gros établissements et lorsque les accueils se font majoritairement, ou de plus en plus fréquemment à temps plein. Les temps de réflexion (analyses de la pratique, journées pédagogiques) semblent, par contre, de bons moyens de lutter contre ce mal être professionnel<sup>4</sup>. Face à ce constat alarmant d'un mal être significatif chez des professionnels de métiers relationnels exercés auprès de tout jeunes enfants et face à cet autre constat que l'engagement dans une démarche qualité peut avoir des effets de reconnaissance et de soutien de ces mêmes professionnels ; il nous semble opportun d'interroger Label Vie ainsi que les autres démarches qualité sous l'angle – notamment - de leurs apports éventuels au bien-être au travail.

## LES DEMARCHES QUALITE DANS L'ACCUEIL COLLECTIF DU JEUNE ENFANT

---

Situons maintenant ce questionnement spécifique sur la démarche Label Vie (partenaire et co-constructeur de l'étude) dans la question démarches qualité dans l'accueil collectif du jeune enfant.

Le monde de l'accueil de la petite enfance est aujourd'hui en proie à une fièvre de la « qualification ». Une fièvre qui a déjà touché bien d'autres domaines, tels que l'enseignement supérieur par exemple<sup>5</sup>. Les labels, les certifications, les chartes qualité ou de valeurs se multiplient. Que ce soit Crèch'Expert, Qualimut, Certicrèche, mais également Label Vie et autres... Différents acteurs se lancent dans ces démarches : des villes, des mutuelles, des entreprises, des assistants maternels. Si l'on regarde le nombre concret d'établissements et de gestionnaires certifiés, labellisés, chartés etc... cela semble être, pour l'instant, un phénomène modeste. Mais c'est bien un mouvement profond et symptomatique à la fois auquel on a à faire. Ce mouvement de certification traduit un besoin profond de ce domaine professionnel de se « qualifier » c'est à dire de définir ce qui fait son identité spécifique et d'affirmer une qualité mesurable et particulière. L'identité de la politique d'accueil de la petite enfance est, en effet, en changement rapide.

Premier phénomène : ce qui fondait la légitimité des professionnels de la petite enfance ces quatre dernières décennies : à savoir les compétences sanitaires dans l'accueil collectif du jeune enfant et les compétences « maternelles » ou « familiales » dans l'accueil individuel,

---

<sup>3</sup> Dont les résultats sont à l'origine de l'ouvrage « Accueillir la petite enfance. Le vécu des professionnels », sous la direction de Pierre Moisset, Editions Erès, 2019.

<sup>4</sup> L'ensemble de ces éléments sont issus d'une réflexion développée dans l'article « Qualité d'accueil des jeunes enfants et bien-être des professionnels », Pierre Moisset, Métiers de la Petite Enfance, n°271, juillet 2019.

<sup>5</sup> **Castile M. et Davis-Blake A.**, 2002. « When Accreditation Standards change: factors affecting differential responsiveness of Public and private organizations », *The Academy of Management Journal*, 45, 1, pp.180-195

**Schwarz S., Westerheijden D. F.**, 2004. *Accreditation in the Framework of Evaluation Activities: A Comparative Study in the European Higher Education Area*. Kluwer, Dordrecht

**Cret Benoît**, « Les écoles de management face aux accréditations : contrôle et dépendance », juin 2013, *SociologieS*

**Karpik L.**, 2007. *L'Économie des singularités*, Paris, Gallimard.

sont aujourd'hui massivement remises en question. L'accueil des jeunes enfants, aux yeux des parents comme des professionnels, apparaît de moins en moins comme une question de soins et d'orthopédie d'une part et d'affection et de bon sens d'autre part, mais comme une activité engagée, concernée, sensible et réflexive. Aussi, les professionnels (du collectif comme de l'individuel) se cherchent aujourd'hui une nouvelle « assise » professionnelle.

Deuxième phénomène : plusieurs objectifs se superposent pour la politique d'accueil du jeune enfant. Successivement annexe de la politique de l'emploi (en favorisant l'essor de l'emploi féminin par l'accueil des jeunes enfants), de la politique de lutte contre l'exclusion (avec plusieurs décrets et circulaires incitant à l'accueil des jeunes enfants de parents en formation et en situation d'insertion professionnelle ) et maintenant de la lutte contre la pauvreté éducative (par l'accueil « de qualité » des jeunes enfants dans une optique de développement de leur stimulation langagière et cognitive), l'accueil de la petite enfance a plusieurs objectifs partiellement contradictoires<sup>6</sup>. Aussi, les gestionnaires, responsables et professionnels peinent à définir la qualité de leur service qui peut être concurremment économique (des places d'accueil pour répondre aux contraintes professionnelles des parents actifs), sociale (des places d'accueil pour les parents ayant des parcours d'insertion probants) ou éducatif (des places d'accueil pour offrir une plus grande stimulation éducative aux enfants qui n'en bénéficient pas dans leur milieu familial).

Troisième phénomène, l'affirmation – depuis une quinzaine d'années d'un « marché de l'accueil du jeune enfant » qui s'étend aux EAJE et l'accueil collectif. En effet, si les assistants maternels ont toujours pu être en « concurrence » sur un territoire donné<sup>7</sup>, la situation est plus récente pour les EAJE. L'ouverture de l'accueil collectif au privé date de la conférence de la famille de 2003. Depuis, le secteur marchand en est venu à représenter, en 2016, 8% des places. Le secteur municipal en comptant 60%, le secteur associatif 30%, les CAF et Mutuelles se partageant les 2% restant. Si la présence « en stock » du secteur marchand peut sembler trop marginale pour justifier l'hypothèse de la mise en place d'un marché, il faut prendre en compte le fait qu'il est devenu – toujours en 2016 – majoritaire dans la création de nouvelles places d'accueil (58% des créations de nouvelles places)<sup>8</sup>. Aussi, face à l'affirmation des acteurs du secteur marchand (et du fait de la concurrence des acteurs marchands entre eux), les différents gestionnaires doivent affirmer une « différence significative », se « démarquer », ce à quoi peuvent contribuer les démarches qualité.

Dans ce contexte d'évolution rapide et, en partie, confuse, les acteurs de la petite enfance – gestionnaires comme professionnels de terrain - ont besoin d'outils pour se redéfinir et se positionner. C'est à cet enjeu que viennent répondre les démarches qualité et certification par-delà leurs enjeux propres. Ces démarches permettent de formaliser et

---

<sup>6</sup> Moisset Pierre, Qualifier l'accueil de la petite enfance : chartes, labels et certifications, Métiers de la Petite Enfance, n°265, janvier 2019. Moisset Pierre, La valse des qualités, Informations Sociales, n°198, CNAF.

<sup>7</sup> Cette concurrence s'exerçant au sein de « marchés locaux », la recherche, par les parents, d'accueil pour les jeunes enfants étant fortement territorialisée. Dans les petites localités, les assistants maternels se positionnent non seulement par leurs horaires, leur positionnement (plutôt comme des figures quasi-familiales ou des prestataires d'un accueil éducatif) ainsi que par des effets de réputation véhiculés par les parents et qui contribuent largement au choix de ces derniers. Dans les grandes agglomérations, les effets de réputation sont bien moins présents (à moins qu'ils réapparaissent à l'échelle d'un quartier, d'une zone couverte par un groupe scolaire qui permet aux parents de se rencontrer et d'échanger). Le choix se fait alors principalement via la présentation formelle des assistants (localisation, voire horaires) et on voit alors apparaître et s'affirmer des acteurs numériques de l'intermédiation: Yopies®, NounouTop@...

<sup>8</sup> L'ensemble de ces chiffres sont issus du rapport « L'accueil des enfants de moins de trois ans. Ome l'état des lieux », HCFEA, avril 2018.

d'émettre des « signaux » sur la qualité de la prestation offerte aux usagers parents ainsi qu'aux commanditaires et délégataires publics : que ce soit par des questionnaires mesurant le taux de satisfaction des usagers, des engagements de délais de réponse aux requêtes, un « reporting » des réunions et actions proposées et de leur réception par les usagers, l'affichage de valeurs. Elles deviennent ainsi, tant pour les acteurs marchands que publics<sup>9</sup> ou associatifs des « avantages concurrentiels » permettant de se différencier, de se démarquer et de se mettre en avant<sup>10</sup>. Si ces démarches ne sauraient répondre à la nécessaire redéfinition de la politique d'accueil du jeune enfant, elles ont déjà un certain nombre d'apports<sup>11</sup>. Elles permettent, par la traçabilité des pratiques, de donner conscience aux professionnels de l'ensemble du travail qu'ils font à *destination des parents*. Ainsi les temps de réunions, d'entretiens, de fêtes, les actions menées sont consignées, laissent des traces et permettent aux professionnels de se sentir plus reconnus. Les démarches qualité, même si elles peinent à toucher au cœur de métier des professionnels de la petite enfance (les pratiques en direction des jeunes enfants<sup>12</sup>), leur permettent également de se positionner – justement – dans une démarche d'amélioration et donc de réflexivité maintenue. Aussi, les changements, les réaménagements sont plus accessibles et envisageables dans les pratiques professionnelles. De même, les démarches qualité peuvent soutenir la mobilisation d'équipe autour de l'amélioration des pratiques. En effet, une des caractéristiques des activités principalement relationnelles c'est qu'il est difficile d'échanger entre collègues sur le travail parce que, justement, *l'objet commun du travail* n'existe pas en dehors de chacun. Aussi, les critiques, les remarques, les demandes d'ajustement et de réflexions sont toujours périlleuses parce que l'autre peut toujours contester ce que l'on pense avoir observé ainsi que la valeur que l'on donne à ce que l'on a observé. Les démarches qualité, en proposant indicateurs et critères, stabilisent les échanges entre professionnels.

## LABEL VIE : UN LABEL ECOLOGIQUE AVEC DES EFFETS PEDAGOGIQUES ET D'ENGAGEMENT PROFESSIONNEL ?

---

Dans ce contexte, la démarche de Label Vie se distingue. D'une part, parce que l'association a rapidement inscrit son action dans une démarche de suivi et d'évaluation de ses apports. Au-delà de la vérification de conformité, Label Vie travaille ainsi sur les effets à court et moyen terme de l'engagement dans sa démarche<sup>13</sup>. D'autre part, là où nombre de labels et certifications en petite enfance sont plutôt centrés sur le service aux parents et le suivi des pratiques professionnelles, Label Vie se centre plutôt sur les pratiques professionnelles en rapport avec une gestion écologique de l'environnement d'accueil et

---

<sup>9</sup> Si l'on pense à la démarche ?? de la ville de Bordeaux, inscrite dans une démarche globale ???ville

<sup>10</sup> Voir le dossier « Labels, certifications et qualité d'accueil », Métiers de la Petite Enfance, n°265, janvier 2019.

<sup>11</sup> Op.Cit. dossier « Labels, certifications et qualité d'accueil ».

<sup>12</sup> Voir en particulier l'article « L'engagement d'une collectivité locale dans une démarche qualité petite enfance » au sein du dossier « Labels, certifications et qualité d'accueil ». Métiers de la Petite Enfance, n°265, janvier 2019. Pierre Benichou, responsable qualité de la métropole de Bordeaux y rappelle que la démarche qualité n'a pas pu toucher les pratiques en direction des enfants et s'est concentrée sur la satisfaction de l'utilisateur parent.

<sup>13</sup> Références démarches d'évaluation

des activités auprès des enfants<sup>14</sup>. Label Vie est donc moins « centré usager » et plus axé sur une démarche éthique et sociétale d'amélioration de l'environnement. Cette démarche place donc moins les professionnels en prestataires « redevables » face aux usagers parents mais en acteurs engagés dans une démarche (à priori) bénéfique aux enfants et socialement, démarche à laquelle les parents peuvent s'associer.

Cette différence de positionnement peut, en partie, expliquer certains « effets » déjà notés par Label Vie pour les professionnels et équipes qui s'inscrivent dans la démarche. Label Vie a ainsi pu constater que la mise en place du label avait pour effet de faire baisser l'absentéisme professionnel dans certains établissements. Dans le cadre de l'étude menée avec Planète d'Entrepreneurs, les entretiens auprès des professionnels ont fait ressortir un sentiment d'appartenance à une équipe et à un projet accru par la démarche, un soutien à la créativité professionnelle ainsi qu'un sentiment de compétences renforcé dans le rapport aux parents. Aussi, bien au-delà de ses aspects techniques, la démarche Label Vie semble porteuse d'effets bénéfiques sur l'engagement et le bien être des professionnels. Les premiers retours laissant supposer que les pratiques professionnelles, les relations d'équipes, le travail avec les enfants ainsi qu'avec les parents pourraient être impactées.

## METHODE

---

### **DEFINIR LE « BON TRAVAIL » D'ACCUEIL DU JEUNE ENFANT**

Cette étude s'intéresse donc aux effets potentiels de la démarche Label Vie sur l'engagement au travail et le vécu des pratiques des professionnels et, pour cela, compare les réponses des professionnels engagés dans cette démarche avec celles des professionnels engagés dans d'autres démarches qualités ou bien engagés dans aucune démarche. Pour mener cette comparaison, il nous fallait déterminer ce qui allait nous servir de point de comparaison. Autrement dit, comment allons nous mesurer l'engagement dans le travail et le vécu des professionnels de l'accueil collectif ? Pour construire ces points de comparaison, il nous a semblé intéressant de partir de, justement, la notion que les professionnels pouvaient avoir de ce qu'est le « bon travail ». Ou formulé d'une manière candide et directe : en fonction de quels critères, de quelles perceptions se dit-on, quand on est professionnel de l'accueil collectif du jeune enfant, que l'on a fait une bonne journée de travail ? C'est avec, notamment, cet angle d'approche que nous avons interrogé une dizaine de professionnels en amont de la conception du questionnaire. Ces entretiens nous ont livré, non pas une définition univoque et claire du bon travail, mais différents critères, points d'attention que mobilisent les professionnels pour ressentir et mettre en forme « l'objet » de leur travail. C'est ainsi une attention au fait d'être assez disponible pour les enfants, leur répondre assez vite, ne pas être trop fréquemment interrompu dans les interactions avec les enfants, mettre en place des activités pour des groupes d'enfants, travailler de manière pas trop précipitée... tous ces éléments ne donnent pas une définition mais dessinent les contours de ce que les professionnels semblent ressentir comme étant le « bon » travail d'accueil. Aussi, en avons-nous traduit un certain nombre en question dans le questionnaire. Mais nous avons aussi posé directement la question aux professionnels : avez-vous le sentiment de faire du bon travail

---

<sup>14</sup> Elle n'est pas seule dans ce cas, la démarche Ecocrèche ©, portée par la SCOP Cerise, propose également une formation et une autoévaluation



avec les enfants ? Avec les parents ? Puis, après cette réponse introductive, de faire évaluer différentes dimensions possibles de ce travail avec les enfants, les parents.

## UNE APPROCHE DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

Parmi les éléments déclencheurs de cette étude, il y avait l'intuition – à partir de premiers résultats tels que la baisse de l'absentéisme dans les établissements engagés – que la démarche Label Vie pouvait influencer sur la qualité de vie au travail des professionnels. Pour autant, il ne s'agit pas d'une étude portant, en propre, sur la qualité de vie ou le bien-être au travail. Notions qui ont déjà connu de nombreuses approches et sont l'objet d'enjeux et de débats soutenus<sup>15</sup>. Dans notre questionnaire nous avons, comme pour la notion du « bon travail », procéder en accumulant une série d'indicateurs pour cerner des éléments en rapport avec ces notions de bien-être de qualité de vie au travail. Nous avons également profité de cette démarche pour tenter de mesurer des éléments déjà constatés sur le terrain et parfois déjà abordés sous l'angle de la prévention<sup>16</sup> des postures au travail, des manipulations au quotidien, des douleurs physiques mais aussi des effets ressentis du stress (céphalées, fatigues, troubles auditifs etc...). Voici, rapidement présentés, les différentes dimensions auxquelles nous nous sommes intéressés dans cette étude :

- **La qualité des bâtiments.** En effet Label Vie étant sur des dimensions écologiques et environnementales, son action touche à des questions d'isolation mais également d'aération. Par ailleurs, les bâtiments, ce sont aussi des questions d'aménagement (plus ou moins pratiques ou contraignants), de la lumière, une décoration plus ou moins fraîche ou passée, mais aussi des manipulations rendues nécessaires par la polyvalence ou l'étroitesse des lieux. Tous ces éléments jouent sur la qualité de vie au travail (travailler dans un environnement plus ou moins adapté, dégradé). Aussi y avons-nous consacré plus d'une douzaine de questions.
- **Les temps de trajet et leur variation.** Ces temps ne dépendent pas de l'application d'un label qualité mais, néanmoins, ils participent de la qualité de vie au travail. Des temps de trajet importants, soumis à de fortes variations quotidiennes, peuvent influencer sur le bien-être au travail, surtout quand ils se combinent avec une certaine raideur managériale saisie à travers la question sur les possibilités plus ou moins faciles de négociations des horaires laissées aux professionnels.
- **Les manipulations physiques** faciles et pénibles, quotidiennes ou plus rares.
- **Les douleurs et affections** liées au stress et aux manipulations physiques.
- **La durée des absences et leurs raisons** (absentéisme).
- **La disponibilité de la direction, l'autonomie au travail et la possibilité de prendre des initiatives.** Sans qu'il soit nécessaire de s'y attarder, on peut convenir que la qualité du management participe de la qualité de vie au travail : que ce soit à travers une attitude compréhensive sur les contraintes des salariés, sur la disponibilité de la direction pour évoquer les problèmes avec les enfants,

---

<sup>15</sup> Fabrique Spinoza, Guide pratique des outils de mesure du bien être au travail. Rapport « bien être et efficacité au travail » remis au premier ministre.

<sup>16</sup> <https://sbssa.ac-versailles.fr/spip.php?article1073>

les parents, entre collègues, la question des compétences et de leur évolution. Nous avons abordé ces différents points pour construire, également, une variable synthétique de « disponibilité de la direction » que nous faisons varier en fonction de différents contextes de travail.

- **La qualité des relations d'équipe.** Comme pour la disponibilité de la direction, ces relations participent directement de la qualité de vie au travail. Nous les avons abordés sous l'angle de l'entente, de l'entraide (se remplacer, se donner des coups de main) et la cohérence (partager les mêmes valeurs, les mêmes objectifs de travail)

Tous ces éléments nous permettent de cerner différents niveaux de bien-être au travail de qualité de vie au travail. Par exemple, à travers le fait que les crèches – par exemple – ont globalement des locaux qui apparaissent de moins bonne qualité aux yeux des professionnels que ceux des multi-accueil ou des micro-crèche. Quand l'on combine ce premier constat avec le fait que, en micro-crèche, les professionnels ont un sentiment d'entente, d'entraide et de cohérence d'équipe bien plus fort, ainsi qu'un sentiment plus fréquent de faire du bon travail avec les enfants, alors on peut commencer à dessiner une qualité de vie au travail spécifique au micro-crèche du fait de bâti plus récents ou mieux aménagés, de la taille plus restreinte des équipes, d'un contact avec l'ensemble des enfants accueillis qui donne un plus fréquent sentiment de cohérence et de consistance du travail...

## L'APPROCHE DES DEMARCHES QUALITE

Pour cerner les effets possibles des démarches qualité sur l'engagement et le vécu du travail, nous avons opté pour deux approches complémentaires. D'une part, dans la partie du questionnaire consacré aux démarches qualité dans lesquelles les professionnels sont engagés avec leur établissement, nous leur avons demandé les effets qu'ils percevaient de ces démarches sur la cohérence et la cohésion de l'équipe, la rigueur dans le travail, la gestion de la structure etc... D'autre part, nous avons directement vérifié les corrélations entre différents indicateurs de bien-être au travail (souffrances et pathologies, absentéisme, qualité des relations d'équipe et disponibilité de la direction) et les différentes démarches qualité pour vérifier si, en dehors des effets directement indiqués par les professionnels, on ne pouvait pas constater certaines relations permettant de supposer un effet de ces démarches sur le bien-être et la qualité de vie au travail.

## L'ECHANTILLON

*Quelle est la taille de l'établissement (en nombre de places)*

	Effectifs	%
Non réponse	12	1,2
10 places et moins	121	7,9
Entre 11 et 20 places	83	21,3
Entre 21 et 30 places	199	16,3
Entre 31 et 50 places	243	22,6

50 places et plus	329	30,7
<b>TOTAL</b>	<b>987</b>	<b>100</b>

Nous avons demandé aux professionnels de nous indiquer la taille de leur établissement, ce qui va nous permettre de mieux situer les établissements de nos répondants parmi l'ensemble des établissements d'accueil du jeune enfant. On effect, on dispose de statistiques nationales ventilant les établissements suivant ce critère de taille. Ainsi nous avons une grande sous-représentation dans les établissements des répondants des tailles comprises entre 11 et 20 places (21% des établissements représentés alors que ce sont 33% de l'ensemble des établissements), une assez bonne représentation des établissements entre 20 et 30 places (16 contre 21%) et surtout entre 30 et 50 places. Nous avons par contre une grande surreprésentation (31 contre 18%) des établissements de plus de 50 places. (données du rapport ONAPE 2020 sur les données 2018).

*Quel est le mode de gestion de votre établissement ?*

	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
Non réponse	12	1,2
Entreprise de crèche	160	16,2
Associatif	218	22,1
Établissement public (territorial, CAF ou mutuelle)	506	51,3
Parental	11	1,1
Crèche d'entreprise	73	7,4
Crèche hospitalière	7	0,7
<b>TOTAL</b>	<b>987</b>	<b>100</b>

Notre échantillon représente les différents types de gestionnaires d'EAJE, notamment avec la distinction des établissements à gestion parentale (qui ne représentent que 1 % des réponses) parmi les autres établissements à gestion associative (22% des réponses). Mais aussi des entreprises de crèche (16% des réponses) par rapport aux crèches d'entreprise (7%). Les professionnels travaillant au sein d'établissement public représentent une courte majorité de notre échantillon. On ne peut réellement contrôler la représentativité de notre échantillon par rapport aux professionnels présents aujourd'hui sur le terrain. En effet, on ne connaît pas la part que les différents types de professionnels représentent parmi l'ensemble des professionnels travaillant aujourd'hui en EAJE et on ne dispose que d'une étude assez

ancienne sur la composition des équipes d'accueil en fonction des EAJE<sup>17</sup>. On notera juste que, pour la suite de nos analyses, nous allons compter les professionnels travaillant en crèches parentales avec ceux travaillant en crèches associatives et les professionnels de crèches hospitalières avec ceux des établissements à gestion publique. Nous allons également, dans la plupart de nos tris, rassembler crèche d'entreprise et entreprise de crèche dans le même ensemble des établissements du « privé lucratif ».

*Dans quel établissement travaillez-vous ?*

	Effectifs
Non réponse	4
Un multi-accueil	552
Une Crèche	230
Une Micro-crèche PAJE	101
Une Micro-crèche (PSU)	27
Une Halte-garderie (y compris itinérante)	20
Crèche familiale	13
Une Crèche parentale	12
Jardin d'éveil / d'enfants	11
Autres (RAM, ass Mat, école)	8
MAM	7
Direction petite enfance	2
<b>TOTAL</b>	<b>987</b>

Au sein de l'échantillon, les professionnels travaillant dans les entreprises de crèche travaillent bien plus fréquemment en micro-crèche que les autres (51 contre 14% en moyenne). Les professionnels travaillant en crèche d'entreprise sont bien plus fréquemment en... crèche et ce sont les professionnels du public et de l'associatif qui sont plus fréquemment en multi-accueil.

---

<sup>17</sup> Elodie Albérola et Pauline Jauneau, 2012, « Les professionnels des établissements d'accueil du jeune enfant en 2011 », *Études et résultats*, n°825, Drees, décembre.

*Type d'établissement et accueil à temps plein/partiel/très partiel et occasionnel*

	Plus de 80% des contrats	de 50 à 80% des contrats	Moins de 50% des contrats	TOTAL
Un multi-accueil	17,9	40,1	42,0	100,0
Une Crèche	38,8	30,0	31,2	100,0
Une Micro-crèche	12,8	31,2	56,0	100,0
<b>TOTAL</b>	22,7	36,2	41,1	100,0

Khi<sup>2</sup>=56,1 ddl=4 p=0,001 (Très significatif)

*Type d'établissement et accueil à temps partiel (supérieur à 50%)*

	Plus de 50% des contrats	de 20 à 50% des contrats	moins de 20% des contrats	TOTAL
Un multi-accueil	18,4	50,3	31,3	100,0
Une Crèche	12,1	36,6	51,3	100,0
Une Micro-crèche	23,8	45,1	31,1	100,0
<b>TOTAL</b>	17,5	46,0	36,5	100,0

Les crèches sont bien les établissements où l'on trouve la plus forte proportion d'accueil à temps plein (d'après les professionnels répondants), près de 40% des professionnels disent qu'il y a 80% ou plus de ces contrats d'accueil à temps plein dans leur établissement. Par ailleurs, les crèches sont également les établissements où les professionnels disent le plus fréquemment qu'il y a peu (moins de 20%) d'accueil à temps partiel (supérieur à 50% du temps) Sur les temps partiels à moins de 50% du temps, seuls les multi-accueils se distinguent en déclarant plus fréquemment en avoir 20% ou moins, face aux crèches et micro-crèches où les professionnels disent plus fréquemment n'avoir aucun contrat de ce type. Sur les accueils occasionnels, là aussi les multi-accueils se distinguent avec des professionnels déclarant plus fréquemment de 20 à 50% ou plus de 50% de ces contrats et les professionnels en crèche en

micro-crèche déclarant plus fréquemment ne pas avoir de ces contrats (environ 50% pour 20% en multi-accueil).

Au final, si les « crèches » de nos répondants ne peuvent être assimilées aux crèches mono-accueils des statistiques de la DREES, elles sont les établissements accueillant – au regard des réponses des professionnels - la plus forte proportion d'accueil à temps plein et les plus faibles proportions d'accueil à temps partiel, très partiel et occasionnel. Les micro-crèches sont proches des crèches sur ce dernier point (les proportions d'accueil à temps partiel, très partiel et occasionnel) sans être, pour autant, marquées par une forte proportion d'accueil à temps plein.

*Type et taille d'établissement*

	Moins de 11	de 11 à moins de 21	de 21 à moins de 31	de 31 à moins de 51	51 et plus	TOTAL
Un multi-accueil	,4	21,9	20,4	28,1	29,2	100,0
Une Crèche		8,3	16,3	26,7	48,8	100,0
Une Micro-crèche	53,9	35,9	,8		9,4	100,0
<b>TOTAL</b>	7,8	20,3	16,6	23,8	31,6	100,0

Khi2=496,1 ddl=8 p=0,001 (Très significatif)

Si maintenant on regarde la taille des différents établissements, les crèches sont plutôt des établissements de grande taille : près des trois quarts comptent plus de 30 places et près de 50% plus de 50 places. La taille des micro-crèches d'après les répondants est surprenante. Ainsi, alors que ces établissements ne sont pas censés accueillir plus de dix enfants, près de 36% des professionnels travaillant en micro-crèche disent que leur établissement a plus de 10 places (on peut imaginer 11 ou 12 et peut être les professionnels se réfèrent-ils au nombre d'enfants accueillis). De plus près de 10% des professionnels disant travailler en micro-crèche disent que leur établissement fait plus de 50 places... Après vérification, on constate que la propension à dire travailler dans une micro-crèche de plus de 10 places est bien plus fréquente parmi les professionnels de terrain (auxiliaire de puériculture et agents petite enfance) que de direction. Ces professionnels, moins préoccupés par les aspects gestionnaires et statutaires de leur établissement ayant plus tendance à assimiler micro-crèche et crèche de petite taille. Quant aux multi-accueils, au sein de notre échantillon on en trouve près de 20% de petite taille (moins de 20 place), de taille moyenne (entre 20 et 30 places) et près de 30% entre 30 et 50 places et à plus de 50 places.

Au sortir de ces tris, on peut avoir un doute sur la désignation des établissements aux yeux des professionnels, ne serait-ce que le flou que l'on constate pour les professionnels en micro-crèche. Passé ce doute, les crèches apparaissent comme des établissements de plus

grande taille plus fréquemment relativement spécialisées sur les accueils à temps plein. Tandis que les multi-accueil, au sein de notre échantillon sont, effectivement, les établissements accueillant le plus fréquemment des proportions significatives d'accueil à temps partiel, très partiel et occasionnel. Les micro-crèche étant, logiquement de petites tailles et dans des situations plus diverses (entre les deux situations précédentes) sur les différents types de contrats d'accueil. Aussi, même si l'on acte que la catégorie de « crèches mono-accueil » telle qu'utilisée par la DREES n'est plus opérante aujourd'hui et ne se retrouve pas ou très peu sur le terrain, les professionnels qui nous ont répondu en désignant leur établissement de crèche ont, bien plus fréquemment que les autres, fait référence à de très grands établissements avec une très forte proportion d'accueil à temps plein.

Croisement fonction professionnelle et type d'établissement

	Un accueil	multi-	Une Crèche	Une crèche	Micro-	TOTAL
Direction/ Direction Adjointe	71,8		15,0	13,2		100,0
Auxiliaire de puériculture	56,4		37,4	6,2		100,0
Assistante petite enfance	42,0		27,5	30,5		100,0
EJE	66,7		24,8	8,5		100,0
<b>TOTAL</b>	59,7		26,1	14,2		100,0

Khi2=99,3 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

En prenant de l'avance sur la partie suivante et pour conclure cette partie consacrée aux différents types d'établissement; on constate que les différentes catégories de professionnels répondant ne se répartissent pas de façon égale au sein des différents types d'établissement. Les personnels de direction répondant plus fréquemment depuis des multi-accueils (72% d'entre eux alors que ce sont les établissements de 60% des répondants de l'échantillon en moyenne). Suivis, dans cette situation, par les EJE (67 % environ en multi-accueil), les auxiliaires de puériculture ont plus fréquemment répondu depuis des crèches (37% contre 26% en moyenne) et, enfin et de façon très notable, les assistants, agent petite enfance etc... répondants bien plus fréquemment de micro-crèche (30% contre 14% en moyenne).

Les professionnels interrogés

Cette partie s'intéresse à détailler le portrait des professionnels répondants au questionnaire. Que ce soit en termes d'ancienneté, de parcours, de type de contrats de travail. L'idée étant, en amont de l'analyse des différentes questions portant sur les conditions de travail et la qualité de vie au travail d'avoir un portrait suffisamment nuancé des professionnels afin de pouvoir comprendre et interpréter certaines des réponses qui nous seront données.

Situation et statut professionnel

	Effectifs	%
Non réponse	9	0,9
Direction/ Direction Adjointe	309	31,3
Auxiliaire de puériculture	283	28,7
Assistante petite enfance	210	21,3
EJE	150	15,2
Agent technique	14	1,4
Assistante maternelle	10	1
Psychomotricienne /PSYCHOLOGUE	2	0,2
<b>TOTAL</b>	<b>987</b>	<b>100</b>

Le questionnaire ayant été diffusé via des réseaux et des adresses d'établissement d'accueil, nous avons une assez forte représentation des personnels de direction dans notre échantillon qui compte quasiment pour un tiers des répondants. On notera également que, malgré le fait que le titre du questionnaire diffusé en ligne était « Qualité de vie et bien-être au travail dans l'accueil collectif de la petite enfance », une dizaine d'assistants maternels ont répondu ainsi qu'une petite dizaine d'agents travaillant dans des centres de loisirs. Néanmoins, et c'est un point important pour notre étude, les professionnels de terrain (auxiliaires de puériculture et autres professionnels auprès des enfants) représentent près de 50% des réponses et les EJE 15% environ des réponses.



Depuis combien de temps exercez-vous cette fonction ?

	Effectifs	%
Non réponse	7	0,7
Cinq ans et moins	338	34,2
Entre cinq et dix ans	230	23,3
Plus de dix ans	412	41,7
<b>TOTAL</b>	987	100

Dans un tri (non reproduit ici), on constate que, parmi les professionnels, les auxiliaires de puériculture sont ceux qui sont le plus fréquemment en poste depuis plus de 10 ans (57% contre 42% environ en moyenne). Les professionnels les plus fréquemment récemment en poste étant l'ensemble des agents et assistants petite enfance et les responsables d'établissement. Cela correspond à ce que nous avons déjà pu constater dans d'autres études<sup>18</sup>. Les auxiliaires de puériculture sont, non seulement des professionnels « traditionnels » de l'accueil de la petite enfance, implantés depuis longtemps au sein des établissements (notamment par rapport à l'ensemble des « non diplômés »<sup>19</sup> c'est à dire les agents et assistants petite enfance). Mais ce sont également des professionnels victime de « l'effet cuvette » (Moisset, 2018), c'est à dire d'une faible mobilité professionnelle. Une faible mobilité qui tend à dégrader le rapport à leur métier à mesure de leur avancée en ancienneté, ces professionnels ressentant de plus en plus durement le décalage entre leur expérience et expertise grandissante et leurs responsabilités inchangées.

Fonction et mobilité professionnelle

Nous venons de l'indiquer, au sein de notre échantillon comme dans d'autres études antérieures, on trouve une plus grande ancienneté des auxiliaires de puériculture à leur poste par rapport aux autres professionnels. Nous avons également, dans le questionnaire, posé la question de l'ancienneté des professionnels dans leur fonction ainsi qu'au sein de leur établissement. Ces deux questions nous permettent de construire un indicateur de mobilité professionnelle. Ainsi, par exemple, nous avons 34% des répondants qui sont dans leur fonction depuis moins de 5 ans mais 54% qui travaillent dans l'établissement depuis

<sup>18</sup> Moisset Pierre, Accueillir la petite enfance, Toulouse, Editions Erès, 2018.

<sup>19</sup> La catégorie "non diplômés" regroupe l'ensemble des assistantes petite enfance, CAP petite enfance et agents petite enfance. Ces différentes formations et qualifications semblent ainsi avoir été dénommées en opposition aux professions "traditionnelles" de l'accueil collectif de la petite enfance comme les EJE, auxiliaires de puériculture et puéricultrices. Cette dénomination de "non diplômés" semble refléter une logique corporatiste qui ne verrait comme véritable qualification que celles des professions "canoniques" de cette forme d'accueil.

moins de 5 ans. Ce décalage signale qu'une partie des professionnels étant plus récents dans leur établissement que dans leur fonction a donc connu une mobilité entre établissement avec le même poste (mobilité externe). On peut, sur le même principe, identifier des professionnels qui ont changé de poste au sein d'un même établissement : plus ancien en établissement qu'en fonction : mobilité interne. Même si ces recoupages ne sont que des approximations (les catégories de temps utilisées sont larges et peuvent se recouvrir), elles nous livrent des premières approximations de mobilité professionnelle et donc, potentiellement, de rapport à l'activité.

Construction de l'indicateur de mobilité professionnelle

Indicateurs	Note	Indicateur de mobilité professionnelle
Ancienneté établissement -5 ans	0	0 approximativement aussi ancien en fonction et en établissement : stable
Ancienneté établissement +5 ans	1	1 plus ancien en établissement qu'en fonction donc mobilité interne
Ancienneté Fonction -5 ans	0	0 approximativement aussi ancien fonction et établissement : stable
Ancienneté Fonction +5 ans	10	10 plus ancien en fonction qu'en établissement : en mobilité externe 11 approximativement aussi ancien en fonction qu'en établissement : stable

Variable de Mobilité professionnelle

	Effectifs	%
Non réponse	9	0,9
Récent en fonction et en établissement	309	31,3
Mobilité interne	29	2,9
Mobilité externe	230	23,3
Ancien en établissement et fonction	410	41,5
<b>TOTAL</b>	987	100

Une fois la variable de mobilité professionnelle construite, on constate une très faible mobilité interne (le fait d'être plus ancien dans son établissement que dans sa fonction, signe qu'on a changé de fonction au sein de l'établissement) qui ne concerne que 3% des

répondants et une relative fréquence de la mobilité externe (plus récent en établissement qu'en fonction pour un petit quart des répondants). La modalité la plus fréquente étant une ancienneté en fonction et en établissement (41%) Maintenant, si nous regardons comment ces situations se répartissent entre les différents types de professionnels, on constate que les directrices et directrices adjointes sont plus fréquemment récentes en fonction et en établissement et moins fréquemment en mobilité externe que les autres professionnels. Les auxiliaires de puériculture sont plus fréquemment anciennes en établissement et en mobilité externe, signes qu'elles restent plus fréquemment aux mêmes postes, et en restant dans les mêmes établissements et en changeant d'établissement. Les assistant et agent petite enfance, du fait également de leur arrivée récente dans le domaine, sont bien plus fréquemment récentes en fonction et en établissement et dans la moyenne en termes de mobilité. Les EJE sont dans la moyenne sur tous les points. On distingue donc au final une ancienneté et une stabilité marquée (géographique et professionnelle) des AP, une moindre mobilité professionnelle des directrices qui semblent plus fréquemment prendre leur poste récemment dans leur établissement. On peut retenir, au final, cette moindre mobilité professionnelle et géographique des auxiliaires de puériculture que l'on pourra relier, là encore, avec un pessimisme au travail plus marqué que les autres professionnels.

Quel est votre type de contrat de travail ?

	Effectifs	%
Non réponse	8	0,8
CDI	553	56
Fonction Publique (H, T, E)	339	34,3
CDD	87	8,8
<b>TOTAL</b>	987	100

	CDI	Fonction Publique (H, T, E)	CDD	TOTAL
Entreprise de crèche	95,0	,6	4,4	100,0
Associatif	93,0		7,0	100,0
Etablissement public (territorial, CAf ou mutuelle)	21,5	66,1	12,3	100,0
Crèche d'entreprise	100,0			100,0
TOTAL	56,2	34,9	8,9	100,0

Khi2=439,2 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

De manière surprenante au premier regard, c'est dans les établissements publics que l'on trouve la plus forte présence de CDD (12%), suivis par les établissements associatifs (7%) et bien plus que dans les entreprises de crèches (4,4%) et les crèches d'entreprise (0%). A l'échelle de notre échantillon donc, ce sont plutôt les employeurs publics qui sont des utilisateurs plus fréquents de CDD.

*Fonction occupée et type de contrat de travail*

		CDI	Fonction Publique (H, T, E)	CDD	TOTAL
Direction/ Adjointe	Direction	55,5	38,3	6,2	100,0
EJE		55,3	36,7	8,0	100,0
Auxiliaire puériculture	de	48,0	41,6	10,3	100,0
Assistante enfance	petite	69,0	19,0	11,9	100,0
TOTAL		56,3	34,8	9,0	100,0

Khi2=35 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

Si l'on croise maintenant la catégorie professionnelle avec le type de contrat, on observe que la proportion de CDD ne varie pas sensiblement en fonction de cette catégorie, par contre, ce sont les « non diplômés »<sup>19</sup> qui sont le plus fréquemment en CDI et le moins fréquemment en contrat de la fonction publique. Signe que ces professionnels sont principalement employés au sein des établissements du privé lucratif. Ainsi, au sein de notre échantillon, 39% des assistants petite enfance et autres travaillent au sein du privé lucratif et 38% au sein d'établissement publics, ce qui veut dire, au final que ces professionnels travaillent deux fois plus fréquemment dans le secteur privé lucratif puisque nous avons – au sein de notre échantillon – plus du double de réponses provenant de professionnels en établissement public (52%) que de professionnels d'établissements à gestion privé lucrative (24%)

*Fonction occupée et type d'établissement*

	Direction/ Direction Adjointe	EJE	Auxiliaire de puériculture	Assistante petite enfance	TOTAL
Un multi-accueil	38,3	17,5	28,6	15,6	100,0
Une Crèche	18,3	14,9	43,4	23,4	100,0
Une Micro-crèche	29,7	9,4	13,3	47,7	100,0
TOTAL	31,9	15,6	30,3	22,2	100,0

Khi2=99,3 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

Parmi les répondants, la répartition des différentes catégories professionnelles en fonction des différents types d'établissement est très marquée. Ainsi, on trouve la plus forte proportion d'auxiliaires de puériculture au sein des crèches (43% des professionnels travaillant au sein de ce type d'établissement), par rapport au multi-accueil (29% environ) et, surtout, les micro-crèche (13%). Au sein de ces derniers établissements, on trouve la plus forte proportion de l'ensemble des professions qualifiées de « non diplômées » (assistante petite enfance, CAP petite enfance, agent petite enfance) près de 48%, alors qu'ils ne représentent (toujours au sein de notre échantillon) que 23% des professionnels en crèche et 16% environ des professionnels de multi-accueil.

Au final, on voit se dessiner à travers ces premiers tris, un paysage professionnel particulier entre établissement privé lucratif et établissement public. Les premiers, du fait de leur essor récent, comprennent plus fréquemment des professionnels plus récents dans leur fonction mais aussi, du fait de la gestion plus fréquente de micro-crèche, des professionnels appartenant aux « non diplômés »<sup>19</sup>. Tandis que l'on trouve plus fréquemment dans les établissements publics, et singulièrement en crèche, des auxiliaires de puériculture plus fréquemment anciennes dans leur poste.

## CONTRATS D'ACCUEIL ET ORGANISATION DE L'ACCUEIL AU SEIN DES ETABLISSEMENTS

---

### ELEMENTS DE CONTEXTE : LES CONTRATS D'ACCUEIL ET LEUR EVOLUTION

Nous avons posé aux répondants une série de questions portant sur la part des différents types de contrat d'accueil dans leur établissement (proportion des accueils à temps plein, à temps partiel plus de 50%, moins de 50%, accueil occasionnel) ainsi que sur l'évolution, sur les cinq dernières années de la proportion de ces différents contrats d'accueil. Ces indications sont indirectes et imprécises (on ne peut s'attendre à ce que les professionnels aient une notion très exacte de la proportion des différents accueils au sein de leur établissement), néanmoins on peut les considérer comme un bon indicateur indirect d'une variable sinon inaccessible. Une variable inaccessible qui nous est, néanmoins, précieuse puisque la proportion « perçue » des différents types de contrats d'accueil est corrélée avec la qualité de vie au travail. En effet, dans une précédente étude (Moisset, 2018) on avait pu observer qu'une plus forte proportion de temps plein allait avec une augmentation du stress au travail, là où une forte proportion de temps partiels avaient un effet inverse.

Si l'on regarde les réponses dans leur ensemble, 22% des répondants signalent plus de 80% d'accueil à temps plein dans leur établissement, 34% entre 50 et 80 % et, enfin, près de 41% moins de 50% d'accueil temps plein.

Parallèlement, 16% des répondants disent avoir plus de 50% de contrats d'accueil à temps partiel (plus de 50% d'un temps complet). 14% signalent une proportion d'accueil à temps partiel (inférieur à 50% d'un temps complet) et enfin seuls 9% disent avoir entre 20 à 50% d'accueil occasionnels.

Si l'on regarde maintenant comment ces différentes proportions de contrat d'accueil se répartissent en fonction des gestionnaires, ce sont les professionnels travaillant en crèches d'entreprise qui signalent, le plus fréquemment, la plus forte proportion de temps plein, les professionnels travaillant en établissement public et associatif signalant plus fréquemment des proportions d'accueil à temps plein entre 50 et 80% de l'ensemble des accueils. Enfin, les professionnels travaillant en entreprise de crèche signalent plus fréquemment (15% contre 8,5% en moyenne) moins de 20% de contrats temps plein.

On ne note, par contre, pas de réelle différence entre gestionnaires sur les contrats temps partiel supérieurs à 50%, ainsi que sur les temps partiels inférieur à 50%. Enfin, concernant les accueils occasionnels ce sont les professionnels en établissements publics et associatifs qui signalent le plus fréquemment en avoir ce qui est la plus forte fréquence, c'est-à-dire entre 20 à 50% ; ce sont 11% de ces professionnels qui le signalent contre 6 % de ceux en entreprise de crèche et 3% de ceux en crèche d'entreprise. C'est donc plus fréquent mais toujours très marginal dans le public et l'associatif. Ce sont les professionnels en crèche d'entreprise qui signalent le plus fréquemment (75% contre 60% en moyenne) en avoir moins de 20 % et, enfin, les professionnels en entreprise de crèche qui disent le plus fréquemment (45% contre 29% en moyenne) n'avoir aucun contrat de ce type.

On observe donc bien une bi partition des gestionnaires d'établissement en fonction de la proportion des différents types de contrat d'accueil. La différence se faisant entre les temps pleins et les accueils occasionnels. Les temps partiels au-dessus ou en dessous de 50% ne faisant pas réellement la différence entre gestionnaires. Ainsi les établissements publics et associatifs signalent plus fréquemment avoir une plus faible proportion d'accueil à temps plein (entre 50 et 80%) et plus fréquemment avoir une plus forte proportion (autour de 11% toujours) d'accueil occasionnel. Les différences ne se font donc pas, à cette échelle, sur de grandes proportions. Mais suffisamment pour voir le domaine privé être plus fréquemment positionné (surtout les crèches d'entreprises) sur de l'accueil à temps plein et les associatifs et publics sur des accueils occasionnels.

## **L'EVOLUTION DES CONTRATS D'ACCUEIL D'APRES LES REpondANTS**

Sur l'évolution des différents types d'accueil maintenant, seul un petit quart des répondants (24% environ) signalent que les temps plein ont diminué, 31% qu'ils ont augmentés et 32% qu'ils sont restés stationnaire sur les cinq dernières années. Les accueils à temps partiel supérieurs à 50% sont bien plus fréquemment signalés en augmentation (40%) ou stationnaire (31%) et seuls 10% signalent leur diminution. Les temps partiels inférieurs à 50% sont surtout signalés stationnaires (30% environ) en augmentation (25%) ou diminution (17%) mais on constate un fort taux de réponse ne sait pas (17%) et de non-réponse (11%) (10% de plus que pour la modalité précédente). On observe la même situation pour l'accueil occasionnel, principalement stationnaire (27%) et en diminution et augmentation quasiment à égalité (20% et 24%) et un fort taux de NR et NSP (27% en cumulé). Comme si les professionnels avaient plus de mal à se prononcer sur les temps très partiel et occasionnel, peut-être parce que leur probabilité de les croiser au cours de leur temps de travail se brouillent et sont moins fortes (on ne croise pas forcément dans son emploi du temps un enfant qui est en accueil occasionnel). Néanmoins, cette moins bonne perception des évolutions des différents types de temps d'accueil n'explique pas la relative égalité entre augmentation et diminution dans les constats des professionnels. On a donc un portrait, au final, où les temps pleins semblent plutôt augmenter, ainsi que les accueils à temps « plutôt plein » (plus de 50% d'un temps complet), les temps plus partiels et occasionnels semblant dans des évolutions contradictoire à l'échelle de l'ensemble des répondants.

Si, maintenant on décline cette évolution en fonction des gestionnaires d'établissement (en comptant dans une même catégorie « privé lucratif » les crèches d'entreprise et entreprises de crèche) on constate une même évolution peu lisible : finalement, les professionnels du privé lucratif signalent plus fréquemment que les différents contrats d'accueil restent stationnaires, tandis que ceux de l'associatif et du public signalent plus fréquemment des évolutions allant dans les deux sens (augmentation et diminution). On ne peut, au regard de la taille de notre échantillon, aller beaucoup plus loin dans l'analyse de ces variations (notamment en contrôlant par la taille des établissements)

## QUALITE DE VIE ET BIEN-ETRE AU TRAVAIL

Cette partie sur la qualité de vie s'intéresse à l'ensemble du cadre de travail des professionnels pour décrire, dans un premier temps, ce qui apparaît comme les contraintes les plus fréquentes, que ce soit la durée du trajet domicile/travail, la variation de cette durée du trajet, mais également l'état des locaux de travail, la disposition pour les professionnels de salle de repos, vestiaires etc... Ainsi que les manipulations physiques potentiellement pénibles au quotidien. Nous nous attacherons à savoir si ces contraintes s'exercent préférentiellement sur certaines catégories de professionnels (en termes de poste et/ou d'ancienneté dans le poste), ainsi que suivant les gestionnaires et le type d'établissement. Nous pourrions également tenter d'identifier des « configurations de qualité » en fonction des types de contraintes s'exerçant suivant les professionnels et les gestionnaires. Il s'agit d'avoir un premier portrait de la QVT dans l'accueil collectif de la petite enfance.

### LA QUALITE DES LOCAUX

Nous nous sommes attachés dans cette démarche, à inscrire l'analyse des labels qualité et de leurs effets potentiels sur les professionnels et les équipes dans différents indicateurs plus larges de la qualité de vie au travail. De plus, Label Vie étant axé sur des préoccupations écologiques et environnementales, il nous a paru pertinent de solliciter de la part des professionnels un regard détaillé sur la qualité de leurs locaux d'activité. Cela doit nous permettre, également, de faire un état des besoins potentiels d'amélioration des locaux et d'accompagnement des équipes dans l'amélioration de leur environnement de travail.

Nous faisons figurer ci-dessous à la suite l'ensemble des réponses aux questions portant sur les locaux d'activité :

<b>. Locaux agréables chaleureux conviviaux</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Oui tout à fait	342	35,2
	Oui, assez	472	48,6
	Non pas vraiment/ pas du tout	157	16,2
	TOTAL	971	100

<b>Locaux lumineux lumière naturelle</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Oui tout à fait	482	49,2
	Oui, assez	375	38,3
	Non, pas vraiment/ pas du tout	123	12,6
	TOTAL	980	100



<b>Locaux bien isolés thermiquement</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Non réponse	11	1,1
	Oui, assez /tout à fait	321	32,5
	Non, pas vraiment	396	40,1
	Non, pas du tout	259	26,2
	TOTAL	987	100

<b>Locaux suffisamment vastes/spacieux</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Oui tout à fait	243	24,9
	Oui, assez	363	37,2
	Non, pas vraiment/ pas du tout	371	38
TOTAL	977	100	

<b>Locaux pratiques / bien disposés</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Oui tout à fait	147	15,1
	Oui, assez	389	39,9
	Non, pas vraiment	313	32,1
	Non, pas du tout	127	13
TOTAL	976	100	

<b>Locaux nouveaux/ en bon état</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Oui tout à fait	180	18,6
	Oui, assez	335	34,6
	Non, pas vraiment	261	26,9
	Non, pas du tout	193	19,9
TOTAL	969	100	

<b>Locaux confinés / mal aéré</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Oui, assez /tout à fait	239	25,2
	Non, pas vraiment	389	40,9
	Non, pas du tout	322	33,9
	TOTAL	950	100

<b>Locaux bien isolés par rapport au bruit</b>		<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
	Oui, assez / tout à fait	403	41,2
	Non, pas vraiment	393	40,2
	Non, pas du tout	182	18,6
	TOTAL	978	99,9

A l'issue de ces différents tris on obtient une évaluation en trois points des professionnels sur leurs locaux d'activité : une assez bonne évaluation de la luminosité (50% oui tout à fait) et de l'aspect agréable (près de 40%) des locaux, donc sur l'aménité, l'agrément des espaces de travail. L'évaluation de l'aspect pratique des locaux (locaux bien disposés, pratiques) est bien plus nuancée, les réponses se distribuant quasiment à égalité entre les deux modalités médianes indiquant une appréciation tout juste positive, voire déjà négative (ainsi près de 40% des répondants disent « Oui assez » pour des locaux pratiques et 32% « non pas vraiment » à la même question). On obtient sensiblement la même répartition des réponses, en légèrement plus positif pour l'appréciation de l'état neuf des locaux. Enfin sur les aspects de l'isolation thermique et phonique ainsi que sur l'aération des locaux, les avis sont bien plus clairement négatifs (« non pas vraiment » autour de 40% pour ces trois questions).

Donc les locaux sont jugés plutôt agréables, moyennement pratiques et spacieux et plutôt négativement en termes de qualité d'isolation et d'aération. Cela indique déjà l'opportunité d'une approche en terme écologique ou de gestion de la qualité du bâti des espaces collectifs d'accueil.

#### *L'appréciation des locaux par les professionnels auprès des enfants*

En croisant le type de professionnels (AP et agents petite enfance auprès des enfants d'un côté et Direction et EJE plus en encadrement d'un autre côté) on obtient que les professionnels de terrain soient plus sévères que les personnes de direction sur l'état des locaux. Cela se voit sur la variable synthétique sur l'état des locaux que nous avons composé. Mais également sur le fait de juger les locaux agréables et chaleureux, ou bien isolés thermiquement, phoniquement ; sur ces différents points les professionnels de terrain sont 8% environ de plus à avoir des avis réservés ou négatifs que les EJE et personnels de

direction. On obtient sensiblement la même chose sur le fait de juger les locaux vastes, spacieux, bien disposés.

#### Qualité des locaux et gestionnaire d'établissement

Si maintenant l'on croise le type de gestionnaire avec l'avis des professionnels sur leurs locaux de travail on observe que, systématiquement, l'avis des professionnels est plus positif sur l'état des locaux des établissements privés que ce soit les crèches d'entreprise ou les entreprises de crèche. A ce propos, la différence avec les établissements associatifs et publics se fait surtout sur les questions d'isolation phonique et thermique. Sur les autres éléments, les différences restent significatives mais sont moins marquées. Reste maintenant à savoir si l'on observe des différences d'âge, de conception ou d'entretien du cadre d'activité entre gestionnaire ou bien une différence de type d'établissement. Rappelons-nous que les entreprises de crèche gèrent bien plus fréquemment des micro-crèches notamment.

#### Qualité des locaux et type d'établissement

En croisant le type d'établissement avec la qualité perçue des locaux par les professionnels, on observe principalement une différence entre les micro-crèches et les autres établissements. Les micro-crèches - en tant que ce sont des établissements relativement nouveaux - sont systématiquement mieux notées en termes de qualité des locaux. Là aussi, et toujours probablement pour une question de nouveauté des locaux, la différence se fait principalement sur l'isolation phonique et thermique (les écarts d'appréciation y sont les plus importants). Une deuxième différence se fait entre les multi accueils et les crèches sur l'aspect convivial, agréable des locaux et leur aspect plus ou moins récent, les crèches apparaissant systématiquement moins bien notées sur ces aspects. On observe donc une gradation des établissements en fonction de ce que l'on suppose être la date plus ou moins récente de leur conception et mise en service. Les crèches apparaissent comme les établissements les plus anciens, les moins conviviaux et en bon état, suivis de près sur ces désagréments et à égalité sur les questions d'isolation thermique, phonique, d'aération, d'aspect pratique par les multi accueil. Enfin, les micro-crèches se voient bien plus fréquemment nanties de toutes les aménités, y compris l'abondance d'espace (question des locaux plus ou moins récents et de leur construction et mise aux normes plus ou moins récentes).

Par contre, si l'on se souvient que les professionnels travaillant en crèche d'entreprises travaillent bien plus fréquemment que les autres, en crèche, on ne peut s'expliquer les variations précédemment obtenues. On se rappelle, en effet, que les professionnels travaillant en entreprises de crèche et en crèches d'entreprise avaient des avis systématiquement plus positifs sur leurs locaux de travail que ceux travaillant dans des établissements associatifs et publics. Aussi, si on peut s'expliquer les avis plus positifs des professionnels travaillant dans les entreprises de crèches par le fait qu'ils travaillent plus fréquemment en micro-crèche, les avis plus positifs des professionnels travaillant en crèches d'entreprises doivent venir de la qualité de leurs locaux, plus récents et mieux adaptés à l'activité. On voit donc fortement ressortir à travers ces tris une bipartition entre l'accueil de la petite enfance portée par des entreprises (en tant que gestionnaire ou que client-gestionnaire) et celui porté par le domaine privé et public qui apparaît moins bien dotés en termes de locaux (la situation était inversée pour les temps de trajet des professionnels).

Appréciation des locaux par types d'établissement et type de professionnels

On peut synthétiser ce que l'on vient de dire sur les locaux et le types d'établissement avec un tri croisant, donc, les différents établissements avec la variable synthétique reprenant l'ensemble des avis donnés sur les locaux :

	Mauvais état / disposition	Assez mauvais état / disposition	Bon état / disposition	Très bon état / disposition	TOTAL
Un multi-accueil	20,1	36,5	26,8	16,6	100,0
Une Crèche	18,2	46,2	23,6	12,0	100,0
Une Micro-crèche	11,5	24,6	41,0	23,0	100,0
TOTAL	18,4	37,4	27,9	16,3	100,0

Khi2=29,3 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

Comme on peut le voir, ce sont les professionnels en micro-crèche qui ont le moins fréquemment une opinion globalement négative sur leurs locaux d'activité, se distinguant en cela des professionnels en crèches et multi-accueil à égalité. Ce sont les professionnels en crèche qui ont le plus fréquemment une assez mauvaise opinion générale sur leurs locaux. Enfin, on le voit à nouveau, seuls les professionnels en micro-crèche se distinguent de l'ensemble des autres sur le fait d'avoir une bonne ou très bonne opinion globale sur leurs locaux d'activité.

Voici maintenant le même tableau mais portant uniquement sur les professionnels de terrain (AP et agents petite enfance). On le voit, la structure des opinions par type d'établissement ne change pas. Elle est juste, en termes de chiffre (mais cela ne permet pas de conclure à une intensité de la corrélation), plus marquée dans la faible appréciation des locaux des crèches et multi-accueil et un peu moins marquée en positif pour les micro-crèche (jugées plus fréquemment en bon état qu'en très bon état par rapport au tableau précédent). On retrouve là le regard plus critique des professionnels de terrain sur les locaux mais avec une même appréciation globale en faveur des micro-crèche puis des multi-accueil très proches des crèches.

	Mauvais état / disposition	Assez mauvais état / disposition	Bon état / disposition	Très bon état / disposition	TOTAL
Un multi-accueil	23,0	44,2	23,5	9,2	100,0
Une Crèche	23,6	46,5	20,1	9,7	100,0
Une Micro-crèche	11,8	23,7	47,4	17,1	100,0
TOTAL	21,3	41,4	26,5	10,8	100,0

$\chi^2=29,8$  ddl=6  $p=0,001$  (Très significatif) Sous-population: Quelle est actuellement votre fonction pro / Pros de terrain

Toujours le même tableau maintenant mais portant uniquement sur les directions et EJE. On voit apparaître d'autres nuances difficiles à interpréter : les multi-accueils sont plus fréquemment estimés en mauvais état / disposition que les crèches d'un côté mais également plus fréquemment en très bon état d'un autre côté. On peine à dire ce que peut refléter une telle nuance. Néanmoins, on retrouve encore une grande bi-partition des établissements (malgré tout le flou qui peut entacher leur désignation par les professionnels répondants) entre micro-crèche et multi-accueil et crèche.

	Mauvais état / disposition	Assez mauvais état / disposition	Bon état / disposition	Très bon état / disposition	TOTAL
Un multi-accueil	17,6	31,3	28,5	22,5	100,0
Une Crèche	7,9	44,7	30,3	17,1	100,0
Une Micro-crèche	10,9	26,1	30,4	32,6	100,0
TOTAL	15,0	33,3	29,1	22,7	100,0

$\chi^2=11,5$  ddl=6  $p=0,072$  (Assez significatif) Sous-population: Quelle est actuellement votre pro / Direction/ Direction Adjoint

*Type d'établissement, état des locaux et taille d'établissement*

Par rapport à ce que nous venons de dire sur les appréciations des professionnels sur les locaux, on pourrait penser que ce qui joue surtout n'est pas tant le type d'établissement et – de manière liée – l'ancienneté de leurs locaux ; mais plutôt leur taille. En effet, les micro-crèches sont – logiquement – les plus petits établissements, suivies des multi-accueils puis des

crèches, plus fréquemment de grandes tailles dans notre échantillon. Pour savoir si on a bien à faire à un effet établissement – et donc ancienneté des locaux – voici les mêmes croisements entre établissement et appréciation générale des locaux, mais appliqués à des tailles d'établissement équivalentes : en dessous ou au-dessus de 30 places.

	Mauvais état / disposition	Assez mauvais état / disposition	Bon état / disposition	Très bon état / disposition	TOTAL
Un multi-accueil	20,6	36,5	27,0	15,9	100,0
Une Crèche	25,0	40,0	25,0	10,0	100,0
Une Micro-crèche	11,8	24,5	39,1	24,5	100,0
TOTAL	18,3	33,0	30,7	18,0	100,0

Khi2=16,1 ddl=6 p=0,013 (Très significatif)

Sous-population: Classes sur Quelle est la taille de l'établissement / 30 places et moins

A taille égale ou proche en dessous de 30 places, on observe la même relation qu'au niveau de l'ensemble de l'échantillon. Crèches (d'abord) et multi-accueil (ensuite) sont jugés plus fréquemment en mauvais état que les micro-crèches à *taille semblable ou égales*. Inversement les micro-crèches sont jugées plus fréquemment en bon état ou très bon état.

	Mauvais état / disposition	Assez mauvais état / disposition	Bon état / disposition	Très bon état / disposition	TOTAL
Un multi-accueil	19,7	36,7	26,3	17,2	100,0
Une Crèche	16,4	48,1	23,0	12,6	100,0
TOTAL	18,5	40,8	25,1	15,5	100,0

Khi2=6,58 ddl=3 p=0,085 (Assez significatif)

Sous-population: Classes sur Quelle est la taille de l'établissement / plus de 30 places

Voici le même tableau pour les établissements de plus de 30 places – à l'exception donc des micro-crèches. On observe que les crèches sont jugées plus fréquemment en assez mauvais état et – inversement – les multi-accueil plus fréquemment en très bon état. On observe donc bien un effet établissement et – potentiellement – un effet ancienneté dans le jugement sur les locaux de la part des professionnels.

### Spécialisation des locaux professionnels

Toujours dans l'optique de mesurer la qualité de l'environnement de travail du point de vue des professionnels, nous avons posé la question aux professionnels de la disposition - dans leurs locaux - d'un vestiaire, d'une salle de repos, d'une salle de restauration et d'une salle de réunion. En nuanciant notre question par le fait de savoir si cette salle était réservée à cet usage ou bien également à d'autres usages.

Il ressort de ces questions que c'est un vestiaire à usage unique qui est le plus répandu (56% des réponses), suivi de loin par les salles de repos et de restauration à usage unique (29%) et, enfin de très loin à nouveau par les salles de réunion (9% uniquement des professionnels signalent une telle salle à usage unique). 50% des professionnels signalent ne pas avoir du tout de salles de réunion, 30% ne pas avoir du tout de salles de repos et de réunions et, enfin, seuls 13% disent ne pas avoir du tout de vestiaire.

Nous avons ensuite composé une variable synthétique « d'équipement » en reprenant les trois premières questions sur le vestiaire et les salles de repos et restauration. En effet, ces espaces semblent assez fréquemment disponibles et, notamment, pour une part significative avec des espaces à usage unique. Aussi, on peut composer une variable dont la note maximale correspondra au fait d'avoir des espaces spécialisés à usage unique, les notes intermédiaires par le fait d'avoir qu'une partie des équipements à usage unique ou des équipements à usage mixte et, enfin, la note minimale par le fait de ne disposer d'aucun équipement. Cette variable nous donnant une vision globale de la qualité des équipements pour la vie professionnelle et sociale des professionnels de la petite enfance.

### Croisement type de gestionnaire d'établissement / qualité des locaux à destination des professionnels

	Aucune salle dédiée ou un espace mixte	Niveau faible de spécialisation des espaces	Niveau moyen de spécialisation des espaces	Disposition des 3 espaces	TOTAL
Entreprise de crèche	16,4	43,4	23,9	16,4	100,0
Associatif	18,4	35,5	29,8	16,2	100,0
Etablissement public	12,0	31,6	36,9	19,6	100,0
Crèche d'entreprise	4,1	26,0	43,8	26,0	100,0
TOTAL	13,6	34,0	33,6	18,8	100,0

Khi2=30 ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

On se rappelle que sur la « qualité » des locaux (luminosité, isolation, aspect pratique) ce sont les établissements privés lucratifs qui étaient systématiquement mieux notés par les

professionnels que les établissements publics et associatifs. Et cela semblait ne pas être uniquement lié au fait que les acteurs privés géraient plus souvent des micro crèches (établissements globalement plus récents) mais également au gestionnaire lui-même. Les entreprises de crèche et crèches d'entreprise peuvent, en effet, avoir des locaux plus récents et de meilleure qualité du fait d'une attention plus soutenue à cette question de l'équipement et du fait qu'ils gèrent des établissements avec des bâtis globalement plus récents que les établissements des acteurs « traditionnels » : publics et associatifs

Sur la question de l'équipement des locaux (disposition d'un vestiaire, d'une salle de repos et de restauration) la différence se fait principalement entre les crèches d'entreprise pour lesquelles les professionnels signalent bien plus fréquemment un niveau d'équipement fort ou moyen (disposition de trois ou deux salles spécialisées à usage unique ou des trois espaces en partie en usage mixte) et les entreprises de crèche pour lesquelles les professionnels signalent plus fréquemment un très faible voire faible niveau d'équipement (aucune salle dédiée voire un ou deux espaces en usage mixte). Voyons à quel point cela peut être lié aux types d'établissements des différents gestionnaires.

*Croisement type d'établissement / qualité des locaux à destination des professionnels*

	Aucune salle dédiée ou un espace mixte	Niveau faible de spécialisation des espaces	Niveau moyen de spécialisation des espaces	Disposition des 3 espaces	TOTAL
Un multi-accueil	10,0	32,6	35,2	22,2	100,0
Une Crèche	6,6	24,5	47,3	21,6	100,0
Une Micro-crèche	33,1	55,9	8,7	2,4	100,0
TOTAL	13,8	34,1	33,5	18,6	100,0

Khi2=166,8 ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

Effectivement et logiquement, le niveau d'équipement des locaux est fortement lié au type d'établissement. Ce sont les micro-crèche qui sont bien plus fréquemment faiblement et très faiblement dotées. Les crèches semblent, au global plus fréquemment plutôt bien dotée, suivies des multi-accueils. On comprend mieux alors la séparation des entreprises de crèches (gestionnaire fréquemment de micro crèche) et des crèches d'entreprise (plus fréquemment gestionnaires de crèche) sur cette question de l'équipement des locaux. Le fait que les professionnels travaillant en structure associative signalent plus fréquemment un niveau d'équipement nul ou faible que les professionnels de structures publiques vient du fait que, dans notre échantillon, les établissements associatifs sont plus fréquemment des micro crèches (9% contre 2% pour le public) et un peu moins fréquemment des crèches (22% contre 28% pour le public). Quoiqu'il en soit, les crèches qui étaient apparues plus haut comme les établissements les plus fréquemment de qualité moyenne (en termes



d'isolation, de luminosité, d'aspect pratique) ressortent au contraire comme ceux offrant le plus fréquemment des espaces dédiés aux professionnels.

## MANIPULATION ET PENIBILITE PHYSIQUE

La question de la pénibilité physique des métiers de la petite enfance est depuis longtemps traitée ou, en tout cas, sujet de préoccupations des différents acteurs et gestionnaire de l'accueil de la petite enfance. Ainsi, la Seine-Saint-Denis, département gestionnaire d'un service des crèches, s'interrogeait au début des années 2000 sur les possibilités de prévention des troubles musculo-squelettiques au sein de ses équipes et sur les possibilités de reclassement des agents présentant des lésions chroniques. En 2008, la mutuelle Chorum a mené avec l'ARACT Aquitaine une étude sur la santé des salariés dans la branche des acteurs du lien social et familial, étude portant notamment sur les professionnels des crèches et qui a donné lieu à un guide pratique<sup>20</sup>. En 2012, à la suite d'un appel d'offres de la CNAF, le cabinet Geste a réalisé avec l'université d'Aix Marseille une étude sur la « Pénibilité réelle et perçue du travail avec le tous petits »<sup>21</sup>. Une étude par monographie d'où il ressortait notamment que, si la question de la pénibilité et des atteintes physiques liés au travail d'accueil des jeunes enfants est une réalité bien établie, la mesure de cette pénibilité et son ressenti subjectif est plus délicat à mesurer. En effet, les auteurs insistent sur le support que représente le collectif de travail dans les EAJE. Collectif de travail qui n'atténue pas les atteintes physiques mais médiatise leur pénibilité ressentie. Les auteurs insistent également, en écho à d'autres auteurs comme Virginie Sadock<sup>22</sup> sur la faible perception, voire l'euphémisation, par les professionnels de l'ensemble des sources de pénibilité issues directement des enfants (niveau sonore, stress, interpellations) au profit de la seule pénibilité physique. Dans notre étude, nous avons pris l'option de ne pas parler directement de pénibilité physique ou psychique mais d'approcher ces notions par différents indicateurs là encore relatifs à la qualité du cadre de travail. C'est ainsi que nous abordons la question de manipulations physiques, de leur fréquence et de leur pénibilité en soi. Nous abordons, plus loin, la question des atteintes physiques et psychiques liées à l'activité. Ainsi, nous cherchons à brosser un tableau du contexte d'activité des différents professionnels sans passer, dans leur interrogation, par un positionnement explicite sur une question de pénibilité ou d'usure au travail. Nous pourrions ainsi mettre en rapport ces indicateurs avec les différents types de gestionnaire et d'établissement. Mais également avec des questions de ressentis plus subjectives également posées mais en des termes plus généraux : par exemple sur « l'état d'esprit par rapport à son travail ». C'est au sein de ces indicateurs que nous projetons, enfin, de faire jouer le rôle des démarches qualité. En effet, si on constate une relation entre des contextes d'activités plus ou moins contraignants et certains ressentis de l'activité, on pourra se demander si les démarches qualité – et parmi ces dernières Label Vie – jouent un rôle. Temporisent-elles ou non les contraintes physiques et relationnelles par un renforcement du collectif de travail ? Dans quel contexte ?

---

<sup>20</sup> <http://www.cpnef.com/images/stories/maquette/emploi/Guide-CRECHE.pdf>

<sup>21</sup> Valléry Gérard, Leduc Sylvain. Approche ergonomique et pénibilité perçue du travail avec les tout-petits. In: Politiques sociales et familiales, n°109, 2012. Métiers de la petite enfance : registres et dimensions de l'activité. pp. 87-93

<sup>22</sup> Sadock, V. (2003). L'enjolivement de la réalité, une défense féminine ? Étude auprès des auxiliaires puéricultrices. *Travailler*, 2(2), 93-106. <https://doi.org/10.3917/trav.010.0093>

*Les manipulations physiques en temps ordinaires*

	Effectifs	%
Non réponse	11	1,1
Oui, des manipulations assez pénibles tous les jours	345	35
Oui, des manipulations faciles tous les jours ou moins	326	33
Oui, des manipulations pénibles une fois par semaine ou rare	152	15,4
Non, aucune manipulation n'est nécessaire	153	15,5
TOTAL	987	100

La situation la plus fréquente dans notre échantillon est, et c'est une surprise, le fait de devoir faire des manipulations pénibles chaque jour. Ce pour 35% des répondants qui signalent de telles manipulations. Suivi de près par le fait de devoir faire des manipulations faciles tous les jours ou moins fréquemment (33%). Notons que 15% des répondants notent des manipulations pénibles une fois ou deux par semaine ce qui fait un total de 48% des répondants concernés par des manipulations pénibles. Maintenant, voyons à nouveau comment les différents types d'établissement et de gestionnaire peuvent être concernés.

*Croisement Manipulations en temps ordinaires / Dans quel établissement travaillez-vous ?*

	Oui, des manipulations assez pénibles tous les jours	Oui, des manipulations faciles tous les jours ou moins	Oui, des manipulations pénibles une fois par semaine ou rare	Non, aucune manipulation n'est nécessaire	TOTAL
Un multi-accueil	34,6	34,1	14,7	16,7	100,0
Une Crèche	43,2	30,3	15,8	10,8	100,0
Une Micro-crèche	25,2	40,2	14,2	20,5	100,0
TOTAL	35,6	33,9	14,9	15,6	100,0

Khi2=16,4 ddl=6 p=0,012 (Très significatif)

Ce sont au sein des crèches que les professionnels notent le plus fréquemment des manipulations pénibles tous les jours (43%) suivies par les multi accueils (34%). Les micro-crèches sont, à l'opposé, les établissements où les manipulations pénibles quotidiennes sont les moins fréquentes (ce qui pourrait surprendre vu le fait qu'elles sont plutôt dans de petits espaces qui pourraient demander plus d'efforts de réaménagement) et les établissements où aucune manipulation n'est nécessaire. On retrouve peut-être là l'influence de l'âge des établissements. Si on part sur l'hypothèse que l'âge des bâtis dans lesquels travaillent les professionnels sont assez nettement corrélés avec les dates de création du statut de ces différents établissements (crèche, multi accueil, micro-crèche), alors les crèches sont les plus anciennes, les moins bien isolées et aérées et les plus contraignantes en termes de locaux parce qu'elles nécessitent plus fréquemment des manipulations quotidiennes pénibles, suivies par les multi accueil et les micro-crèches. Ces dernières, malgré leur plus petite taille, bénéficiant d'une meilleure conception et nécessitant moins de manipulations.

#### Manipulations pénibles et gestionnaires

De manière surprenante, la fréquence des manipulations pénibles ou faciles ne varie pas avec le type de gestionnaire. On aurait, en effet, pu s'attendre à ce que les entreprises de crèche gérant plus fréquemment des micro-crèches, les professionnels y signalent bien moins des manipulations pénibles.

#### Manipulations pénibles et types de contrat d'accueil

	Oui, des manipulations assez pénibles tous les jours	Oui, des manipulations faciles tous les jours ou moins	Oui, des manipulations pénibles une fois par semaine ou rare	Non, aucune manipulation n'est nécessaire	TOTAL
Plus de 80% des contrats	44,2	31,3	15,7	8,8	100,0
de 50 à 80% des contrats	33,8	36,5	12,2	17,5	100,0
de 20 à 50% des contrats	34,9	30,8	17,5	16,8	100,0
moins de 20% des contrats	16,7	38,1	22,6	22,6	100,0
TOTAL	35,0	33,6	15,6	15,7	100,0

Khi<sup>2</sup>=31,9 ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

Nouvelle surprise, la fréquence des manipulations pénibles quotidiennes suit très nettement la proportion des accueils à temps plein au sein des établissements. Ainsi les

professionnels travaillant dans des établissements où il y a plus de 80% de contrats d'accueil à temps plein signalent bien plus fréquemment des manipulations pénibles quotidiennes (44% contre 35% en moyenne) là où les professionnels travaillant dans des établissements avec moins de 20% de contrats à temps plein signalent plus fréquemment des manipulations pénibles une à deux fois par semaine ou bien aucune manipulations facile ou pénible. Cette relation entre proportion d'accueil à temps plein et manipulations physiques s'explique en partie par le fait que ce sont les crèches qui comptent le plus fréquemment une majorité d'accueil à temps plein. Aussi, on n'observe pas là uniquement le fait que ce type de contrat d'accueil est corrélé avec des manipulations physiques mais aussi le fait qu'ils ont lieu dans des établissements là encore plus datés et moins pratiques. Néanmoins, cette relation entre proportion d'accueil temps plein et manipulation physiques pénibles ou non se maintient au sein des crèches elles-mêmes ainsi qu'au sein des multi-accueil (la proportion d'accueil temps plein joue donc à *établissement égal*). On peut donc bien également conclure que les accueils à temps plein génèrent ou favorisent des manipulations physiques pour les professionnels. Il suffit de songer aux possibles mises en place de lits, d'espace repas qui deviennent plus nécessaire quand les temps pleins sont plus fréquents au sein des établissements. Là encore, contrairement à certaines réactions professionnelles qui ont voulu voir dans la multiplication des accueils à temps partiel une dégradation du travail (voir Moisset, 2018), il apparaît plutôt que ce sont les accueils à temps plein qui sont les plus pénibles pour les professionnels.

Il est difficile d'expliquer alors pourquoi la fréquence des manipulations pénibles ne varie pas avec le gestionnaire. Normalement, les professionnels en crèches d'entreprises comptant plus de temps plein et étant plus fréquemment des crèches devraient compter bien plus fréquemment des manipulations pénibles. Ce qui n'est pas le cas, peut être le signe, là encore que ces locaux d'accueil plus récents aient été mieux adaptés et pensés pour des accueils temps plein et/ ou mieux entretenus. On peut également expliquer le fait que les professionnels travaillant en entreprises de crèche ne signalent pas plus de manipulations pénibles par le fait que, si les accueils temps plein y sont bien plus fréquents, ils se font plus fréquemment au sein de micro-crèches dans lesquelles les manipulations pénibles sont moins fréquentes. On retiendra néanmoins que les manipulations pénibles quotidiennes augmentent avec la proportion des accueils temps plein.

Si l'on continue de creuser le rapport entre type de contrat d'accueil et manipulation physique dans le travail on constate, concernant les contrats d'accueil à temps partiel à plus de 50% que les manipulations pénibles quotidiennes ou hebdomadaires sont moins fréquentes dans les établissements ayant entre 20 et 50% de ce type de contrat dans l'ensemble de leurs accueils. Les manipulations pénibles sont plus fréquentes parmi les établissements ayant moins de 20% de ce type de contrat. Pour les contrats d'accueil à temps partiel inférieurs à 50%, les manipulations pénibles hebdomadaires deviennent d'autant plus fréquentes à mesure que ces contrats sont plus fréquents dans les accueils (ces manipulations concernent de 13 à 21% des répondants quand on passe d'aucun contrat d'accueil à temps partiel à une proportion de 20 à 50% des accueils). Par contre, les manipulations pénibles quotidiennes sont d'autant moins fréquentes que ces contrats sont plus fréquents. Pour les accueils occasionnels, plus ils sont fréquents et moins les manipulations pénibles quotidiennes sont, elles, fréquentes (elles passent de 37 à 23% lorsque ces contrats passent de 0% à 20 à 50%) et, par contre, plus les manipulations faciles quotidiennes sont fréquentes (elles passent de 30% à 43%).

Nous récapitulons, dans le tableau ci-dessous, les liens entre les proportions des différents contrats d'accueil et les manipulations physiques, leur fréquence et leur pénibilité. On constate, au final que, globalement seule la proportion d'accueil à temps plein va avec l'accroissement de la fréquence des manipulations pénibles au quotidien.

	Manipulations pénibles quotidiennes	Manipulations pénibles hebdomadaires	Manipulations faciles	Pas de manipulations
Temps plein	++	-	neutre	--
Temps partiel sup 50%	- (entre 20 et 50% des contrats)	neutre	+ (entre 20 et 50% des contrats)	neutre
Temps partiel inf 50%	--	+	neutre	-
Temps occasionnel	--	neutre	++	neutre

Ce résultat peut surprendre tant il est plutôt facile d'imaginer que des accueils à temps partiels vont avec de plus fréquentes arrivées et départs tout au long de la journée et donc, potentiellement, avec de plus fréquents réaménagements de l'environnement d'accueil en fonction de la taille et de la composition du groupe. En écho avec les résultats que nous avons obtenu dans l'étude avec le réseau Devenir d'Enfance (Moisset, 2018), il semble que ce sont les accueils à temps plein qui sont corrélés avec une plus forte usure et stress professionnel et, ici, avec une plus grande sollicitation physique. Peut-être parce que ces accueils à temps plein impliquent l'aménagement d'espace et de temps de repas, de sieste, de jeux pour un plus grand effectif d'enfants tout au long de la journée.

*Evolution des manipulations physiques après le confinement*

	Effectifs	%
Non réponse	8	0
Non, rien n'a changé	296	30
Manipulations pénibles plus fréquentes	359	36,4
Manipulations faciles plus fréquentes ou apparues	133	13,5
Les manipulations pénibles sont devenues moins fréquentes	120	12,2
Vous ne savez pas	52	5,3
Les manipulations faciles sont devenues moins fréquentes	19	1,9
TOTAL/ interrogés	987	99,2

Interrogés : 987 / Répondants : 979 / Réponses : 979. Pourcentages calculés sur la base des interrogés.

Nous avons profité de la période de lancement du questionnaire pour savoir si la mise en place des mesures sanitaires (et leur fréquent changement) avait influé sur le travail des professionnels au sein des établissements. Et si oui, dans quel sens ? Ainsi, on souhaitait savoir si, dans ce contexte, les manipulations physiques étaient devenues plus ou moins fréquentes et pénibles. Le constat le plus fréquent est celui d'une plus grande fréquence des manipulations pénibles (par un bon tiers des répondants) suivis de 30% de répondants déclarant un statu quo et une minorité (12%) déclarant que les manipulations pénibles sont devenues moins fréquentes.

On peine à trouver une relation claire entre cette évolution des manipulations physiques et les différents types de contrat d'accueil. En effet, la période post-confinement a pu aller avec un large réaménagement de la présence des différents enfants là où notre question sur les contrats d'accueil portait sur la période pré-covid.

## **LES HORAIRES DE TRAVAIL ET LA CONCILIATION VIE FAMILIALE / VIE PROFESSIONNELLE**

Toujours dans l'optique de broser un portrait assez complet des conditions de vie au travail des professionnels de l'accueil de la petite enfance, nous avons – en dehors des questions de manipulations physiques, d'atteintes physiques et psychiques – posé une série de questions sur l'ensemble des contraintes que l'activité et son organisation faisait porter sur la vie personnelle et l'organisation de la vie des professionnels de la petite enfance.

Les temps de trajet domicile-travailDurée moyenne trajets domicile trajet domicile/travail

	Effectifs	%
Non réponse	3	0,3
Moins de 10 minutes	224	22,7
Entre 10 et 20 minutes	290	29,4
Entre 20 et 40 minutes	328	33,2
Plus de 40 minutes	142	14,4
TOTAL	987	100

Au sein de notre échantillon, on observe deux grands ensembles d'environ 30% des répondants qui mettent soit entre 10 et 20 minutes pour faire le trajet domicile travail (29%), soit entre 20 et 40 minutes (33%). Les répondants avec plus de 40 minutes de trajet sont relativement marginaux (14%). On en trouve un peu plus ayant moins de 10 minutes de trajet. Pour près de la moitié des répondants (46%) le temps de trajet quotidien ne varie jamais, pour un quart d'entre eux, les variations (de l'ordre de plus de 50% du temps de trajet) sont « régulières » (au moins une fois par semaine). Enfin pour 28% de telles variations sont rares. Pour situer ces résultats, on ne dispose que d'une étude assez ancienne de la DARES<sup>23</sup> mentionnant les temps de trajet domicile travail moyens par type d'aires urbaine pour l'année 2010. Ce temps moyen de trajet était donc de 50 minutes en 2010, accrue de 10 minutes par jour depuis 1994. 34% des actifs avaient un temps de trajet de moins d'une demi-heure et 31% entre une demi-heure et une heure. On voit donc que, à première vue et à l'aune d'une comparaison avec des données malheureusement pas récentes, les professionnels répondants semblent bien moins fréquemment exposés à de grands temps de transport que la moyenne des actifs français. On ne peut réellement aller plus loin sur cette question puisqu'il nous faudrait alors recoder les codes postaux des établissements des répondants avec le type d'aire urbaine dans lequel il se situe.

---

<sup>23</sup> Dares Analyses n°81, novembre 2015, accessible à l'adresse <https://dares.travail-emploi.gouv.fr/sites/default/files/pdf/2015-081.pdf>

Croisement augmentation temps de trajet quotidien / Durée moyenne trajets domicile  
trajet domicile/travail

Tableau : % Lignes

	Oui, régulièrement (une fois par semaine environ)	Oui, mais rarement (moins d'une fois toutes les deux semaine	Non, jamais	TOTAL
Moins de 10 minutes	4,9	11,2	83,9	100,0
Entre 10 et 20 minutes	18,7	34,9	46,4	100,0
Entre 20 et 40 minutes	32,1	33,0	34,9	100,0
Plus de 40 minutes	51,8	31,9	16,3	100,0
TOTAL	24,8	28,5	46,7	100,0

Khi2=222,4 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

On obtient avec ce croisement une corrélation somme tout attendue mais néanmoins parlante, ce sont les professionnels qui ont les temps de trajet quotidien les plus longs qui ont, également, le plus fréquemment des variations de trajets régulières. Ainsi, seuls 5% des professionnels ayant moins de 10 minutes de trajet domicile travail ont des changements (augmentation d'au moins 50% de leur temps de travail) contre 32 % de ceux qui ont entre 20 et 40 minutes voire 52% de celles et ceux qui ont plus de 40 minutes de trajet domicile/travail. Effectivement, cela est assez logique dans le sens où les trajets les plus longs ouvrent à plus d'aléas (correspondance en transports en commun, fréquentation d'axes routiers). Si maintenant on regarde si certains professionnels sont plus susceptibles d'être touchés par ces durées de trajets et variation, on constate uniquement que les EJE sont les professionnels qui ont le moins fréquemment des durées de trajets inférieures à 10 minutes et les responsables d'établissement le plus fréquemment des durées de trajet entre 20 et 40 minutes. Mais en dehors de ces points on n'observe pas de grandes variations entre professionnels. On ne peut dire qu'une catégorie serait particulièrement exposée à des temps de transport et des variations de temps de transport pénalisant pour la qualité de vie au travail.

Si maintenant on fait on croise le type de gestionnaire avec les durées de trajet domicile-travail, on observe que ce sont les professionnels travaillant en crèches d'entreprise et en établissement associatif qui ont, le plus fréquemment, des temps de trajet conséquent. On peut imaginer que ces établissements sont moins souvent situés en ville



mais plutôt sur des bassins d'activité (pour les crèches d'entreprise) et en rapport avec des projets sociaux dans certains quartiers (pour les projets associatifs) dont les professionnels sont eux-mêmes distants. Mais cela reste encore à expliquer. A contrario les entreprises de crèche et les établissements publics seraient globalement plus proches des lieux de résidence de leurs personnels parce que situés - peut-être - plus fréquemment en centre-ville.

Vos horaires permettent-ils de concilier vie personnelle et professionnelle

	Effectifs	%
Non réponse	4	0,4
Oui, tout à fait	218	22,1
Oui, assez	505	51,2
Non, pas vraiment / pas du tout	260	26,3
TOTAL	987	100

On constate juste dans ce premier tri que des horaires permettant une « bonne » conciliation entre la vie professionnelle et personnelle sont assez rares. Seul un petit quart des répondants disent être dans ce cas. La situation majoritaire est celle d'une relative possibilité de conciliation pour près de la moitié des répondants. Plus d'un quart des répondants indiquant avoir des horaires ne permettant pas vraiment une telle conciliation.

Conciliation vie familiale/professionnelle et gestionnaire

Ce sont dans les établissements associatifs et publics que les professionnels répondent le plus fréquemment que leurs horaires leur permettent de concilier assez bien leur vie professionnelle et personnelle/familiale et ce sont dans les crèches d'entreprise et les entreprises de crèche que les professionnels répondent le plus fréquemment que cette conciliation est difficile. En entreprises de crèche, la situation semble contrastée parce que les professionnels répondent également plus fréquemment que leurs horaires leur permettent une bonne conciliation (le tout au détriment de la modalité « oui assez ») . Par contre, ce ressenti des possibilités de conciliation ne varie pas clairement en fonction du poste des professionnels ni de leur ancienneté en poste et de leur âge (qui aurait pu être un indicateur de leurs contraintes familiales).

Si l'on croise maintenant la compatibilité des horaires de travail avec la conciliation vie professionnelle et familiale et l'établissement de travail des professionnels, la seule différence se fait entre les micro-crèche et les autres établissements. Au sein des MC les professionnels déclarent plus fréquemment une bonne conciliation, dans les crèches et multi-accueils, ils déclarent plus fréquemment une assez bonne conciliation. Une mauvaise conciliation étant toute autant fréquente quel que soit le type d'établissement. Donc, dans la relation entre gestionnaire et conciliation vie professionnelle/familiale constatée plus haut, on observe bien une variation liée à la politique de ressources humaines des différents

gestionnaires. Si les professionnels en entreprises de crèche déclarent plus fréquemment avoir des horaires permettant une assez mauvaise conciliation vie familiale /personnelle, alors même que les entreprises de crèches gèrent bien plus souvent des micro-crèches où cette conciliation semble meilleure, c'est que la politique des gestionnaires privés lucratifs est plus contraignante pour leurs professionnels. Par ailleurs, et pour nuancer ce premier constat, on observe une forte – et logique – corrélation entre le temps de transport des professionnels et les difficultés de conciliation entre vie professionnelle et familiale. On peut donc aussi expliquer – au moins une partie – du lien entre gestionnaire privé et plus fréquente difficulté de conciliation par le temps de transport longs plus fréquents parmi les professionnels de ces gestionnaires.

#### La possibilité d'arranger/modifier les horaires en cas de nécessité

	Effectifs	%
Non réponse	8	0,8
Oui, facilement	576	58,4
Oui, mais avec quelques difficultés	284	28,8
Oui, mais très difficilement /pas du tout	119	12,1
TOTAL	987	100

On l'a vu plus haut, une courte majorité de répondants dit avoir une « assez bonne » conciliation entre ses horaires de travail et sa vie personnelle. En cherchant à préciser le type de contraintes exercées par les horaires de travail sur la vie des professionnels, nous avons également posé la question sur les possibilités d'arrangements horaires (au sein de l'établissement) en cas de nécessité liées à des imprévus et impératifs de la vie personnelle. Là aussi, la réponse majoritaire est positive, une bonne majorité (quasiment 60%) des professionnels déclarant parvenir facilement à s'arranger et quasiment 30% s'arranger avec quelques difficultés. Finalement, les faibles possibilités d'arrangement ne touchent que quasiment 10% des répondants.

Si l'on croise maintenant ces possibilités d'arrangement sur les imprévus avec le type de gestionnaire, on n'observe pas de relation suffisamment robuste. Par contre, on observe une relation avec le type d'établissement, les difficultés pour négocier les horaires en micro-crèche y est bien plus fréquente (17% contre 10% pour les autres établissements) du fait de la taille réduite de l'équipe.

#### Des arrangements plus difficiles à mesure que l'on descend dans la hiérarchie

On l'a vu, les professionnels ne sont pas plus fréquemment exposés à des horaires contraignants par rapport à leur vie personnelle en fonction de leur poste. Par contre, les possibilités d'arrangement en cas d'imprévus sont d'autant plus fréquemment difficiles voire très difficiles que l'on est placé plus bas dans la hiérarchie. Ainsi c'est plus fréquent pour les EJE que les directrices, pour les AP que pour les EJE et pour Agents petite enfance et autres « non diplômés »<sup>19</sup> que pour les AP (très difficile passe de 9 % à 19% entre les directrices et les « non diplômés »<sup>19</sup>).

Corrélation entre la conciliation vie professionnelle/personnelle et la possibilité d'arranger les horaires en cas d'imprévu

Il y a une corrélation extrêmement forte entre le fait de dire que ses horaires de travail ne permettent pas de concilier la vie professionnelle et personnelle et le fait de déclarer plus fréquemment que l'on ne peut que difficilement ou très difficilement modifier ses horaires pour faire face à un imprévu (31% des répondants qui disent que leurs horaires ne leur permettent pas une bonne conciliation disent qu'il est très difficile de changer en cas d'imprévu contre 2% de ceux qui disent que leurs horaires permettent une bonne conciliation). Cela ne veut pas dire que les horaires de travail sont d'autant plus contraignants pour la vie personnelle qu'elles sont rigides. Si c'était majoritairement le cas, on aurait dû observer une même hiérarchie des professionnels concernant la conciliation vie professionnelle et personnelle que sur les possibilités d'arrangement horaires. Ce qui n'est pas le cas. On a donc bien deux effets qui se combinent. Les professionnels (en différents postes) exposés aux horaires les moins arrangeants sont ceux qui ont d'autant plus fréquemment du mal à les arranger pour faire face à un imprévu. Mais la rigidité horaire joue (indépendamment du type d'horaire) en s'exerçant plus fréquemment sur les professionnels à mesure qu'ils sont en poste d'exécution.

Les changements imprévus d'horaires de travail 2 mois avant le confinement

	Effectifs	%
Non réponse	4	0,4
Oui très régulièrement (quasiment chaque semaine)	299	30,3
Oui régulièrement (toutes les deux ou trois semaines)	263	26,6
Oui, rarement	322	32,6
Non, jamais	99	10
TOTAL	987	100

On trouve à égalité dans notre échantillon des professionnels indiquant des changements imprévus d'horaires de travail toutes les semaines ou presque (30%) et rarement (32%). Néanmoins, si on compte les 25% de professionnels qui signalent des changements imprévus toutes les deux ou trois semaines, ce sont la majorité de nos répondants (plus de 55%) qui sont exposés à des changements d'horaires imprévus au moins une fois par mois. Sur cette question de la variation imprévus des horaires de travail on ne constate pas de variation en fonction du type de gestionnaire.

Croisement changement imprévu des horaires de travail 2 mois avant le confinement  
/Quelle est actuellement votre fonction principale ?

	Oui très régulièrement (quasiment chaque semaine)	Oui régulièrement (toutes les deux ou trois semaines)	Oui, rarement	Non, jamais	TOTAL
Direction/ Direction Adjointe	35,3	26,9	30,7	7,1	100,0
EJE	37,3	26,0	29,3	7,3	100,0
Auxiliaire de puériculture	23,3	30,0	35,3	11,3	100,0
Assistante petite enfance	29,5	24,3	34,8	11,4	100,0
TOTAL	30,8	27,1	32,8	9,3	100,0

Khi2=17,1 ddl=9 p=0,047 (Significatif)

Ce sont les personnels d'encadrement et les EJE qui sont plus fréquemment soumis à des changements d'horaires fréquents (quasiment chaque semaine) face aux personnels de terrain (auxiliaires de puériculture et ensemble des « non diplômés »<sup>19</sup>). Ces derniers déclarant bien plus fréquemment (différence de l'ordre de 10%) n'avoir que rarement ou jamais de tels changements horaires. Donc, si les professionnels de terrain déclarent avoir moins fréquemment la possibilité de négocier leurs horaires de travail en fonction d'imprévus liés à leur vie personnelle, ils sont aussi plus fréquemment préservés de changements horaires liés à des aléas de l'organisation professionnelle. Ils bénéficient donc, en quelque sorte, des inconvénients et des avantages d'une forme de rigidité horaire. Contrairement aux personnels d'encadrement et EJE qui ont plus de marges de négociations mais également plus d'imprévus.

Changements imprévus d'horaires et types de contrats d'accueil

On observe une relation, même si elle est difficilement lisible, entre la proportion d'accueil à temps plein et l'exposition à des changements d'horaires imprévus. Plus la proportion d'accueil à temps plein est faible et plus les professionnels déclarent n'être jamais exposés à des changements horaires. Autrement dit, la proportion d'accueil à temps plein va avec une plus grande fréquence de changements horaires imprévus et, notamment, de changements horaires imprévus plus fréquents. On ne constate pas de relation fiable, par contre, pour les accueils à temps partiel supérieur à 50%. De même pour

les temps partiels inférieurs à 50%. Par contre, on observe une relation fiable pour les accueils occasionnels qui va clairement dans le sens que plus les contrats occasionnels sont importants en proportion dans les accueils et moins les changements horaires sont fréquents, notamment pour les changements qui surviennent plusieurs fois par semaine. On observe donc bien une relation entre la proportion d'accueil à temps plein versus proportion d'accueil à temps occasionnel et l'exposition à des changements horaires imprévus. A mettre en parallèle avec la fréquence des manipulations pénibles. Signe que l'accueil à temps plein semble aller avec des contextes de travail plus tendus, plus sujets ou vulnérables à des aléas.

Possibilité de refuser ou de négocier ces changements horaires

	Effectifs	%
Non réponse	106	10,7
Oui, dans la plupart des cas	341	34,5
Oui, mais uniquement en partie / pour certains changements	285	28,9
Non, pas vraiment ou jamais	255	25,8
TOTAL	987	100

De manière très logique, la possibilité de négocier ces changements horaires est d'autant moins fréquente que les changements horaires sont fréquents. Ces changements horaires sont plus aisément négociables (dans la plupart des cas) pour les personnels de direction et les EJE qui sont pourtant les professionnels les plus fréquemment exposés. Mais on retrouve à leur sujet ce que l'on observait plus haut : ces catégories de personnel vivent une souplesse horaire allant dans les deux sens : plus de changements horaires imprévus mais une plus grande possibilité de les négocier.

Possibilité de refuser ou de négocier ces changements horaires et type de gestionnaire

	Oui, dans la plupart des cas	Oui, mais uniquement en partie / pour certains changements	Non, vraiment jamais	TOTAL
Entreprise de crèche	30,5	35,5	34,0	100,0
Associatif	41,3	31,1	27,7	100,0
Etablissement public (territorial, CAF ou mutuelle)	42,4	30,4	27,2	100,0
Crèche d'entreprise	26,5	38,2	35,3	100,0
TOTAL	39,0	32,0	29,0	100,0

Khi2=11,6 ddl=6 p=0,072 (Assez significatif)

On observe une relation très nette entre le type de gestionnaire et la possibilité de négocier face aux changements imprévus d'horaires de travail. On ne peut dire que cette différence d'attitude s'explique par une plus grande fréquence des changements horaires chez certains gestionnaires (qui irait avec une moindre possibilité de négocier) puisque, on l'a vu plus haut, la fréquence de ces changements ne varie pas avec les gestionnaires. On observe donc probablement plus une différence de gestion des ressources humaines à l'œuvre. Les gestionnaires associatifs et publics autorisant bien plus fréquemment (différence de 10%) une négociation que les entreprises de crèches et crèches d'entreprises.

Si on observe que les gestionnaires privés lucratifs ont globalement plus d'accueil à temps plein, est ce que l'on observe toujours la même relation entre gestionnaires et gestion des imprévus horaires si l'on raisonne à proportion d'accueil temps plein donnée ? Autrement dit, est-ce que l'on constate surtout dans nos derniers tris une différence de management en fonction du gestionnaire ou une différence de contraintes (liées aux proportions d'accueil à temps plein). On fait, pour vérifier cela, un tri à trois variables (variable test accueil temps plein en deux modalités, VI: gestionnaire, VD: gestion imprévus). On observe bien, même si cela reste fragile statistiquement, un lien qui se maintient entre gestionnaire et gestion des imprévus horaires à proportion d'accueil temps plein constant. Ce qui veut dire que, indépendamment de la pression « mécanique » que pourrait exercer une forte proportion d'accueil à temps plein sur l'existence d'imprévus horaires et donc la moindre possibilité de les négocier ; on observe bien une différence d'attitudes entre gestionnaires privés lucratifs versus associatifs et publics sur la gestion des ressources humaines et, plus concrètement, les possibilités de négociation laissées aux salariés.

Tableau synthétique : type de gestionnaire et contraintes horaires de l'activité

	Conciliation pro/perso	Possibilité d'arranger les horaires	Changements imprévus d'horaires	Négociation des changements imprévus
public	+	Egal	neutre	+
Associatif	+			+
Crèche d'entreprise	-			-
Entreprise de crèche	-	-		

Si l'on regarde les raisons des changements d'horaires évoqués, la raison la plus fréquente est l'absence de collègues pour maladies ou accidents du travail qui est présente dans près de 85% des réponses. Les échanges pour arrangements entre collègues, fréquemment associés à d'autres raisons (y compris les absences) sont cités par 43% des répondants. Enfin, les changements pour cause d'absentéisme (absences imprévues) semblent plutôt rares à l'échelle de notre échantillon.

Concernant l'évolution des changements imprévus d'horaires depuis la crise du COVID, on observe une situation similaire à celle notée pour les manipulations pénibles ou faciles. Un statu quo fréquent et une évolution dans les deux sens (en plus et en moins) un peu moins fréquente. Ainsi, près de 39% des répondants disent que la crise n'a rien changé à ces questions horaires, 24% que cela les a rendus plus fréquent et 20% que cela les a rendus moins fréquent.

Si l'on regarde la façon dont les choses ont évolué en fonction des gestionnaires, c'est au sein des entreprises de crèche et des associations que les répondants déclarent le plus fréquemment que ces changements horaires sont devenus plus fréquents avec la crise sanitaire (34% contre 28% en moyenne). C'est dans les crèches d'entreprises que les répondants signalent le plus fréquemment que ces changements sont devenus moins fréquents. Enfin c'est dans le public que l'on trouve le plus fréquemment le statu quo.

## MANAGEMENT ET ACCESSIBILITE DE LA DIRECTION

Nous avons commencé à explorer, de manière indirecte, des questions de management avec les tris précédents portant sur les horaires, la conciliation vie familiale et professionnelle et les possibilités d'arrangement horaires et de négociation face aux changements imprévus. Nous abordons maintenant plus directement la question du management à travers une série de question portant sur la « disponibilité » de la direction sur différentes dimensions repérées dans des travaux et entretiens préparatoires : les tensions et problèmes entre professionnels, les tensions professionnels/parents, les interrogations sur le travail avec les enfants et l'évolution des compétences.

La disponibilité de la direction

	Sur les tensions, problèmes et conflits entre professionnels	Sur les tensions professionnels/parents	Sur les interrogations travail avec les enfants	Sur l'évolution des compétences
Non réponse	2,5	2,6	2,3	4,2
Oui, tout à fait	31,1	37,3	37,1	29
Oui, assez	36,8	39,3	39,7	36,7
Non, pas vraiment / pas du tout	29,6	20,8	20,9	30,2
TOTAL	100	100	100	100

On observe, sur ces quatre questions abordant la disponibilité de la direction une répartition en trois tiers sensiblement égaux des répondants. Ce qui nous fait tout de même, au final près de 30% des répondants disant que la direction n'est pas vraiment ou du tout disponible à ces différentes questions. On n'observe pas de variation entre gestionnaire sur la disponibilité de la direction pour les tensions entre professionnels. Ainsi, par rapport aux différences de management que nous repérons plus haut sur les horaires de travail, on peut imaginer que la gestion des plannings est plus tendue au sein des gestionnaires privés tandis que l'accompagnement des relations et questionnement de travail reste à peu près égal.

Sur la question particulière de la disponibilité de la direction pour la gestion des tensions parents/professionnels, on n'observe toujours pas de variation en fonction du type de gestionnaire. Par contre, concernant la disponibilité de la direction sur les interrogations sur le travail avec les enfants, on observe une différence significative (fiable) entre gestionnaires : les professionnels en établissements publics et associatifs déclarant plus fréquemment que leur direction est tout à fait disponible sur ces questions que les professionnels du privé. La relation étant moins claire sur les autres modalités. On observe également une grande différence entre établissements sur ce point, les professionnels en multi-accueil déclarant plus fréquemment que la direction est tout à fait disponible sur ces questions de travail avec les enfants, tandis que les professionnels en micro-crèche disent bien plus fréquemment que les autres (33% contre 21% en moyenne) que leur direction n'est pas vraiment ou du tout disponible pour ces questions. Joue peut-être là une pure question de disponibilité du référent technique de la micro-crèche qui n'est pas toujours présent sur l'établissement au moment où surviennent les interrogations et dilemmes face aux enfants.

Concernant la disponibilité des directions d'établissements aux différentes questions liées au travail (entre collègues, avec les parents, les enfants) on voit donc se confirmer une différence où les multi-accueils semblent un meilleur contexte suivi des crèches et les micro-crèches ayant plus fréquemment des directions jugées peu disponibles. Là encore, probablement du fait que cette direction est plus lointaine.



### Variable synthétique sur la disponibilité de la direction

En constituant une variable synthétique sur la disponibilité de la direction sur les différentes dimensions étudiées et en la croisant avec le gestionnaire, on observe que les professionnels du privé lucratif (crèches d'entreprise et entreprises de crèche mises ensemble) mentionnent plus fréquemment des niveaux de disponibilité faible ou nulle de la part de leur direction, tandis que les professionnels du public mentionnent plus des niveaux de disponibilité moyenne. Sur les niveaux de disponibilité bonne, ce sont plutôt les professionnels de l'associatif qui les mentionnent le plus fréquemment, tandis que les différents gestionnaires sont à égalité sur le très bon niveau de disponibilité.

	Aucune disponibilité	Disponibilité faible	Disponibilité moyenne	Bonne disponibilité	Très bonne disponibilité	TOTAL
Un multi-accueil	9,5	23,6	18,3	26,0	22,6	100,0
Une Crèche	12,3	29,4	17,1	25,0	16,2	100,0
Une Micro-crèche	19,4	29,8	12,1	18,5	20,2	100,0
TOTAL	11,6	26,0	17,1	24,7	20,6	100,0

$\chi^2=19,1$  ddl=8 p=0,014 (Très significatif)

Sur la relation entre type d'établissement et disponibilité de la direction, on voit réapparaître la moins bonne position des micro-crèche au sein desquelles les professionnels mentionnent plus fréquemment une disponibilité nulle. Multi-accueil et crèches ne se distinguent pas réellement sur les niveaux de disponibilité moyenne et bonne. Enfin, les professionnels en crèche déclarent moins fréquemment des niveaux de très bonne disponibilité de leur direction. On retrouve donc bien la position particulière des professionnels en micro-crèche avec des directions moins voire pas disponibles (parce que non existantes ou distantes). Au-delà de cette première situation les multi-accueils semblent des établissements avec une bien meilleure disponibilité de la direction par rapport aux crèches, sans que l'on ne puisse, pour l'instant véritablement savoir pourquoi. (type de contrat d'accueil autre type de management, ou alors taille des établissements ?)

### Disponibilité de la direction en fonction de la taille de l'établissement

Si l'on croise la taille de l'établissement avec la disponibilité de la direction, il apparaît qu'une disponibilité faible ou nulle est plus fréquemment mentionnée dans les établissements de moins de 10 places (les micro-crèches) et les établissements de plus de 50 places (les crèches étant dans notre échantillon plus fréquemment de cette taille que les multi-accueil). Une très bonne disponibilité est plus fréquemment signalée par les professionnels travaillant dans des établissements de petite taille : entre 11 et 20 places. Avec ce tri, on voit se confirmer la particularité des micro-crèches sur la disponibilité de la direction. Les multi-accueil étant plus fréquemment d'une taille comprise entre 11 et 20 places (10% des multi-accueil ont cette taille contre 5% des crèches) cela peut expliquer en

partie leur position particulière sur cette question de la disponibilité de la direction. Même si on ne peut pas dire que c'est uniquement cette question de taille qui explique la différence entre crèche et multi-accueil.

#### Disponibilité de la direction en fonction de la catégorie professionnelle

Jusqu'ici, nous avons traité de la disponibilité de la direction sans distinguer les réponses des personnels de direction (qui s'auto-évaluent sur ces questions) et celles des professionnels « encadrés ». Si maintenant, on croise la catégorie des professionnels avec la variable synthétique sur la disponibilité de la direction, on observe que les auxiliaires de puériculture ressentent bien plus fréquemment que les agents et assistants petite enfance et les EJE la direction comme ayant une disponibilité « nulle », faible voire moyenne. A contrario, ce sont les EJE qui déclarent le plus fréquemment une disponibilité bonne ou très bonne de la direction. Là encore, on retrouve la position particulière des auxiliaires de puériculture (Moisset, 2018), plus stressées au travail, avec un vécu moins heureux du travail et un sentiment plus marqué de distance ou de manque de considération de la part de la direction. Là encore, le fait qu'elles déclarent plus fréquemment ce manque de disponibilité que l'ensemble des « non diplômés »<sup>19</sup> nous semble venir non pas d'une moindre considération « objective » mais d'une plus forte attente déçue des auxiliaires de puériculture. Des auxiliaires qui aimeraient être plus reconnues dans leurs compétences effectives.

## **LES RELATIONS D'EQUIPE ET LES PROJETS COLLECTIF / D'ETABLISSEMENT**

Après cette exploration rapide de la disponibilité de la direction en fonction du gestionnaire, du type d'établissement et de la taille de l'établissement, passons à l'analyse des relations d'équipe.

#### Diriez-vous que vous vous entendez bien avec les collègues avec qui vous travaillez ?

	Effectifs	%
Non réponse	12	1,2
Oui très bien	343	34,8
Ou assez bien / avec la plupart ou moins	632	64
TOTAL	987	100

Sur l'entente avec les collègues, la seule différence qui apparaît est entre les professionnels des entreprises de crèches qui déclarent plus fréquemment une très bonne entente avec leurs collègues que ceux des autres gestionnaires, y compris les crèches d'entreprise (10 à 12% de différences). Pour le tri en fonction du type d'établissement, la très bonne entente est bien plus fréquente en micro-crèche (+ 20 points) par rapport aux autres types d'établissement.

On peut donc se poser la question si la meilleure entente entre professionnels du privé tient

essentiellement au fait que ces gestionnaires gèrent plus fréquemment des micro-crèches ? Si on met le type d'établissement en variable test, la relation entre les entreprises de crèche et la bonne entente des professionnels disparaît, signe que ce n'est pas une particularité du gestionnaire mais bien du type d'établissement. Aussi, on voit les micro-crèches être des établissements avec une bien moindre disponibilité de la direction mais une meilleure entente entre professionnels.

Si on fait le tri en fonction du poste des répondants, la seule différence se fait entre les personnels de direction qui déclarent plus fréquemment une très bonne entente (40%, 5 points de plus que les autres professions) et les autres professionnels.

Diriez-vous que vous pouvez compter sur vos collègues ? (pour un remplacement etc...)

	Effectifs	%
Non réponse	14	1,4
Oui, tout à fait	408	41,3
Oui assez ou moins	565	57,2
TOTAL	987	100

Concernant l'entraide entre collègue, les réponses se répartissent entre un sentiment complet d'entraide (oui, tout à fait pour un peu plus de 40% des répondants) et un sentiment relatif (majoritairement du type oui assez, les notations négatives étant bien plus rares). On ne constate pas de différences sur ce point en fonction du gestionnaire.

Par contre, on constate à nouveau une très nette différence en fonction du type d'établissement, les professionnels en micro-crèche disent bien plus fréquemment pouvoir compter sur leurs collègues (16 à 20 points de plus) que l'ensemble des autres professionnels. Cela peut vouloir dire que l'effet micro-crèche viendrait compenser l'effet gestionnaire pour les entreprises de crèche. Pour vérifier cela, on fait un test avec un tri trois variables croisant la relation entre gestionnaire et entraide *pour chaque type d'établissement*. On ne constate ainsi pas de relation non plus entre gestionnaires et entraide si on contrôle par le type d'établissement. On ne peut dire qu'il y aurait des différences d'entraide entre équipe (et donc de climat de travail) en fonction du type de gestionnaire. Néanmoins, retenons là encore que, avec et malgré une plus grande distance à la direction, les micro-crèches semblent être des lieux de travail plus « chaleureux » et porteur pour des équipes de professionnels réduite, cette faible taille favorisant des relations proches et une entraide (quasi nécessaire...)

### Cohérence d'équipe

Avez-vous le sentiment qu'il y a une cohérence d'équipe

	Effectifs	%
Non réponse	11	1,1
Oui, tout à fait	260	26,3
Oui, assez	532	53,9
Non, pas vraiment/ pas du tout	184	18,6
TOTAL	987	100

Seuls un quart des répondants disent avoir « tout à fait » le sentiment qu'il y a une cohérence d'équipe (travailler suivant les mêmes valeurs) au sein de leur établissement. Une majorité ont une opinion plus modérée sur ce point « Oui assez » et près d'un cinquième des répondants disent qu'il n'y a pas vraiment ou du tout de cohérence d'équipe, ce qui représente une part relativement significative. On ne constate pas de lien entre le sentiment de cohérence d'équipe et le type de gestionnaire.

Sur le type d'établissement, c'est en micro-crèche que l'on trouve la plus forte proportion de professionnels avec un fort sentiment de cohérence d'équipe (32% contre 26% en moyenne) tandis que c'est en crèche que l'on trouve le plus de professionnels indiquant une faible cohérence d'équipe (24% contre 19% en moyenne).

Concernant les catégories de professionnels, les personnels de direction s'opposent à l'ensemble des autres professionnels en pensant bien plus fréquemment (36% contre 26%) en moyenne qu'il y a une cohérence d'équipe. Ensuite, au sein des professionnels de terrain, les auxiliaires de puériculture et assistante petite enfance (ensemble des professions auprès des enfants qui ne sont pas AP) pensent un peu plus fréquemment qu'il n'y a pas vraiment de cohérence d'équipe que les EJE sans que la différence soit significative.

On observe également une très forte relation entre la taille de l'établissement et la cohérence d'équipe. Le sentiment de cohérence n'est alors pas le plus fréquent au sein des micro-crèche (34% contre 27% en moyenne) mais dans les établissements de 12 à 20 places (soit des petites crèches ou multi-accueil) (41% contre 27%) ensuite le sentiment de cohérence d'équipe décroît avec la taille de l'établissement avec une chute au-dessus de 50 places. Ce ne sont alors que 18% des professionnels qui disent avoir un sentiment de cohérence d'équipe. Sachant que, à mesure que, avec la taille de l'établissement, si le sentiment « complet » de cohérence décroît, c'est au bénéfice du sentiment de relative cohérence (Oui, assez), plutôt que du sentiment de manque de cohérence (pas vraiment ou du tout). La cohérence d'équipe devient donc plus fréquemment, non pas mauvaise, mais plus relative, modérée ou difficile avec la taille de l'établissement. Ce qui peut s'expliquer assez facilement par la taille de l'équipe qui rend plus difficile la coordination, la mise en accord mais également le fait de travailler ensemble et tous les ajustements silencieux qui peuvent déboucher sur ce sentiment de cohérence d'équipe. Néanmoins, on trouve là un autre indice plaçant en faveur des petits établissements.

Le cas particulier des micro-crèches. A travers les tris que l'on vient de réaliser sur la disponibilité de la direction et ceux sur les relations entre collègues de travail, les micro-crèches apparaissent comme des contextes de travail très spécifiques. En effet, ce sont dans ces établissements que l'on trouve plus fréquemment une bonne entente et entraide entre collègues et ce, alors même que la direction est jugée moins disponible en général (mais pas notablement il est vrai sur la gestion des relations entre professionnels).

#### Variable synthétique entente actuelle de l'équipe

Cette variable est composée avec les notions d'entente, d'entraide et de cohérence d'équipe. Elle condense ainsi les informations sur les relations d'équipe contenue dans ces trois questions.

	Effectifs	%
Non réponse	21	2,1
Faible entente/cohésion	157	15,9
Niveau entente/cohésion moyen	289	29,3
Bon niveau entente/ cohésion	199	20,2
Fort niveau d'entente/cohésion	321	32,5
TOTAL	987	100

On ne constate pas de relation entre le type de gestionnaire et l'entente de l'équipe. En revanche, on lit une forte relation entre l'établissement et le niveau d'entente de l'équipe. Ce niveau est bien plus fréquemment fort en micro-crèche (49% contre 32% en moyenne) que dans les deux autres types d'établissement. Un bon niveau d'entente est plus fréquent en multi-accueil tandis que les professionnels travaillant en crèches se caractérisent par de plus fréquent niveau d'entente faible ou moyen. Comme on a pu le pressentir avec les questions portant sur l'entente, la cohérence et l'entraide, le niveau « général » d'entente de l'équipe varie très nettement avec la taille de l'établissement. Les micro-crèches restent les établissements marqués par la meilleure entente (55% des répondants y travaillant ayant un fort niveau d'entente), puis on observe un premier saut de « moins 15% » sur cet indicateur pour les professionnels travaillant dans des établissements de moins de 21 places (40% de fort niveau d'entente) et, enfin, un nouveau saut de 10% en moins au-delà de 21 places. Au-delà de cette taille, l'entente générale de l'équipe ne varie plus beaucoup tout en continuant à diminuer relativement avec la montée en taille de l'établissement.

Avez-vous travaillé en sous-effectif deux mois avant le confinement

	Effectifs	%
Non réponse	19	1,9
Oui, rarement	295	29,9
Oui très régulièrement (quasiment chaque semaine)	236	23,9
Oui régulièrement (toutes les deux ou trois semaines)	215	21,8
Non, jamais	222	22,5
TOTAL	987	100

Une courte majorité de répondants mentionnent n'avoir jamais (22,5%) ou rarement (30%) travaillé en sous-effectif sur les deux mois avant le confinement de mars 2020. Soit 52% au total. Les 48% restant se distribuent quasiment à égalité entre une situation de sous-effectif très régulière (quasiment toutes les semaines) ou régulière (toutes les deux ou trois semaines).

Le croisement entre type de gestionnaire et épisodes de travail en sous-effectif est très robuste : les situations de sous-effectif très régulière sont moins fréquentes dans les établissements associatifs que dans les trois autres types de gestionnaire à égalité. Sur des situations régulières, seuls les professionnels travaillant en crèche d'entreprise se distinguent en signalant plus fréquemment cette situation (12 points de plus que les autres professionnels). Ce sont les professionnels en établissement associatifs et publics qui signalent plus fréquemment des situations de sous-effectif rares que les crèches d'entreprise et entreprises de crèche. Enfin, les professionnels en entreprise de crèche et en gestion associative disent plus fréquemment (10 points de différence) n'être jamais exposé à ces situations de sous-effectif.

Si, pour y voir plus clair, on regroupe les modalités « très régulièrement » et « régulièrement » et « rarement » et « jamais », on voit apparaître une gradation : les professionnels en entreprise de crèche étant ceux qui signalent le plus fréquemment des situations de travail en sous-effectif très régulière ou régulière (11 points de plus que la moyenne), suivis des établissements publics et des crèches d'entreprise et enfin des professionnels travaillant en association. Les gestionnaires associatifs apparaissent ainsi comme ceux étant les moins touchés par le travail en sous-effectif.

Si l'on regarde maintenant comment se répartissent ces situations de travail en sous-effectif en fonction du type d'établissement, on observe une relation très robuste : les professionnels en micro-crèche déclarant bien moins fréquemment des situations de travail en sous-effectif que les autres. Une gradation apparaissant dans l'exposition au travail en sous-effectif par ordre croissant : micro-crèche, multi-accueil et crèche. On peut comprendre que les micro-crèche soient moins exposées au travail en sous-effectif par le fait que, vu la taille

réduite de leurs équipes, toute absence d'un professionnel risque plus d'entraîner la fermeture de la structure qu'un travail en sous-effectif. *Ce deuxième résultat soulève une question : comment les professionnels en entreprise de crèche peuvent-ils signaler plus fréquemment des situations de travail en sous-effectif alors que les micro-crèches de notre échantillon sont principalement gérées par ces mêmes entreprises de crèche et sont moins exposées à ces situations.* Il apparaît, si on fait un tri à trois variables avec le type d'établissement en variable test (on vérifie le lien entre gestionnaire et travail en sous-effectif à établissement égal) que, au sein des crèches, ce sont les professionnels de l'associatif qui signalent plus fréquemment ne jamais ou rarement avoir travaillé en sous-effectif, les professionnels du privé lucratif (crèches d'entreprise et entreprise de crèches prises ensemble) signalant plus fréquemment avoir régulièrement ou très régulièrement travaillé en sous-effectif. Quant aux professionnels du public ils se démarquent uniquement sur la modalité « très régulièrement ». On observe sensiblement la même relation au sein des multi-accueil, les professionnels de l'associatif mentionnant moins de situation de travail en sous-effectif suivis, en ordre croissant, par les professionnels du public puis du privé lucratif. On ne peut vérifier cette même relation sur les micro-crèche, les réponses ne sont pas assez nombreuses pour assurer des tris robustes statistiquement. On comprend mieux, ainsi, la relation entre gestionnaire et travail en sous-effectif. Malgré le fait qu'il gère bien plus fréquemment des micro-crèches relativement épargnées par le travail en sous-effectif, le secteur privé semble marqué, par ailleurs, par une bien plus fréquente exposition à ce phénomène dans l'ensemble de ses établissements. Il est suivi de près par le secteur public sur ce point, l'associatif tirant notablement son épingle du jeu.

La question du travail en sous-effectif est bien un enjeu de qualité de vie au travail puisque, on peut le vérifier, elle est corrélée avec l'entente de l'équipe (la variable synthétique que nous avons présentée plus haut). Ainsi, la fréquence d'exposition aux situations de travail en sous-effectif fait varier les modalités « extrêmes » d'entente de l'équipe, l'entente faible devenant plus fréquente (de 11 à 22%) à mesure que ces situations de sous-effectif se multiplient, l'entente « forte » décroissant, elle, de 43 à 24%.

Parallèlement, la fréquence des situations de travail en sous-effectif accroît la probabilité de faire des manipulations physiques et des manipulations physiques pénibles tous les jours, tout en rendant moins probable le fait de devoir faire des manipulations physiques faciles. Enfin, en anticipant sur une variable à venir concernant les souffrances physiques liées au travail, le travail en sous-effectif accroît la probabilité de déclarer une souffrance physique liée au travail et, parmi ces souffrances, les lombalgies et douleurs articulaires. Le travail en sous-effectif vient donc bien mettre à l'épreuve l'équipe en tant que telle et les professionnels en eux-mêmes dans leur exposition à des tâches ardues et des souffrances physiques.

Avez-vous des moyens de noter des problèmes ou conflits

Interrogés : 987 / Répondants : 978 / Réponses : 1090. Pourcentages calculés sur la base des interrogés.

	Effectifs	%
Non réponse	32	2,3
Oui, vous avez une autre méthode écrite	199	20,2
Oui, un cahier de liaison	234	23,7
Oui, vous pouvez noter des éléments dans le cahier de transmission	104	10,5
Non, tout se résout de manière orale, sur le moment ou plus	530	53,7
TOTAL/ interrogés	987	110,4

Attention pourcentage total supérieur à 100 parce que la question est à réponse multiple

On notera que, dans une courte majorité des réponses (54%), les conflits et tensions se résolvent uniquement à l'oral sans supports écrits (qu'il soit dédié comme un cahier à cet usage pour 23% des réponses, ou un autre support écrit, 20%, voire dans le cahier de transmission 10%).

Dans le tri en fonction du gestionnaire, on observe une relation très robuste entre le type de gestionnaire et les moyens de noter les problèmes, les conflits. Ainsi, les cahiers de liaison sont bien plus fréquents parmi les réponses des professionnels du privé lucratif (35%) puis parmi les réponses des professionnels de l'associatif (25%) que parmi les réponses des professionnels du public. Les professionnels de l'associatif ont plus fréquemment comme pratique de noter des éléments de conflits ou tensions dans le cahier de transmission à côté des informations à transmettre aux parents (15% contre 11% en moyenne). Par contre, ce sont bien les professionnels du public qui répondent le plus fréquemment que les tensions et conflits se résolvent uniquement à l'oral (59% contre 49% pour l'associatif et 47% pour le privé lucratif). On voit donc bien se manifester là différents modes de management et de gestion des tensions. Les établissements privés lucratifs font plus souvent appel à des procédures et outils dédiés (le cahier de liaison) dans une optique de gestion des process peut être plus caractéristique de la « culture » d'entreprise. Là où les établissements associatifs font plus appel à des outils existants par ailleurs et, on peut en faire l'hypothèse, à des méthodes écrites mais moins formalisées en tant que telle, de résolution des conflits. Les établissements publics, par contre, semblent avoir bien plus fréquemment une absence de méthode de résolution des conflits. On notera néanmoins que cette absence de méthode dans la gestion des conflits ne semble pas se répercuter sur l'entente entre professionnels, le sentiment d'entraide ou de cohérence d'équipe qui sont tous, on s'en rappelle, relativement les mêmes quel que soit le type de gestionnaire des établissements.



On constate pourtant une relation entre les méthodes de consignation des conflits et l'entente entre collègues : les professionnels qui disent noter dans un cahier dédié ou un autre moyen écrit déclarent plus fréquemment très bien s'entendre avec leurs collègues que ceux qui notent dans le cahier de transmission ou bien résolvent tout à l'oral. Même chose, mais moins marquée pour la relation avec le sentiment d'entraide (pouvoir compter sur ses collègues). Et enfin sur le sentiment de cohérence d'équipe. On peut donc dire que l'absence de moyens écrits de résolution de conflits joue sur l'entente, la cohésion et le sentiment d'entraide. On peut aussi imaginer, à l'inverse que c'est une entente suffisante, une cohésion ou un sentiment d'entraide suffisants qui permettent de mettre en place de telles méthodes de résolution des conflits.

#### Fréquence des réunions d'équipe

Au sein de notre échantillon, la modalité la plus fréquente est – au moins – d'une réunion par mois voire plus, cette modalité comprenant près de 63% des répondants. Les réunions tous les deux à trois mois ne concernent que 20% des répondants et des réunions plus rares voire inexistantes que 16% environ des répondants.

	Effectifs	%
Non réponse	13	1,3
Oui plus d'une fois par mois	246	24,9
Oui une fois par mois	374	37,9
Oui, tous les deux à trois mois	198	20,1
Oui, tous les trois mois ou moins ou jamais.	156	15,8
TOTAL	987	100

On n'observe pas de relation avec le type de gestionnaire pour la fréquence des réunions. Par contre, on observe une relation avec le type d'établissement, les réunions sont bien moins fréquentes en micro-crèche que dans l'ensemble des autres établissements. On peut imaginer, fort logiquement, que cela s'explique par la taille très réduite de l'équipe qui fait que les professionnels peuvent trouver des moments d'échanges et de coordination au quotidien sans avoir besoin de réunions. Pour autant, on s'en rappelle, le sentiment d'entraide, d'entente et de cohérence est plus fréquent parmi les professionnels de micro-crèche.

On observe une relation (fiable à 10%) entre la fréquence des réunions et la qualité des relations de l'équipe. Plus les réunions sont fréquentes et plus l'entente est bonne. Néanmoins, la fréquence des réunions ne fait varier que les valeurs « extrêmes » de l'entente (faible ou très bonne) et dans des proportions limitées (7% environ). Pour être plus précis, si l'on croise maintenant la fréquence des réunions d'équipe avec les différentes dimensions des relations d'équipe : la bonne entente, l'entraide et la cohérence ; on s'aperçoit que cette fréquence n'a pas d'effets sur les deux premiers termes (entente et entraide) mais, par contre, un fort effet sur la cohérence. La cohésion d'équipe (entente et entraide) se joue

donc bien dans les relations quotidiennes entre professionnels, tandis que la cohérence, la capacité à travailler avec les mêmes valeurs, se joue dans des temps de réflexivité dédiés, les réunions d'équipe.

#### Evolution des relations d'équipe dans le contexte post-Covid

Nous avons, au regard de la période, injecté dans notre étude des questions portant sur les effets de la pandémie sur certains éléments du travail et de la qualité de vie au travail. Au nombre de ces éléments, nous avons souhaité savoir comment avaient évolué les relations d'équipe depuis le premier confinement. L'entente entre professionnels, l'entraide et la cohérence d'équipe sont massivement (pour près de 70%) des répondants restés inchangés suite au confinement et donc à l'entrée dans un fonctionnement des structures marqué par les mesures sanitaires. C'est plutôt une bonne nouvelle, sachant que, de plus, les répondants constatent plus fréquemment une amélioration à côté de ce statu quo (de l'ordre de 14% des répondants) et dans une moindre mesure une dégradation (en dessous de 10% sauf pour la cohérence d'équipe). On propose de faire une variable synthétique avec ces trois questions afin de savoir si ces éléments de dégradation, amélioration, statu quo se rencontre préférentiellement chez certains professionnels, certains établissements ou gestionnaires.

#### Variable synthétique sur l'évolution des relations d'équipe post-COVID

	Effectifs	%
Non réponse	0	0
Dégradation marquée	79	8
Faible dégradation	74	7,5
Absence d'évolution	616	62,4
Amélioration modérée	85	8,6
Amélioration marquée	133	13,5
TOTAL	987	100

En considérant cette variable synthétique, on n'observe pas de variation de l'évolution des relations d'équipe post-covid en fonction du gestionnaire, du type d'établissement et de la taille de l'établissement. En revanche, on constate une forte variation avec la catégorie professionnelle. Les auxiliaires de puériculture et l'ensemble des autres professionnels de terrain (assistant petite enfance et autres) se distinguent des directions en déclarant plus fréquemment une détérioration nette (10% contre 5%), mais aussi en déclarant plus fréquemment une absence d'évolution. Et ce, tandis que les directrices, et dans une moindre mesure les EJE, déclarent plus fréquemment une amélioration marquée. Les perceptions diffèrent donc entre les professionnels auprès des enfants et celles en position de management. Les professionnels auprès des enfants ressentant plus fréquemment (même si toujours minoritairement) une dégradation des relations d'équipe (entente, entraide et cohérence) là où les responsables voient plus fréquemment une amélioration.

Autre variation, en reprenant la variable synthétique portant sur la disponibilité de la direction (pour les conflits entre professionnels, avec les parents, l'évolution des compétences); on observe que plus les professionnels ressentent une disponibilité de la direction sur ces différents points et plus fréquemment ils ressentent une amélioration modérée ou marquée. A contrario, plus cette disponibilité de la direction est ressentie comme faible, et plus les professionnels ressentent fréquemment une détérioration marquée ou faible des relations d'équipe. Cela veut dire que la perception d'une détérioration ou d'une amélioration des relations d'équipe dans la période Covid est bien liée à la disponibilité perçue de la direction. Si le management est perçu comme trop peu disponible, distant, cette période d'épreuve marque bien plus fréquemment négativement les relations d'équipe alors qu'une disponibilité de la direction renforce plus fréquemment l'équipe.

Avez-vous un projet d'établissement ?

	Effectifs	%
Non réponse	15	1,5
Oui, un projet social et éducatif	444	45
Oui, un projet social est écrit	13	1,3
Oui, un projet éducatif est écrit	220	22,3
Oui, un projet écrit mais ne sait pas si social ou éducatif	125	12,7
Oui, un projet (social ou éducatif) est en cours de rédaction	123	12,5
Non	47	4,8
TOTAL	987	100

Parmi les répondants, la modalité la plus fréquente est la disposition d'un projet social et éducatif (pour près de la moitié), ensuite vient le fait de ne disposer que d'un projet éducatif (22%). Enfin, un huitième environ des répondants répondent respectivement qu'un projet est en cours de rédaction ou qu'un projet est écrit sans qu'ils en connaissent la nature. L'existence d'un projet social seul est extrêmement minoritaire (un peu plus de 1%). Sur cette question du projet d'établissement, on ne note pas de différences entre gestionnaires. Par contre, on note une relation robuste avec l'entente de l'équipe. Ainsi, le fait de déclarer qu'un projet social et /ou éducatif est écrit est corrélé avec un fort niveau d'entente de l'équipe, tandis que le fait de ne déclarer aucun projet écrit ou un projet écrit sans savoir duquel (social ou éducatif) il s'agit est corrélé avec un faible niveau d'entente. Si, comme pour les réunions d'équipe, on précise cette relation en testant les différentes dimensions de l'entente d'équipe (entraide, cohérence et entente) on observe que, comme pour les réunions, le fait d'avoir ou pas un projet écrit ne joue pas sur l'entente au sein de l'équipe. Concernant le fait de pouvoir compter sur ses collègues déclarer ne pas avoir de projet est corrélé très nettement avec le sentiment de ne pas vraiment ressentir d'entraide (78% contre 58% en moyenne). On observe ensuite une variation, mais plus faible entre le fait d'avoir un projet en cours de rédaction ou un projet écrit sans savoir duquel il s'agit et ce moindre sentiment d'entraide (61% des répondants dans ce cas ressentent pouvoir compter « assez » sur leurs collègues contre 54 ou 58% de ceux qui ont un projet social et/ ou éducatif écrit. Autrement dit, l'existence d'un projet d'établissement écrit joue notablement sur le sentiment d'entraide entre professionnels.

Enfin, l'existence d'un projet écrit joue notablement sur le sentiment de cohérence d'équipe qui est ressenti très nettement pour 31% des répondants dans ce cas, puis par 25% des répondants qui disposent seulement d'un projet éducatif ou d'un projet écrit sans savoir duquel il s'agit, et enfin par 10% des répondants qui n'ont pas de projet du tout. Si donc, pour les réunions d'équipe, on ne notait qu'une relation avec la cohérence d'équipe, les projets d'établissement jouent et sur cette cohérence et sur la capacité de s'entraider. Loin donc

d'être des formalités, ils constituent un élément important de la qualité de vie au travail dans les EAJE.

Accès à des séances d'analyse de la pratique

	Effectifs	%
Non réponse	10	1
Oui, suffisamment selon vous	236	23,9
Oui, mais pas assez	285	28,9
Non	456	46,2
TOTAL	987	100

Près de la moitié des professionnels répondant disent ne pas disposer de séances d'analyse de la pratique et plus d'un quart en avoir mais pas assez. Au final, ce n'est qu'un petit quart des répondants qui disent avoir suffisamment d'analyses de la pratique. L'accès à des séances d'analyse de la pratique est nettement corrélé avec le questionnaire des établissements. Ces séances sont jugées bien moins fréquentes par les professionnels travaillant dans le secteur du privé lucratif que dans les deux autres questionnaires. Par ailleurs, ce sont les professionnels travaillant dans le public qui disent disposer le plus de séances d'AP devant ceux de l'associatif.

Par ailleurs, l'accès à des séances d'analyse de la pratique est également corrélé avec la qualité des relations d'équipe (entente, entraide et cohérence). Cette entente est plus fréquemment bonne à mesure que les professionnels déclarent avoir accès à des séances d'AP puis à mesure qu'ils déclarent y avoir suffisamment accès et à contrario, ces relations sont plus fréquemment de niveau moyen ou faible à mesure que ces séances d'AP sont jugées insuffisantes et, à fortiori, quand elles n'ont pas lieu. Si l'on détaille, l'accès à des séances d'analyse de la pratique est positivement corrélé avec l'entente au sein de l'équipe, avec le sentiment d'entraide ainsi qu'avec la cohérence d'équipe.

On a peut-être là une explication partielle du fait que la qualité des relations d'équipe ne change pas significativement entre questionnaire malgré le fait que les moyens de résolution des conflits diffèrent et influent sur ces mêmes relations. Si les professionnels du privé lucratif disposent de plus de process formalisés pour cette résolution des conflits, ils ont moins fréquemment accès à des séances d'AP.

### Accès à des journées pédagogiques

	Effectifs	%
Non réponse	6	0,6
Oui, suffisamment selon vous	285	28,9
Oui, mais pas assez	523	53
Non	173	17,5
TOTAL	987	100

Si les journées pédagogiques sont bien plus fréquentes que l'accès à des séances d'analyse de la pratique puisque ce sont au total près de 83% (contre 53% pour les séances d'analyse de la pratique) des professionnels qui disent y avoir accès (suffisamment ou pas), ce ne sont, de manière là proche avec ce qui se passe pour les analyses de la pratique, que 29% des professionnels qui disent y avoir suffisamment accès.

Si on observe comment se passent les choses en fonction du type de gestionnaire, le portrait est très différent de celui pour les analyses de la pratique puisque ce sont les professionnels du privé lucratif qui disent avoir le plus fréquemment accès à suffisamment de journées pédagogiques à égalité avec les professionnels du public, les professionnels de l'associatif le déclarant moins fréquemment. Ces mêmes professionnels de l'associatif disent bien plus fréquemment (24% contre 17% en moyenne) ne pas avoir accès à des journées pédagogiques. On observe, là aussi une relation fiable entre l'accès à des journées pédagogiques et une faible qualité des relations d'équipe (quand elles sont insuffisantes ou inexistantes) et une bonne qualité des relations d'équipe (quand elles ont lieu à une fréquence suffisante aux yeux des professionnels). Là encore, en détaillant cette relation, on observe que les journées pédagogiques jouent sur l'entente entre collègues et le sentiment de cohérence mais pas du tout sur le sentiment d'entraide.

Synthétisons ces différentes variations dans le tableau suivant. On note une absence de corrélation par le signe – et une corrélation positive par le signe +.

	Entente	Entraide	Cohérence
Réunions d'équipe	-	-	+
Projet d'établissement	-	+	+
Analyses de la pratique	+	+	+
Journées pédagogiques	+	-	+

Les analyses de la pratique, lieu de réflexivité professionnelle, semblent être le dispositif le plus porteur concernant l'entente des professionnels dans ses différentes dimensions, à contrario, les réunions d'équipe ne semblent jouer « que » sur la cohérence. Sachant que le fait de travailler avec les mêmes orientations ou valeurs ne veut pas dire que ces orientations conviennent aux différents professionnels.

## LA MAITRISE DE L'ACTIVITE

Nous rentrons maintenant dans l'analyse de différentes variables visant à tester la qualité de vie au travail en approchant la maîtrise que les professionnels ont de leur activité. Que ce soit à travers la possibilité de pouvoir proposer des changements ou améliorations dans le travail, le sentiment d'être autonome dans le travail, le sentiment de travailler à un rythme trop rapide et, enfin, le sentiment d'être fréquemment interrompu dans le travail. Ces différentes variables approchent une même dimension de maîtrise de son activité à travers son rythme et sa continuité, la capacité de prendre des décisions (autonomie) ainsi que le fait de faire valoir son expertise (proposer des améliorations et changements).

### *Avez-vous le sentiment de pouvoir proposer des améliorations / changements*

	Effectifs	%
Non réponse	17	1,7
Oui facilement / c'est bien accueilli	158	16
Oui, assez facilement / avec des discussions	573	58,1
Non, pas vraiment / ce n'est pas bien accueilli	239	24,2
TOTAL	987	100

Seuls 16% des répondants déclarent pouvoir faire facilement des propositions d'améliorations, de changements dans leur travail et près de 60% pouvoir le faire « assez facilement ». C'est tout de même près d'un quart des répondants qui disent ne pas pouvoir faire, ou difficilement, de telles propositions d'amélioration. Sur cette dimension, on n'observe pas de relation avec le type de gestionnaire. Par contre on observe un lien robuste avec le type d'établissement. Ce sont les professionnels en micro-crèche qui disent le plus fréquemment pouvoir faire facilement des propositions d'amélioration (20% contre 16% en moyenne), les professionnels en multi-accueil déclarant plus fréquemment pouvoir faire assez facilement ces propositions de changement (64% contre 59% en moyenne), ce sont, au final, les professionnels travaillant en crèche qui semblent vivre dans le climat le moins propice aux propositions d'améliorations/ changements.

On observe, par ailleurs, un effet de la taille de l'établissement sur la possibilité de faire des propositions. La taille joue sur la possibilité de faire facilement ou moins facilement de telles propositions mais moins sur le fait de ne pas pouvoir en faire. On observe également un

effet des plus fortes proportions d'accueil à temps très partiel et occasionnel sur plus fréquente possibilité de faire des propositions. Cette relation va, là encore, dans le sens d'une plus grande souplesse de fonctionnement des établissements et entre professionnels quand les accueils à temps partiel et occasionnel sont plus fréquents. Enfin, ce sont les professionnels travaillant en âge mélangé qui déclarent le plus fréquemment pouvoir faire facilement des propositions d'amélioration (25% contre 16% en moyenne) ainsi que pouvoir faire assez facilement de telles propositions. Ce type d'organisation de l'accueil des enfants est donc fortement corrélé avec un management plus à l'écoute et une organisation du travail plus malléable ou réceptive aux propositions des professionnels.

Enfin, le fait de pouvoir faire facilement des propositions est corrélée positivement avec la fréquence des réunions d'équipe, le projet d'établissement, les séances d'analyse de la pratique et les journées pédagogiques.

Si l'on croise maintenant cette possibilité de faire des propositions avec la catégorie professionnelle : on constate une première différence entre les responsables d'établissement et l'ensemble des autres professionnels, les premiers déclarant bien plus fréquemment pouvoir faire facilement des propositions, ce qui est logique au regard de leur fonction de responsable. Parmi les professionnels « de terrain » les auxiliaires de puériculture se distinguent en déclarant plus fréquemment que les « non diplômés »<sup>19</sup> et les EJE ne pas pouvoir faire de propositions (33% contre 24% en moyenne) et bien moins fréquemment pouvoir en faire facilement (9% contre 16% en moyenne et 15,5% pour les professionnels « non diplômés »<sup>19</sup>). En cela, les AP se distinguent en se sentant bien moins fréquemment en possibilité de faire facilement de telles propositions d'améliorations. Les EJE, quant à elles, disent plus fréquemment pouvoir faire assez facilement de telles propositions. On retrouve dans ces tris la position particulière des EJE : en position de faire des propositions au sein des établissements mais relativement empêchées étant donné leur position de porte-à-faux par rapport aux autres professionnels ; et la position très particulière des AP qui sont, avec « l'effet cuvette » (Moisset, 2018) les professionnels qui se sentent le plus particulièrement empêchées. Empêchées notamment par rapport à l'ensemble des propositions qu'elles pourraient avoir envie de faire, ce qui les distingue peut-être des « non diplômés »<sup>19</sup> qui se sentent d'autant moins empêchées, qu'elles ont moins de propositions à faire.

#### Avez-vous le sentiment d'être autonome, de pouvoir prendre des initiatives ?

	Effectifs	%
Non réponse	6	0,6
Oui, tout à fait	275	27,9
Oui, assez	459	46,5
Non, pas vraiment	247	25
TOTAL	987	100



Le sentiment de pouvoir travailler de manière autonome / prendre des initiatives est plus fréquent que le fait de pouvoir proposer des améliorations (28% de tout à fait contre 16% pour les améliorations), en effet l'autonomie peut renvoyer au fait de pouvoir décider d'actes déjà admis dans la pratique de son propre fait. Là où la proposition d'amélioration peut consister dans le fait de proposer de nouvelles pratiques, potentiellement plus difficiles à accepter. Même si la différence se fait entre le fait de sentir « tout à fait » ou « assez » autonome ou en capacité de faire des propositions. On retrouve au final une même proportion de professionnels (un quart environ) se disant empêchés sur l'une ou l'autre de ces deux dimensions (propositions ou autonomie).

De même, on n'observe pas de relation avec le gestionnaire. Mais ce sont les professionnels de micro-crèche qui ressentent le plus fréquemment une capacité d'autonomie (36% contre 27% en moyenne), devant les professionnels en crèche et multi-accueil. La différence entre crèche et multi-accueil se fait uniquement sur le fait de sentir plus fréquemment tout à fait autonome (pour les pros en crèche) ou assez autonomes (pour ceux en multi-accueil).

On observe une corrélation négative nette entre la taille de l'établissement et le fait de se sentir autonome (d'autant moins fréquent que l'établissement est grand). Par contre, les relations avec les proportions des différents types de contrat d'accueil sont moins nettes et on n'observe pas de relations entre l'organisation de l'accueil et cette même autonomie.

On constate, pour l'autonomie au travail, le même type de relation avec les catégories professionnelles des répondants que celui que nous avons analysé pour la possibilité de faire des propositions. Là encore, ce sont les responsables qui disent plus fréquemment se sentir « tout à fait » autonomes (40% contre 27% en moyenne) que l'ensemble des professionnels. Ensuite, là encore, les AP se distinguent en se sentant bien moins fréquemment « tout à fait » autonomes que les EJE et les « non diplômés »<sup>19</sup> à égalité (16 contre 25%) et bien plus fréquemment peu autonomes (32 contre 26 ou 23%). Là encore, les AP sont dans une position contrainte, en « cuvette » prise entre une aspiration à plus d'autonomie et de capacité d'influer sur leur travail et une position d'exécution.

Avez-vous le sentiment de travailler à un rythme trop rapide ?

	Effectifs	%
Non réponse	17	1,7
Oui, tout à fait	301	30,5
Oui, assez	383	38,8
Non, pas vraiment / pas du tout	286	29
TOTAL	987	100

Le sentiment de travailler à un rythme trop rapide est endémique au sein des répondants puisque ce sont au total 71% d'entre eux qui sont tout à fait (32%) ou assez (39%)

d'accord avec cette proposition.

Si les questions des possibilités de proposition et de l'autonomie n'étaient pas corrélées avec le gestionnaire, la question du rythme de travail l'est, et très nettement. Ainsi, ce sentiment est bien plus fréquent pour les professionnels dans le privé lucratif (41% contre 31% en moyenne), loin devant les professionnels de l'associatif (30%) et du public (26%). On note également une forte corrélation avec le type d'établissement : les professionnels travaillant en micro-crèche déclarent bien plus fréquemment que les autres ne pas travailler à un rythme trop rapide (40% contre 29% en moyenne), tandis que les professionnels en crèche déclarent plus fréquemment travailler à un rythme trop rapide (35 contre 31% en moyenne). On a alors une question, pourquoi le privé lucratif ressort négativement alors qu'il gère plus fréquemment des micro-crèche ? Cela tient à la différence entre les entreprises de crèches qui gèrent plus fréquemment des micro-crèche et les crèches d'entreprise qui, de fait, gèrent, plutôt des crèches. Les professionnels y déclarent plus fréquemment (39 contre 34 % en moyenne) y travailler à un rythme trop rapide, mais ce sont dans les crèches d'entreprise que cela est le plus fréquent (44%). De même, ce sont au sein des crèches d'entreprise que les professionnels disent le moins fréquemment (20% contre 30% en moyenne) ne pas être exposé à un rythme trop rapide. Par ailleurs, si on contrôle par le type d'établissement, on observe que, au sein des multi-accueil, seule corrélation fiable, les professionnels du privé lucratif déclare toujours plus fréquemment un travail trop rapide

On observe donc bien une particularité des gestionnaires privés sur le fait d'exposer les professionnels à des rythmes de travail trop rapides. Plus précisément encore, on observe une particularité des crèches d'entreprise où l'on retrouve plus fréquemment des épisodes de travail en sous-effectif et un sentiment marqué de travail trop rapide. Ces établissements semblent donc fonctionner avec une tension sur le personnel particulière.

Si l'on regarde maintenant du côté des différents outils d'animation d'équipe (réunion, projet, analyse de la pratique, journées pédagogiques), si ces éléments jouaient sur l'autonomie dans le travail et la possibilité de faire des propositions, logiquement, ils sont bien moins déterminants sur le rythme de travail. On constate juste une corrélation entre le fait d'avoir suffisamment de séances d'analyse de la pratique et le fait de déclarer moins fréquemment travailler à un rythme trop rapide. On peut aussi imaginer avoir à faire à une co-variation : les établissements et équipes qui parviennent à s'octroyer suffisamment d'analyses de la pratique sont aussi ceux qui sont suffisamment préservés de la pression pour ne pas travailler à un rythme trop rapide.

Par ailleurs, le sentiment de travailler à un rythme trop rapide est moins fréquent dans les établissements travaillant en âges mélangés. Et enfin, on n'observe pas de relations entre les différentes catégories professionnelles et ce sentiment.

Avez-vous le sentiment d'être fréquemment interrompu dans votre travail

	Effectifs	%
Non réponse	10	1
Oui, tout à fait	344	34,9
Oui, assez	342	34,7
Non, pas vraiment	291	29,5
TOTAL	987	100

Le sentiment de travail « haché », d'interruption est aussi fréquent que celui de travail trop rapide. Voire même un petit peu plus fréquent dans sa forme « affirmée » (oui, tout à fait). On n'observe par contre pas de corrélation avec le gestionnaire. Le sentiment de travail haché est plus fréquent en multi-accueil (38 contre 35% en moyenne) et bien moins fréquent en micro-crèche. On observe globalement par ordre d'exposition croissant à ces situations de travail haché les micro-crèche, les crèches puis les multi-accueil.

Par contre, on n'observe pas de lien entre la taille de l'établissement et ce sentiment de travail haché, pas plus qu'avec l'organisation de l'accueil (âges mélangés ou sections) ou avec la proportion des différents types de contrat.

Par contre, on note une forte corrélation avec la catégorie professionnelle : à l'inverse des autres variables, le sentiment de travail haché est bien plus fréquent parmi les personnels de direction (responsable à 55% contre 35% en moyenne) et moins fréquent parmi les professionnels de terrain. Enfin, par rapport aux outils d'animation d'équipe, on note des relations mais peu lisibles, entre le fait de disposer d'un projet d'établissement et le travail haché et le fait de disposer de séances d'analyse de la pratique. Concernant le projet d'établissement, il est difficile de qualifier cette relation. Pour les séances d'analyse de la pratique, on observe peut-être la même chose que pour le travail à un rythme trop rapide : les équipes et établissements qui peuvent avoir accès à des séances d'analyse de la pratique sont également ceux qui sont moins pressés par des rythmes de travail contraints.

*Evolution de la maîtrise de l'activité post confinement*

	<b>Evolution du sentiment de pouvoir proposer des améliorations</b>	<b>Evolution de l'autonomie</b>	<b>sentiment de travailler à un rythme trop rapide</b>	<b>sentiment d'être fréquemment interrompu</b>
	%	%	%	%
Non réponse	0,9	1,2	1,2	1,3
Vous ne savez pas	5,7	4,9	6,1	6,2
N'a pas changé	61,3	61,4	40	45,9
A augmenté	11,9	11,8	27,7	26,7
A diminué	20,3	20,8	25	19,9
TOTAL	100	100	100	100

Si l'on observe maintenant l'évolution des différentes dimensions de la maîtrise de l'activité post-confinement, on constate que les deux dimensions les plus préservées (celles qui sont restées le plus fréquemment inchangées) sont le sentiment de pouvoir proposer des améliorations et l'autonomie dans le travail. Le rythme de travail semble avoir d'une part bénéficié du confinement (et du fait d'avoir moins d'enfants en accueil, le constat est somme toute logique), mais c'est également une des dimensions pour laquelle les professionnels déclarent le plus fréquemment qu'elle a également augmenté. Le sentiment d'être fréquemment interrompu est, quant à lui, pris dans une évolution plus univoque avec une plus fréquente augmentation (27% environ) qu'une diminution (20%). Pour ce dernier point, on peut imaginer que les personnels de direction (principalement concernés par ce sentiment d'interruption) connaissent d'une part une relâche avec la baisse des accueils et d'autre part une intensification des sollicitations avec les mesures et protocoles sanitaires évoluant au cours du temps.

Pour conclure brièvement sur ces différentes dimensions de la maîtrise de l'activité. Il apparaît que les deux premières dimensions : la capacité de proposition et l'autonomie dans le travail dépendent nettement du type d'établissement et de la taille de l'établissement. Le rythme de travail est plus corrélé au type de gestionnaire et, enfin, le sentiment d'interruption au poste dans l'EAJE. On ne peut réellement synthétiser ces différentes dimensions dans une variable unique. En effet, elles évoluent chacune suivant des logiques propres. On retiendra néanmoins, cet effet « micro-crèche » et « petit établissement » favorable à l'autonomie et aux propositions de changement et la position plus particulièrement malheureuse des auxiliaires de puériculture sur ces derniers points.

## ABSENTEISME ET PRESENTEISME AU TRAVAIL

Dans cette partie nous nous intéressons d'une part à l'absentéisme (ou durée des absences cumulées sur le dernier mois) et au présentéisme. C'est à dire le fait de s'être rendu au travail alors que l'on se sentait souffrant. Présentéisme et absentéisme sont deux indicateurs de qualité de vie au travail. L'absentéisme étant logiquement, un indicateur de l'état de santé et d'usure des salariés, le présentéisme étant, lui, possiblement un indicateur de solidarité avec les collègues et les publics/usager concernés mais aussi un indicateur de soumission à une pression gestionnaire et de travail accrue. Un document de la DARES<sup>24</sup> nous apprend que, en 2016, les salariés ont été présents au travail sur près d'un jour maladie sur quatre (ils signalent en moyenne onze jours de maladie et seulement huit jours d'arrêt). Cette propension au présentéisme est plus fréquente chez les femmes, chez les encadrants, chez les salariés plus âgés ainsi que chez les salariés soumis à des formes de travail normés, avec un rythme intense, une forte pression temporelle. De même, le présentéisme est plus particulièrement fréquent chez les femmes qui subissent des formes de « qualité empêchée » (sentiment de ne pas pouvoir faire correctement leur travail) ainsi qu'en cas de présence avec des publics « empathiques » (fait de devoir calmer des gens, être en contact avec des personnes en situation de détresse). Voyons comment ces questions de l'absentéisme et du présentéisme varient pour les professionnels en EAJE.

Quelle est la durée de vos absences cumulées sur le dernier mois avant le confinement ?

Sur la question de l'absentéisme, du fait que notre question portait directement sur les durées d'absence lors du dernier mois sans mentionner l'option « vous n'avez pas été absent », nous avons recueilli de nombreuses « non réponses » (20% environ) et réponse « vous ne savez pas » (14% environ) qui correspondent très probablement à des professionnels qui n'ont pas été absents sur le dernier mois avant le confinement. Si on suit ce recodage on obtient :

	Effectifs	%
Vous n'avez pas été absents	334	33,5
Quelques heures, moins d'une journée	335	33,9
Entre une et cinq journées	214	21,7
Plus de cinq journées	108	10,9
TOTAL	987	100

<sup>24</sup> DARES Analyses, n°24, août 2020, Quels liens entre les conditions de travail et le présentéisme des salariés en cas de maladie ?

Du fait de la période restreinte d'observation (le dernier mois avant le confinement), le délai entre le questionnaire et la période observée (questionnaire en juin pour des absences en février-mars), on note que plus d'un tiers des répondants ne signalent aucune absence. Au sein des absences, ce sont les plus brèves qui sont les plus fréquentes (34% quelques heures), seuls un cinquième des répondants mentionnant un temps d'absence entre un et cinq jours. Les absences plus longues étant très minoritaires.

On ne constate pas de variation entre le gestionnaire et les absences et leur durée. Par contre, les absences de plus de 5 jours sont légèrement plus fréquentes dans les micro-crèches qu'en crèche et multi-accueil. Les multi-accueils étant les établissements où les professionnels déclarent le plus fréquemment quelques heures d'absences cumulées. Par ailleurs, on observe une relation entre la taille de l'établissement et les absences : les absences de quelques heures sont plus fréquentes dans les grands établissements tandis que les absences de plus de 5 jours deviennent plus fréquentes pour les établissements en dessous de 30 berceaux. Il est difficile d'interpréter cette relation. On peut faire l'hypothèse, et ce sera à confirmer avec le présentisme, que les grands établissements autorisent plus les « petites absences » de commodité (contraintes personnelles, imprévues) du fait de la taille des équipes impliquées, tandis que les petits établissements soit contraignent plus leurs professionnels à la présence jusqu'à ce qu'ils « craquent » pour de plus longues absences, soit permettent plus facilement à leurs professionnels de s'absenter pour de longues périodes ;

Les EJE sont les professionnels qui répondent le plus souvent qu'ils n'ont pas été absents. Ensuite on observe que les temps d'absence suivent assez strictement les postes et la hiérarchie au sein des établissements. Ainsi, les professionnels en poste de direction déclarent plus fréquemment des temps d'absence cumulés inférieurs à une journée (39 contre 34% en moyenne) et cette fréquence baisse régulièrement quand on passe aux EJE, aux AP et aux « non diplômés »<sup>19</sup>. On observe une relation inverse pour les absences de un à cinq jours qui deviennent plus fréquentes à mesure que l'on descend dans la hiérarchie professionnelle et statutaire des professionnels d'établissement (de 14% pour les directrices à 25% pour les « non diplômés »<sup>19</sup>). Pour les absences de plus de 5 jours, la relation est moins claire, ces dernières étant surtout plus fréquentes pour les « non diplômés »<sup>19</sup> (15 contre 11% en moyenne).

On observe une relation, assez peu solide ( $\chi^2$  à 90%), entre la qualité des relations d'équipe et les temps d'absence. Ainsi, plus le niveau d'entente (entraide, entente, cohérence) est fort et plus les absences de moins d'une journée sont fréquentes ( de 26% pour les professionnels dont les relations d'équipe sont mauvaises/ avec une faible cohésion à 36% pour ceux avec un fort sentiment de cohésion et d'entente dans leur équipe), inversement les professionnels dans une équipe avec une faible cohésion entente se distinguent de tous les autres en déclarant bien plus fréquemment des absences d'une durée cumulée de une à cinq journées (29% contre 21% en moyenne). Cette influence de l'ambiance d'équipe ou d'établissement sur l'absentéisme des professionnels se confirme lorsque l'on croise la variable synthétique de disponibilité de la direction (sur les conflits entre professionnels, les tensions avec les parents, l'évolution des compétences) avec la durée des absences cumulées. Plus la disponibilité du management est forte et plus fréquemment les répondants n'ont pas été absents sur le mois considéré, ainsi on passe de 23% pour une très faible disponibilité de la direction à 36% pour une bonne

ou très bonne disponibilité de la direction. Parallèlement au fait de ne pas déclarer d'absence, l'influence de la disponibilité de la direction est uniquement visible sur les absences longues, de plus de 5 jours, qui deviennent d'autant moins fréquentes à mesure que la direction est jugée plus disponible (de 22% pour une disponibilité nulle à 8% pour une très bonne disponibilité). Ainsi, on voit que de bonnes relations d'équipe et un management disponible ne jouent pas sur les absences de moins d'une journée (en durée cumulées) dont on peut imaginer qu'elles sont dues à tout un ensemble de raisons assez courantes (petites maladies, rattrapage d'heures supplémentaires, rendez-vous médical, personnel) mais sur les absences plus conséquentes, d'un à 5 jours et de plus de 5 jours. C'est là que l'on voit se dessiner l'effet d'un absentéisme cumulé ou plus massif. Au regard de ce que nous avons noté jusqu'ici sur un meilleur climat de travail au sein des micro-crèche et des petits établissements, leur exposition plus fréquente à des absences longues est d'autant plus mystérieuse.

On a constaté en début de ce rapport la bipartition relative du parc immobilier des EAJE avec des établissements du privé lucratif globalement jugés en meilleur état et plus pratiques que les établissements de l'associatif et, surtout, du public. On a pu relier cette bipartition avec le fait que les collectivités territoriales étant le gestionnaire « traditionnel » de modes d'accueil collectif, leurs établissements sont plus anciens, plus fréquemment dégradés et usés et, également, jugés moins pratiques du fait de l'évolution de l'ergonomie et des activités au sein des établissements d'accueil. En analysant l'absentéisme des professionnels, on peut relier le mauvais état des bâtiments avec un absentéisme plus fréquent. Ainsi, les absences entre un et 5 jours et les absences de plus de 5 jours sont plus fréquentes chez les professionnels travaillant dans des locaux en mauvais/ assez mauvais état/ disposition. Si l'on observe cette relation au niveau de l'ensemble des répondants, on ne peut pas la nuancer ou la vérifier à l'échelle des différentes catégories de professionnels ou des professionnels de terrain opposés aux personnels de direction, ce pour des raisons de fiabilité statistique. Quoiqu'il en soit, et cela pourra mériter des analyses ultérieures, on voit que le jugement sur l'état des locaux d'activité a un lien, voire une incidence tangible avec la qualité de vie au travail à travers l'absentéisme des professionnels. La rénovation et la reprise d'une partie du parc (essentiellement public) devenant d'autant plus un impératif dans l'optique d'attirer voire de garder des professionnels de l'accueil collectif de la petite enfance, des professionnels aujourd'hui devenus rares par rapport à l'offre à maintenir et développer.

*Au cours du dernier mois avant le confinement, vous êtes-vous rendu au travail malade / affaibli ?*

	Effectifs	%
Non réponse	58	5,9
Non, jamais	245	24,8
Oui, une seule fois	169	17,1
Oui deux fois	157	15,9
Oui, trois fois ou plus	358	36,3
TOTAL	987	100

Comme nous l'avons indiqué, le fait de venir au travail en étant souffrant peut-être marqueur tant d'une souffrance au travail (souffrance chronique et qui fait que l'on a plus de chances d'être allé travailler en étant fatigué ou souffrant) ou bien – au contraire – d'une forme d'engagement amenant à se rendre tout de même au travail malgré le fait d'être souffrant. Même si, parmi ces différents déterminants possibles, le travail mentionné plus haut de la DARES tend plutôt à démontrer l'effet des contextes contraints (pression temporelle, surcharge de travail, distance ou mauvaise relation avec la hiérarchie) sur le présentisme. Nous allons donc tenter de déterminer ce qu'il en est dans le contexte particulier des EAJE. On notera, au premier regard que le fait de se rendre au travail en proie à des douleurs / gênes / maladie est très fréquent puisque 36% des répondants disent que cela leur est arrivé trois fois ou plus lors du dernier mois avant le premier confinement. Pour 16 % cela leur est arrivé deux fois et 17% une seule fois. Au final, seuls un quart des répondants disent ne pas avoir connu cette situation sur le dernier mois d'activité « normale » écoulée avant la passation du questionnaire.

Le fait de se rendre au travail malgré un état de gêne / maladie est très nettement (et de manière robuste khi<sup>2</sup> à 95%) lié au gestionnaire de l'établissement. Ainsi les professionnels du privé lucratif déclarent bien moins fréquemment que les autres (18% contre 29%) que cela ne leur est pas arrivé et, à l'opposé, déclarent plus fréquemment que les professionnels du public et de l'associatif que cela leur est arrivé plus de trois fois (42 contre 37%). Par contre le gestionnaire ne joue pas sur le fait de s'être rendu souffrant au travail une ou deux fois. On observe peut-être ici l'effet d'une « politique de ressources humaines » plus contraignante ou moins amène parmi les gestionnaires privés lucratifs, les professionnels ayant moins de facilités ou d'incitation à faire valoir un état souffrant et se contraignant plus à venir au travail. On n'observe par contre pas d'effet du type ou de la taille d'établissement.

L'exposition au fait de venir au travail souffrant suit assez strictement la hiérarchie professionnelle. Ainsi, les personnels de direction déclarent à égalité avec les EJE et plus fréquemment que les auxiliaires de puériculture et les autres professionnels auprès des enfants (31% contre 22%) ne pas avoir été dans ce cas. A l'opposé, plus on descend dans la hiérarchie professionnelle et statutaire et plus fréquemment les professionnels déclarent être venus deux fois (22% pour les assistants petite enfance contre 16% pour les directions) ou trois fois (40-43% pour les AP et assistants petite enfance contre 34% pour les directions) au travail souffrant. Quand on sait, que parallèlement, le fait d'avoir été absent durant le mois précédent le premier confinement et, de plus, d'avoir été absent entre un et cinq jours voire plus de cinq jours est plus fréquent à mesure que l'on descend dans la hiérarchie professionnelle, on peut imaginer que les absences professionnelles sont corrélées avec le fait de venir souffrant au travail. Autrement dit, plus on serait absent et plus on viendrait, parallèlement, souffrant au travail.



Croisement au cours du dernier mois avant le confinement, travail malade / affaibli /  
Durée des absences cumulées

	Non, jamais	Oui, une seule fois	Oui deux fois	Oui, trois fois ou plus	TOTAL
Vous n'avez pas été absent	35,6	17	15,4	32,0	100,0
Quelques heures, moins d'une journée	26,6	22,0	16,5	34,9	100,0
entre une et cinq journées	19,1	16,3	18,2	46,4	100,0
Plus de cinq journées	10,3	12,6	20,7	56,3	100,0
TOTAL	25,0	18,0	17,4	39,6	100,0

$\chi^2=43,9$  ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

C'est ce que l'on observe avec ce tableau, effectivement plus les absences cumulées sont importantes et moins les professionnels déclarent ne jamais être venu au travail souffrant. A l'opposé, à mesure que ces absences cumulées sont plus importantes, le fait d'être venu deux ou trois fois au travail souffrant devient plus fréquent. C'est surtout vrai pour le fait d'être venu trois fois ou plus au travail souffrant (de 28% pour les professionnels ne déclarant pas d'absences à 56% pour les professionnels déclarant plus de 5 jours d'absences cumulées). Ainsi, on n'observe pas un vase communicant entre les absences et le fait de venir au travail souffrant (plus on vient au travail souffrant et moins on est absent) mais bien un lien désignant des situations préoccupantes : plus on est absent pour des durées conséquentes et plus fréquemment on vient à plusieurs reprises au travail souffrant.

On a une confirmation du fait que venir au travail souffrant est plus lié à un contexte de travail adverse ou tendu en croisant cette variable avec la disponibilité de la direction. Ainsi, plus la direction est disponible et plus les professionnels déclarent ne pas être venu au travail souffrant (de 12% pour une direction nullement disponible à 39% pour une direction très disponible). La disponibilité de la direction ne joue pas sur le fait d'être venu une ou deux fois souffrant au travail sur le dernier mois d'activité, mais sur le fait d'être venu trois fois ou plus. Ainsi, c'est le cas de 56% des professionnels dont la direction est considérée comme nullement disponible et de 31% des professionnels dont la direction est très disponible. On se rappelle que la disponibilité de la direction jouait sur les temps d'absence cumulé longs (5 jours et plus) mais pas sur les modalités « médianes » (moins d'une journée, entre une et cinq journées). Autrement dit, cette disponibilité ne jouait pas (et c'est logique) sur l'ensemble des incidents et circonstances (maladie, maladie d'enfants, contraintes personnelles) qui peuvent générer ces temps d'absence ; mais sur la chronicisation des absences (au-delà de 5 jours cumulés). De même, donc, cette disponibilité ne joue pas sur

les circonstances qui peuvent générer le fait de venir quelques fois souffrant au travail mais sur une certaine « chronicisation » de cette pratique. C'est ainsi que l'on voit et le fait de venir fréquemment souffrant au travail et les longues absences cumulées corrélées et entre elles et avec une faible disponibilité de la direction pour désigner des contextes d'activités délétères. Cela confirme les constats de la DARES sur le présentisme accru des salariés exposés à des contextes de travail adverses ou présentant de nombreuses contraintes.

Croisement entente de l'équipe / être venu au travail souffrant-malade ou affaibli

	Non, jamais	Oui, une seule fois	Oui deux fois	Oui, trois fois ou plus	TOTAL
Faible entente/cohésion	15,5	20,9	18,2	45,3	100,0
Niveau entente/cohésion moyen	22,9	19,2	17,0	41,0	100,0
Bon niveau entente/cohésion	21,9	20,3	18,7	39,0	100,0
Fort niveau d'entente/cohésion	37,0	14,9	15,6	32,5	100,0
TOTAL	26,3	18,3	17,1	38,4	100,0

Khi<sup>2</sup>=31,5 ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

On observe la même relation avec l'entente au niveau de l'équipe. Moins ces niveaux d'entente sont bons et plus les professionnels sont venus deux et surtout trois fois ou plus souffrant au travail. Signe, là encore, que le fait de venir souffrant au travail n'est pas, en premier lieu, signe d'engagement mais bien de contraintes puisque cela touche plus fréquemment et plus fréquemment à plusieurs reprises les professionnels travaillant dans des contextes peu amènes (direction distante et relations d'équipe médiocres).

## LES SOUFFRANCES AU TRAVAIL

*Souffrances du fait du travail physique au sein de l'établissement, des manipulations, des produits que vous utilisez*

	Effectifs	%
Non réponse	42	4,3
Non, vous ne souffrez d'aucune affection physique	237	24
Lombalgies /douleurs articulaires	333	33,7
De lombalgies / douleurs articulaires / problèmes de peau	184	18,6
Problèmes de peau / irritation	108	10,9
De lombalgies / douleurs articulaires et autres	66	6,7
Autres affections	17	1,7
TOTAL	987	100

Cette question cherche à mesurer l'importance, la fréquence des affections et troubles physiques chroniques dont peuvent souffrir les professionnels et qui sont liés explicitement au travail physique et aux produits manipulés dans l'activité. Premier constat : ces troubles et affections chroniques (sans que l'on puisse en déduire la gravité ni les conséquences) sont très fréquents voire endémiques. Ainsi, plus de 70% des répondants déclarent une ou plusieurs affections. Au premier rang desquelles les lombalgies et douleurs articulaires « seules » (33,7%), puis couplées à des problèmes de peau (18,6%) et enfin les problèmes de peau et d'irritation seuls (11% environ). Les douleurs articulaires apparaissent ainsi comme l'affection la plus fréquente puisqu'elle est présente dans près de 60% au total des réponses à cette question. Ces chiffres se comprennent mieux resitués dans le contexte des contraintes posturales et physiques dans le travail salarié aujourd'hui. Ainsi, la DARES signale que les contraintes posturales et articulaires touchent 71,5% des salariés et légèrement plus que 77% des salariés de l'action sociale avec ou sans hébergement et des autres activités de services, Deux domaines dans lesquels sont comptés les professionnels de l'accueil de la petite enfance. Sachant que, néanmoins, contraintes posturales ne veut pas dire douleurs. Les positions à genoux ou accroupie, quant à elles, touchent près de 42% des salariés de l'action sociale, ce qui est le plus haut taux, juste derrière la construction. Sur cette question des souffrances physiques liées au travail, on n'observe pas de corrélation avec le gestionnaire.

Croisement entre l'établissement et le fait d'avoir des souffrances physiques du fait du travail

	Non, vous ne souffrez d'aucune affection physique	Lombalgies /douleurs articulaires	De lombalgies / douleurs articulaires / problèmes de peau	Problèmes de peau / irritation ( <i>italique total problèmes de peau</i> )	De lombalgies / douleurs articulaires et autres ( <i>italique total douleurs articulaires</i> )	TOTAL
Un multi-accueil	26,3	39,0	16,6	10,6 (27,2)	7,5 (63,1)	100,0
Une Crèche	25,5	31,6	22,5	13,0 (35,5)	7,4 (61,5)	100,0
Une Micro-crèche	20,8	32,8	30,4	12,0 (42,4)	4,0 (67,2)	100,0
TOTAL	25,3	36,2	20,1	11,4	7,0	100,0

Khi<sup>2</sup>=17,1 ddl=8 p=0,029 (Significatif)

De manière étonnante, à première vue, les affections physiques chroniques sont corrélées avec le type d'établissement dans lequel travaillent les professionnels. Ainsi, les professionnels en micro-crèche déclarent moins fréquemment ne pas en souffrir (et sont donc un peu plus fréquemment atteints). On trouve, par contre, un peu plus fréquemment des lombalgies et douleurs articulaires seules parmi les professionnels en multi-accueil, bien plus fréquemment ces mêmes affections couplées avec des problèmes de peau en crèche et, surtout, en micro-crèche (30% contre 20% en moyenne).

Si on cumule les réponses mentionnant, d'une part les douleurs articulaires (couplées ou non avec d'autres affections) et, d'autre part, les problèmes de peau (de même, seuls ou accompagnés) ; les professionnels en micro-crèche souffrent d'une part plus fréquemment de problèmes articulaires (67% contre 62% en moyenne pour les professionnels des autres établissements) et d'autre part bien plus fréquemment d'irritations ou de problèmes de peau (42% contre 30% en moyenne pour les autres professionnels). On a pourtant vu, plus haut, que les micro-crèches apparaissaient comme des établissements de plus grande qualité au niveau du bâti et de l'agencement (meilleure isolation phonique et thermique, meilleur agencement, leur seul défaut par rapport aux autres établissements étant, logiquement, la taille) ainsi que des établissements où les professionnels étaient moins fréquemment exposés à des manipulations physiques fréquentes et pénibles. Qu'est ce qui

peut donc expliquer que, malgré ce contexte favorable, les professionnels au sein des micro-crèches souffrent plus fréquemment de problèmes articulaires et de peau ?

*Croisement fonction principale / douleurs physique du fait du travail*

	<b>Non, vous ne souffrez d'aucune affection physique</b>	<b>Lombalgies /douleurs articulaires</b>	<b>De lombalgies / douleurs articulaires / problèmes de peau</b>	<b>Problèmes de peau / irritation <i>italique</i> total <i>problèmes de peau</i></b>	<b>De lombalgies / douleurs articulaires et autres</b>	<b>TOTAL</b>
EJE	23,6	41,0	16,7	11,1 (27,8)	7,6	100,0
Auxiliaire de puériculture	13,4	35,1	30,6	13,1 (43,7)	7,8	100,0
Assistante petite enfance	18,5	36,6	22,4	15,6 (38)	6,8	100,0
TOTAL	17,5	37,0	24,6	13,5	7,5	100,0

Khi<sup>2</sup>=16,1 ddl=8 p=0,041 (Significatif)

Dans ce tri, nous avons mis les personnels de direction de côté en considérant qu'ils étaient moins exposés à des contraintes physiques, du moins à celles liées au travail avec les enfants. Les EJE sont les professionnels auprès des enfants qui déclarent le plus fréquemment ne pas souffrir d'affections physiques (23 contre 17% en moyenne) et, parallèlement, déclarent le plus fréquemment souffrir de lombalgies seules (41% contre 37% en moyenne). Les auxiliaires de puériculture déclarant le plus fréquemment souffrir de douleurs articulaires combinées avec des problèmes de peau (30% contre 24% en moyenne). Si on considère que les professionnels au sein des micro-crèches sont plus fréquemment des assistantes et agents petite enfance, ce tri peine à expliquer la plus forte prévalence dans ces établissements des affections physiques et, surtout, des affections cutanées. Puisque, en effet, en comparaison de l'ensemble des autres professionnels les agents et assistants petite enfance ne semblent pas plus fréquemment affectés en moyenne.

*Croisement âge des professionnels / douleurs physique du fait du travail*

	<b>Non, vous ne souffrez d'aucune affection physique</b>	<b>Lombalgies / douleurs articulaires</b>	<b>De lombalgies / douleurs articulaires / problèmes de peau</b>	<b>Problèmes de peau / irritation</b>	<b>De lombalgies / douleurs articulaires et autres</b>	<b>TOTAL</b>
20-30 ans	25,4	21,3	24,9	23,1	5,3	100,0
30-40 ans	24,0	33,1	23,1	14,0	5,8	100,0
40-50 ans	24,5	44,2	17,8	5,9	7,4	100,0
50 ans et plus	29,8	41,4	12,7	5,5	10,5	100,0
TOTAL	25,6	35,8	19,8	11,7	7,1	100,0

Khi2=66,2 ddl=12 p=0,001 (Très significatif)

On peut, peut-être, expliquer la situation particulière des affections déclarées en micro-crèche par le fait que les professionnels qui y travaillent sont plus fréquemment jeunes (les agents et assistants petite enfance étant plus jeunes que l'ensemble des autres professionnels). En effet, en croisant l'âge des professionnels avec les affections déclarées on a deux surprises. Premièrement, les professionnels les plus âgés (50 ans et plus) déclarent plus fréquemment que les autres (près de 30% contre 25% en moyenne) ne pas souffrir d'affections physiques. Les douleurs articulaires et lombalgies seules deviennent – parmi les professionnels affectés – de plus en plus fréquentes à mesure de l'avancée en âge (elles passent de 21% à 41 % entre 20-30 ans et plus de 50 ans). Deuxièmement et à l'inverse, les problèmes d'irritation et de peau sont plus fréquents chez les professionnels plus jeunes et décroissent à mesure de l'avancée en âge. On comprend ainsi que ces problèmes de peau sont bien plus fréquemment déclarés par les professionnels plus jeunes de micro-crèche. Par contre, ce nouveau tri ne permet pas d'expliquer que, au final, les affections physiques sont légèrement plus fréquentes en micro-crèche.

Reste à expliquer le fait que les irritations de peau sont plus fréquentes pour les professionnels plus jeunes.

On peine toujours à expliquer les plus fréquentes absences longues dans les micro-crèches au regard de la relation entre type d'affections physiques et absentéisme. Ainsi, les problèmes de peau sont plutôt corrélés avec le fait de ne pas avoir été absent tandis que les lombalgies sont plutôt corrélées avec le fait d'avoir été absent quelques heures.

Toujours pour tenter de comprendre ce que l'on observe au niveau des micro-crèche, nous avons fait un tri à trois variables avec le fait d'être exposés ou non à une souffrance physique en variable test, l'âge des professionnels en variable indépendante et les durées d'absences en variable dépendante. On observe alors que, pour les professionnels ne déclarant pas de souffrance physique, les plus jeunes (en dessous de 50 puis de 40 ans) sont bien plus fréquemment absents plus d'une journée (cumulées avec les absences de plus de 5 jours pour des questions de fiabilité statistique), les absences de quelques heures étant, pour leur part, plus fréquentes à mesure de l'avancée en âge. Ainsi, les absences plus longues chez les professionnels plus jeunes ne sont pas déterminées par des questions de souffrance ou d'atteintes physiques mais par d'autres déterminants. Enfin, on n'observe pas de relations entre l'âge des professionnels et la durée des absences pour les professionnels déclarant une ou plusieurs souffrances physiques. L'absentéisme des plus jeunes professionnels (au-dessus d'une journée) ne s'explique donc pas par une différence d'exposition à des souffrances physiques.

*Souffrances psychiques liées au bruit et au stress*

	Effectifs	%
Non réponse	19	1,9
Aucune affection liée au stress	170	17,2
Etat de fatigue générale	170	17,2
céphalées, état de fatigue général (2)	73	7,4
Irritabilités, céphalées et douleurs (3)	73	7,4
Céphalées et douleurs (3)	71	7,2
Céphalées (1)	54	5,5
douleur du rachis, fatigue (1,2)	51	5,2
Problèmes ORL et céphalées (2)	50	5,1
Irritabilité, état de fatigue général (2)	50	5,1
Irritabilités, céphalées et fatigue (3)	49	5
Problèmes ORL et autres	42	4,3
Irritabilités et douleurs (2)	34	3,4
Vous ne savez pas	32	3,2
Irritabilité et problèmes ORL(2)	22	2,2
Douleurs abdominales et autres	16	1,6
Autres manifestations	11	1,1
TOTAL	987	100

Les affections liées au stress et au bruit sont plus fréquentes que les affections physiques puisque ce sont près de 80% des professionnels qui déclarent une ou plusieurs affections de ce type. L'affection la plus fréquente est un état de fatigue générale (17% des répondants) suivi des céphalées présentes, associées majoritairement avec d'autres maux, dans près de 30% des réponses. Les douleurs du rachis principalement et mineurairement abdominales apparaissent associées avec d'autres affections dans près de 25% des réponses.



Enfin, les problèmes ORL apparaissent en association dans près de 12% des réponses. Cette variable étant peu maniable en l'état, nous allons maintenant l'utiliser en variable binaire (sans souffrance/avec souffrance).

Si on utilise cette variable binaire, on n'observe pas de relation avec le questionnaire mais avec la taille de l'établissement, les professionnels dans les petits établissements de moins de 11 places déclarant moins de souffrances liées au stress. On n'observe pas non plus de variation en fonction de la proportion des différents types de contrats. Par contre, on note une forte variation en fonction de la catégorie professionnelle : les souffrances liées au stress sont moins fréquentes pour les personnels de direction et plus fréquentes chez les auxiliaires de puériculture. Enfin, si l'on fait le même tri à trois variables que plus haut pour les souffrance physiques (exposition à la souffrance psychique en variable test, âge en variable indépendante et durée des absences en variable dépendante) on n'observe pas cette fois-ci (ou pas de façon robuste) de relation entre l'âge et la durée des absences.

Au final, sur cette question des souffrances physiques et psychiques, on constate une plus grande fréquence des souffrances physiques dans les petits établissements mais moins de souffrances psychiques. Une plus fréquente exposition des jeunes professionnels aux problèmes cutanés et une plus fréquente exposition aux lombalgies et douleurs articulaires à mesure de l'avancée en âge. Les auxiliaires de puériculture sont les professionnels les plus fréquemment exposés et aux souffrances psychiques et aux souffrances physiques. Par contre, l'absentéisme ne semble pas nettement corrélé avec les souffrances psychiques liées au travail avec les enfants mais plutôt avec les souffrances physiques. Ainsi, les professionnels déclarant au moins une forme de souffrance physique sont plus fréquemment absents entre un et cinq jours et moins fréquemment absents pour quelques heures. Par contre, ces souffrances ne jouent pas sur les absences de plus de 5 jours qui, on l'a vu, semblent plutôt liées à l'état des relations d'équipe et, surtout, des relations avec la direction.

*Envisagez-vous de quitter l'établissement dans lequel vous travaillez*

Environ un cinquième des répondants disent souhaiter quitter « dès que l'occasion se présentera » leur établissement actuel. Ce souhait – signe d'une volonté de mobilité voire peut être d'un inconfort certain – est donc assez répandu. Ensuite, ce sont pratiquement 30% des répondants qui disent vouloir quitter « à l'occasion » leur établissement.

	Effectifs	%
Non réponse	6	0,6
Vous ne savez pas	106	10,7
Oui, dès que l'occasion se présentera	199	20,2
Oui, peut-être, à l'occasion	289	29,3
Non	387	39,2
TOTAL	987	100

On a la confirmation que l'intention de quitter l'établissement est principalement un indicateur de mal-être au travail par toute une série de tris. Ainsi, cette intention est très nettement corrélée avec la qualité des relations au sein de l'équipe : elle passe de 11% (dès que l'occasion se présentera) pour une très bonne entente d'équipe à 48% en cas de faible entente. On trouve une variation dans les mêmes proportions avec la variable synthétique de disponibilité de la direction. Enfin, les professionnels souffrant psychologiquement et/ou physiquement souhaitent bien plus fréquemment quitter leur établissement « dès que possible ».

*Croisement mode de gestion de votre établissement ? Envisagez-vous de quitter l'établissement dans lequel vous travaillez*

	<b>Vous ne savez pas</b>	<b>Oui, dès que l'occasion se présentera</b>	<b>Oui, peut être, à l'occasion</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
Privé lucratif	9,4	27,5	33,0	30,0	100,0
Associatif	12,7	14,9	32,9	39,5	100,0
Etablissement public (territorial, CAF ou mutuelle)	10,6	19,6	26,2	43,6	100,0
TOTAL	10,8	20,4	29,4	39,4	100,0

Khi2=21,7 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

On a vu, jusque-là, que les gestionnaires privés lucratifs sont associés avec des horaires de travail plus fréquemment contraignantes par rapport à la vie personnelle, une moindre possibilité de s'arranger sur ces contraintes horaires et une moindre disponibilité de la direction. C'est peut-être ce qui explique que la volonté de quitter son établissement actuel soit fortement corrélé avec le gestionnaire. La volonté de quitter l'établissement actuel « dès que l'occasion se présentera » étant bien plus fréquente pour les professionnels du privé lucratif (27% contre 20% en moyenne), le fait de vouloir partir « à l'occasion » étant également fréquent en privé lucratif et associatif (33%) et moins fréquente dans le public. Cette volonté de quitter son établissement en fonction du gestionnaire est également vérifiée pour les seuls professionnels de terrain (auxiliaire de puériculture et agents petite enfance), mais pas (de manière fiable) pour les personnels de direction.

Si l'on regarde maintenant les intentions de partir en fonction de la catégorie professionnelle. Les personnels de direction souhaitent moins fréquemment quitter leur établissement actuel (48 contre 39% en moyenne) et ce sont les assistants et agent petite enfance qui disent le plus fréquemment (25% contre 20% en moyenne) vouloir quitter leur établissement dès que l'occasion se présentera. Ces catégories professionnelles étant plus représentées dans le privé lucratif, il reste à déterminer si on observe là un effet de catégorie ou de gestionnaire.

Au sein des professionnels du privé lucratif, ce sont les EJE qui souhaitent le plus

fréquemment quitter à la première occasion leur établissement actuel (43 contre 27% en moyenne), les agents et assistant petite enfance arrivant derrière (35%) suivis par les AP (25%) et enfin les responsables (15%). Enfin ce sont les EJE et les AP qui souhaitent le plus fréquemment (39%) partir à l'occasion. On n'observe pas de variation entre catégories de professionnel sur ces intentions de partir pour le public. Parmi les professionnels de gestionnaire associatif, ce sont les personnels de direction et les agents/assistants petite enfance qui disent le plus fréquemment ne pas savoir ou ne pas vouloir quitter leur établissement (65 et 50% contre 42% et moins pour les deux autres catégories professionnelles). Aucune catégorie ne se distingue sur le fait de vouloir quitter l'établissement dès que possible et, enfin, les ce sont les EJE et les AP qui souhaitent le plus fréquemment (45 et 40% contre 33% en moyenne) partir à l'occasion.

Aussi, on constate bien un effet gestionnaire quant au souhait de mobilité des professionnels. L'encadrement vécu comme plus distant, les contraintes horaires (rappelons également que les professionnels du privé lucratif ont plus fréquemment des temps de transport quotidiens longs) et les moindres possibilités d'aménagement pouvant amener les professionnels de ces gestionnaires à vouloir, plus fréquemment, partir. Effectivement, on observe également une très forte corrélation entre ce souhait de partir et la disponibilité de la direction. Ainsi qu'avec l'entente d'équipe. Sachant que l'entente de l'équipe n'est pas corrélée avec le gestionnaire, ce qui joue contre le privé lucratif ce sont bien les questions managériales.

*Croisement entente de l'équipe / souhait de quitter son établissement*

	<b>Vous ne savez pas</b>	<b>Oui, dès que l'occasion se présentera</b>	<b>Oui, peut être, à l'occasion</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
Faible entente/cohésio n	8,3	48,4	27,4	15,9	100,0
Niveau entente/cohésio n moyen	11,8	18,7	35,3	34,3	100,0
Bon niveau entente/ cohésion	12,1	15,1	29,1	43,7	100,0
Fort niveau d'entente/cohési on	9,7	11,0	25,8	53,5	100,0
TOTAL	10,6	20,2	29,6	39,6	100,0

Khi2=125,3 ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

Nous avons vu plus haut que les professionnels travaillant en micro-crèche semblent avoir une qualité de vie au travail bien meilleure, sous certains aspects, que les autres. Ces professionnels ont de meilleures relations d'équipe, jugent bien plus fréquemment leurs locaux d'accueil comme étant adaptés ou de qualité etc... Sachant qu'une bonne partie des Personnels en micro-crèche dans notre échantillon travaillent pour des gestionnaires privés lucratifs, observe-t-on une compensation/correction des défauts du management du privé lucratif par les aménités du travail en micro-crèche? Dans le sous ensemble des professionnels travaillant en micro-crèche si l'on oppose les professionnels souhaitant quitter dès que possible/à l'occasion leur établissement et ceux qui ne le souhaitent pas, les professionnels souhaitent bien plus fréquemment quitter leur établissement quand ils travaillent dans le privé lucratif plutôt qu'en associatif ou dans le public. Donc, le fait de travailler en micro-crèche ne protège pas des effets du management propre au privé lucratif. Enfin, et par ailleurs, si on considère le sous ensemble des professionnels du privé lucratif, ceux qui travaillent en micro-crèche ne souhaitent pas plus ni moins quitter leur établissement que les autres. Signe que le fait de travailler en micro-crèche ne vient pas compenser ou corriger là encore, les effets spécifiques du management propre au privé lucratif.

## QUALITE DE LA VIE PERSONNELLE

Toujours dans notre exploration des différents déterminants et facteurs de la qualité de vie au travail, nous nous sommes intéressés à la qualité de la vie personnelle des répondants et à l'influence de cette vie personnelle sur le travail. En effet, le travail peut impacter la vie personnelle mais on peut également imaginer que – en retour – la vie personnelle vienne influencer l'engagement dans le travail. S'agissant de métiers relationnels, d'activités de « care » comme dans l'accueil de la petite enfance, il nous a semblé important de mesurer l'ampleur de ce possible phénomène d'impact de la vie personnelle sur la vie professionnelle.

	Effectifs	%
Non réponse	13	1,3
Vous ne souhaitez pas répondre	49	5
Plutôt facile, harmonieuse	240	24,3
Positive sans être pour autant facile	524	53,1
Difficile, vous connaissez des difficultés temporaires	110	11,1
Difficile vous connaissez des difficultés chroniques	51	5,2
TOTAL	987	100

A l'échelle de notre échantillon, la situation majoritaire est celle d'une vie personnelle qualifiée globalement de positive (pour une courte majorité) voire harmonieuse (pour un quart des répondants). Les situations de difficultés temporaires ou chroniques ne touchent qu'un quart des répondants. Sur ce point, on ne trouve pas de différences significatives entre professionnels en fonction des établissements, des temps de déplacement (qui auraient pu mettre la vie personnelle en tension et en retour influencer sur l'engagement au travail), des possibilités d'aménagement horaires laissés aux salariés. Ainsi, les répondants nous ont bien indiqué une qualité propre à leur vie personnelle (et aux engagements conjugaux et familiaux voire à différentes formes d'équilibres personnels) en dehors des impacts des différentes éléments de leur vie professionnelle. Ceci étant dit, il est intéressant de constater une variation significative de la qualité de la vie personnelle en fonction de la catégorie professionnelle. On constate un grand clivage entre les directions et EJE qui déclarent plus fréquemment avoir une vie plutôt facile, harmonieuse (autour de 30%) et les AP et agents et assistant petite enfance (autour de 20%). Le décalage étant reporté plutôt sur le fait de déclarer avoir une vie positive sans être pour autant facile pour ces deux dernières catégories. Il ressort donc de tout cela que les catégories auprès des enfants considèrent moins fréquemment avoir une vie « harmonieuse et facile » mais « positive sans être facile ».

Par ailleurs, l'entente de l'équipe a également une influence sur la qualité de la vie personnelle. Plus le niveau d'entente / cohésion d'équipe est élevé et plus fréquemment les professionnels déclarent avoir une vie personnelle plutôt facile / harmonieuse (de 20 à 30% entre le plus faible niveau d'entente et le plus élevé). A contrario, un fort niveau d'entente au sein de l'équipe protège légèrement du fait de déclarer des difficultés personnelles temporaires ou chroniques.

*Si votre vie personnelle est marquée par des difficultés temporaires ou chroniques, cela impacte-t-il votre travail*

	Effectifs	%
Non réponse	206	0
Vous ne savez pas	73	7,4
Non, cela ne joue pas sur votre travail	434	44
Oui, cela joue sur votre engagement au travail	162	16,4
Oui, cela influe sur vos relations avec vos collègues	51	5,2
Oui, d'autres incidences	32	3,2
Oui cela influe sur vos relations avec les enfants	29	2,9
TOTAL/ interrogés	987	79,1

Interrogés : 987 / Répondants : 781 / Réponses : 781. Pourcentages calculés sur la base des interrogés.

Comme nous l'avons indiqué, l'intérêt pour nous de ces questions sur la vie personnelle était de voir l'impact possible de cette dimension sur l'engagement professionnel. Or, on trouve tout de même plus de 27% des répondants qui disent que leurs difficultés personnelles ont des répercussions sur leur travail, principalement sur l'engagement au travail. Sur ce point, il nous semble que les répondants nous parlent plus de difficultés personnelles passagères puisque l'on n'observe pas de variations avec la catégorie professionnelle (qui était corrélée avec des jugements différents sur la qualité de la vie personnelle).

On observe un lien robuste entre la disponibilité de la direction et les difficultés personnelles. Une disponibilité nulle de la direction étant corrélée uniquement avec le fait de déclarer plus fréquemment des difficultés personnelles chroniques. Par contre la disponibilité de la direction est plus clairement liée avec l'influence des difficultés personnelles sur le travail. Ainsi, plus la direction est disponible et moins fréquemment les personnes déclarent que leurs éventuelles difficultés personnelles ont une influence sur leur engagement au travail.

Par contre, le niveau d'entente / cohésion de l'équipe ne joue pas sur l'influence des difficultés personnelles sur le travail. Ce qui semble indiquer que c'est bien le type de management et la disponibilité de la direction qui est protectrice d'une influence des difficultés personnelles sur le travail alors que l'entente d'équipe est, d'une certaine façon, marginalement protectrice de l'exposition à des difficultés personnelles (par le sentiment d'une intégration professionnelle qui vient également étayer ou renforcer la résilience par rapport à des difficultés personnelles)

De même, diriez-vous que, ces derniers mois, la vie personnelle de certains de vos collègues joue ou a-t-elle joué sur votre travail ?

Toujours dans l'exploration des difficultés personnelles sur la vie professionnelle, nous avons posé la question de l'influence possible des difficultés personnelles des collègues sur leur engagement perçu par les répondants.

	Effectifs	%
Non réponse	27	0
Vous ne savez pas	82	8,3
Non, cela ne joue pas sur votre travail	257	26
Oui des collègues moins motivés, moins engagés	170	17,2
Oui des collègues moins motivés / qui parlent de leurs problèmes	159	16,1
Oui collègues moins motivés, moins disponibles au travail	106	10,7
Oui, des collègues qui parlent de leurs problèmes personnels	93	9,4
Oui, des professionnels moins disponibles avec les enfants	60	6,1
Oui, d'autres incidences	34	3,4
TOTAL/ interrogés	987	97,4

Interrogés : 987 / Répondants : 960 / Réponses : 961. Pourcentages calculés sur la base des interrogés.

Seuls un quart des répondants disent ne ressentir aucune incidence de la vie personnelle de leurs collègues sur l'engagement dans le travail de ces derniers. Par contre, si l'on regarde plus précisément les incidences mentionnées, se sont principalement des questions d'engagement et de motivation (pour près de 43% des réponses), les problèmes de disponibilités aux enfants étant beaucoup plus rares (6% environ).

En croisant cette variable en mode binaire (pas d'incidence versus incidence des difficultés personnelles des collègues) avec le questionnaire, on ne trouve pas de corrélation en fonction du type de questionnaire. Si l'on regarde par type d'établissement, on observe moins d'incidences de la vie personnelle des collègues sur l'engagement de ces derniers en micro-crèche, puis en multi-accueil et en crèche à égalité. Enfin, on trouve une forte incidence de la disponibilité de la direction sur l'influence des difficultés personnelles des collègues sur le travail. Cet effet est encore plus marqué et robuste que celui des relations d'équipe sur l'expression des difficultés personnelles des collègues au travail. Là encore, on retrouve le rôle crucial du management dans la « protection » de la sphère professionnelle par rapport aux incidences de la vie personnelle, la sienne propre comme celles des collègues.

A travers ces différentes analyses sur les souffrances liées au travail et sur les incidences de la vie personnelle sur l'engagement au travail, on a finalement plutôt eu la confirmation du rôle déterminant de l'encadrement des professionnels non pas tant dans l'exposition aux souffrances et difficultés mais dans leurs conséquences (en termes de durée d'absence ou d'expression d'un manque d'engagement au travail). L'encadrement joue donc au sens fort du terme en EAJE, en tant qu'il cadre et protège les professionnels et l'équipe des conséquences des difficultés et en tant qu'il semble également pouvoir être « porteur », soutien d'un certain rapport au travail.

Quel est votre état d'esprit par rapport à votre travail ?

	Effectifs	%
Non réponse	48	4,9
Très positif	153	15,5
Plutôt positif	601	60,9
Plutôt négatif	185	18,7
TOTAL	987	100

Toujours dans notre exploration de la qualité de vie au travail et, plus généralement, du rapport au travail des professionnels d'EAJE, nous avons posé la question simple et vaste de la qualité de « l'état d'esprit par rapport au travail ». Sur ce point, la réponse majoritaire est celle d'un état d'esprit « plutôt positif ». Par rapport à ce « point d'équilibre » les mentions négatives, « plutôt négatif », sont plus fréquentes que les mentions positives « très positif » (19% contre 16% environ).

Sur ce point, on ne trouve pas non plus de corrélation avec le questionnaire ou le type d'établissement. Sur l'état d'esprit par rapport au travail, on trouve une incidence extrêmement forte de la disponibilité de la direction ainsi que de l'entente de l'équipe. De même le fait d'avoir le sentiment de pouvoir faire des propositions d'amélioration, de disposer d'autonomie et de ne pas être trop pressé dans le travail influent grandement sur cet état d'esprit au travail.



## LE SENTIMENT DE FAIRE DU BON TRAVAIL

*Avez-vous le sentiment de faire du bon travail avec les enfants*

	Effectifs	%
Non réponse	19	1,9
Du bon travail auprès des enfants	435	44,1
Un assez bon travail auprès des enfants	465	47,1
Pas un très bon travail avec les enfants	68	6,9
TOTAL	987	100

Cette étude pour Label Vie était l'occasion d'aborder deux domaines qui nous semblaient peu pris en compte concernant les métiers de la petite enfance : la qualité de vie au travail et la conception du bon travail. On a vu les différentes questions (bâtiments, durée de trajet, contraintes horaires, management, autonomie et initiative dans le travail) qui cernent cette question de la qualité de vie au travail. Avec cette simple question « Avez-vous le sentiment de faire du bon travail avec les enfants ? » nous souhaitions aborder frontalement la question du « bon travail ». En effet, les professionnels ont-ils le sentiment de faire du bon travail ? Dans quelles conditions ? Qu'est-ce que recouvre cette notion de bon travail ?

La question était « Au sein de votre établissement, avez-vous le sentiment de faire du bon travail », on n'interrogeait donc pas les professionnels sur leur travail personnel, mais sur ce que- à leurs yeux- l'organisation, l'état du bâti, les modalités de travail au sein de leur établissement leur permettait de faire auprès des enfants. Commençons par regarder les réponses à cette question : seuls 44% des répondants ont le sentiment de faire du bon travail avec les enfants ; 47% disant faire du assez bon travail et enfin une petite minorité (7%) ne pas faire un bon travail. On peut donc dire que le sentiment de bon travail est modéré, en tout cas loin d'être unanime au sein des répondants à l'étude.

Sur cette question, on ne trouve pas de corrélation avec le type de gestionnaire ni avec le type d'établissement dans lequel travaillent les professionnels. Par contre, si on fait un tri en fonction du poste des répondants, là encore les auxiliaires de puériculture se distinguent en pensant moins fréquemment faire du bon travail et plus fréquemment du « assez bon travail ». On retrouve là le pessimisme des auxiliaires de puériculture, déjà repérable dans notre précédente étude (Moisset, 2018).

*Les déterminants du sentiment de faire du bon travail avec les enfants*

Quels sont les déterminants du sentiment de faire du bon travail avec les enfants ?

Une série de tris nous apprend déjà que ce sentiment ne varie ni avec la taille de l'établissement, ni avec la proportion des différents types de contrats d'accueil au sein de l'établissement (temps plein, partiel, très partiel, occasionnel). Par contre on retrouve une

corrélation positive entre le fait d'accueillir les enfants en âges mélangés (et ce totalement, pas plusieurs groupes d'enfants d'âges mélangés (petits-moyens, moyens-grands) mais un accueil global en âges mélangés) et le sentiment de faire du bon travail. Ainsi, seule cette modalité d'accueil est corrélée avec un plus fréquent sentiment (8% de plus à 44%) de faire du bon travail avec les enfants. On trouve également une corrélation entre ce sentiment de faire du bon travail et le fait de travailler en sous-effectif : le fait de ne pas avoir connu de situation de travail en sous-effectif deux mois avant le confinement est positivement corrélé avec le fait d'avoir le sentiment de faire du bon travail. Inversement, les situations très régulières de sous-effectif sont corrélées avec le sentiment (rare mais négatif) de ne « pas faire un très bon travail » avec les enfants. Ce sentiment de bon travail est également corrélé avec la disponibilité de la direction d'une part et l'entente de l'équipe d'autre part. Dans les deux, cette relation se remarque plutôt aux extrêmes, les forts niveaux d'entente ou de disponibilité étant positivement corrélés avec le sentiment de faire du bon travail et les plus faibles niveaux d'entente et de disponibilité étant corrélés avec le sentiment de faire du « pas très bon travail ». Enfin, on observe une corrélation avec l'état des bâtiments (en ayant construit une variable synthétique reprenant l'ensemble des questions sur l'état des locaux). Les professionnels dans des locaux en très bon état / disposition (lumière, isolation, pratique, agréable, aérés) pensent bien plus fréquemment faire du bon travail avec les enfants. Tandis que ceux travaillant dans des locaux en très mauvais état des déclarent plus fréquemment « ne pas faire du bon travail avec les enfants ». Enfin, on observe une corrélation entre le fait, pour les professionnels, de disposer de pièces dédiées pour leur vie professionnelle (vestiaires, salle de repos/restauration, salle de réunion) avec le fait de penser faire du bon travail. Par contre, l'absence de telles commodités n'augmente pas le sentiment de faire du « pas très bon travail ». Autrement dit, ces commodités peuvent améliorer le sentiment de qualité du travail (en le faisant passer de assez bon à bon travail) mais pas le dégrader, contrairement à ce que l'état général des locaux induit.

Au final, on voit une forte relation entre ce sentiment de bon travail auprès des enfants et la qualité des relations managériales et d'équipe, l'organisation de l'accueil et la qualité des espaces d'accueil. Ce, indépendamment de la taille des établissements et du type de contrat d'accueil.

## **SENTIMENT DE REUSSITE SUR LES DIFFERENTES DIMENSIONS DU TRAVAIL AVEC LES ENFANTS**

	vous n'y arrivez pas / insuffisamment	vous y arrivez juste bien / la plupart du	vous y arrivez bien / tout le temps	Non réponse	
	8,9	52	35,9	3,2	Avoir une relation suffisamment personnalisée, respecter le rythme individuel des enfants
	17,7	51,5	25,5	5,3	Laisser suffisamment de liberté aux enfants
	15,1	46,6	33,2	5,1	Proposer des activités intéressantes / construites
	21,5	47,9	23,6	7	Organiser les activités en séparant les enfants
	25,5	39,7	25	9,7	favoriser de bonnes relations entre enfants
	9,8	55,4	29,5	5,3	Observer les enfants
	25,2	42,2	29,5	3	Proposer suffisamment d'espace aux enfants
	35,2	40,2	18,3	6,3	Proposer un bel environnement aux enfants
	26,6	43,2	24,7	5,5	Proposer un environnement sain, de qualité
	31,9	41,9	21	5,2	Proposer une alimentation saine, équilibrée
TOTAL	100	100	100	100	8,5

En lisant, côte à côte les réponses aux questions sur les différentes dimensions du travail auprès des enfants que les professionnels ont le sentiment de parvenir à réaliser, on observe que les deux dimensions avec le plus fort sentiment de réussite sont « avoir une relation suffisamment personnalisée, chaleureuse » avec l'enfant et lui procurer « une alimentation saine », à chaque fois avec un sentiment de pleine réussite pour un bon tiers des répondants. Pas très loin derrière viennent « laisser suffisamment de liberté aux enfants » et

« observer les enfants ». A l'opposé, les deux « points noirs » sont « proposer suffisamment d'espace aux enfants » et « leur proposer un environnement sain, de qualité ».

Pour plus de simplicité dans l'analyse, nous avons composé trois variables synthétiques. Avec les questions « avoir une relation suffisamment personnalisée », « respecter le rythme individuel », « laisser suffisamment de liberté » et « observer les enfants », nous composons la variable « Connaissance et accompagnement personnalisé de l'enfant ». Avec les variables « proposer des activités construites », « organiser les activités en séparant les enfants » et « favoriser de bonnes relations entre enfants », nous avons construit la variable « organisation, animation du collectif ». Enfin, le fait de « proposer des sorties », « proposer un bel environnement » et « proposer un environnement sain », nous avons construit une variable sur la « qualité de l'environnement ».

*Connaissance et accompagnement personnalisé des enfants*

	Effectifs	%
Non réponse	66	6,7
Très mauvaise individualisation	150	15,2
Individualisation moyenne	313	31,7
Bonne individualisation	268	27,2
Très bonne individualisation	190	19,3
TOTAL	987	100

Avec cette variable synthétique, nous trouvons sensiblement une même proportion de professionnel déclarant des bons niveaux d'individualisation / d'accompagnement personnalisé et de niveaux plus médiocre. On n'observe pas, concernant cette variable, de relation avec le gestionnaire ou la fonction des répondants mais une forte relation avec l'établissement.

	Très mauvaise individualisation	Individualisation moyenne	Bonne individualisation	Très bonne individualisation	TOTAL
Un multi-accueil	18,4	37,0	28,4	16,2	100,0
Une Crèche	15,4	33,0	28,6	22,9	100,0
Une Micro-crèche	10,4	25,6	33,6	30,4	100,0
TOTAL	16,5	34,3	29,2	20,0	100,0

Khi<sup>2</sup>=20,3 ddl=6 p=0,003 (Très significatif)

Parmi les différents types d'établissement, seuls les multi-accueils se démarquent négativement, les professionnels y travaillant répondant plus fréquemment dans le sens d'une moins bonne individualisation de la prise en charge des enfants, d'une moins bonne personnalisation des relations avec eux. On ne peut relier cela univoquement avec le fait que les multi-accueil comprendraient une plus forte proportion d'accueil à temps partiel. En effet, les micro-crèches comptent également, dans notre échantillon, fréquemment des proportions significatives de temps partiel. Sur ce point, multi-accueil et micro-crèche se distinguent des crèches mais semblent dans des situations voisines. Les micro-crèches comptant plutôt des temps partiels supérieurs à 50% et les multi-accueils des proportions notables de temps occasionnel. Par ailleurs, le sentiment de ne pas faire un travail suffisamment individualisé, personnalisé avec les enfants est uniquement corrélé avec la proportion des temps partiel inférieur à 50%. Plus cette proportion est importante moins les professionnels ont le sentiment de pouvoir faire un accompagnement suffisamment individualisé. On ne peut plus que faire l'hypothèse que les multi-accueil conjoignent, par rapport à cette dimension, l'inconvénient de la taille et des accueils à temps partiel et occasionnel.

Effectivement, après croisement, on observe que le sentiment de pouvoir maintenir un accueil personnalisé des enfants décline régulièrement avec la taille de l'établissement tandis que, à l'opposé, le sentiment de faire du bon travail suivant cette dimension « bondit » au sein des micro-crèches ou, autrement dit, pour les établissements en dessous de 11 places.

*Organisation / animation du collectif d'enfants*

	Effectifs	%
Non réponse	114	11,6
Très mauvaise animation /organisation	138	14
Mauvaise animation /organisation	153	15,5
Moyenne animation organisation	360	36,5
Très bonne animation /organisation	222	22,5
TOTAL	987	100

Sur cette dimension de l'organisation/animation du collectif on constate une relation avec les différents types de gestionnaire. Cette corrélation vaut principalement pour les établissements publics où les professionnels ont le sentiment de parvenir à faire plus fréquemment une bonne voire une très bonne animation du collectif (organisation de jeux, de groupes, bonnes relations entre enfants), l'associatif venant après et les établissements privés lucratifs étant ceux où les professionnels ont plus fréquemment le sentiment d'avoir une mauvaise organisation et moins fréquemment une bonne organisation. Cette relation

est difficile à expliquer au premier abord parce qu'elle n'est pas liée avec le type d'établissement.

	Très mauvaise animation /organisation	Mauvaise animation /organisation	Moyenne animation /organisation	Très bonne animation /organisation	TOTAL
Privé lucratif	17,2	24,2	38,1	20,5	100,0
Associatif	14,6	20,5	40,0	24,9	100,0
Etablissement public	15,8	13,1	43,2	27,9	100,0
TOTAL	15,9	17,6	41,2	25,3	100,0

Khi2=16,1 ddl=6 p=0,013 (Très significatif)

La corrélation entre le gestionnaire et l'animation du collectif d'enfants est difficile à expliquer. Ainsi, même si les gestionnaires privés lucratifs accueillent moins de contrat à temps plein, le sentiment de réussite de l'animation du collectif d'enfant n'est pas corrélé avec les différentes proportions de contrat. On observe même une relation entre l'organisation de l'accueil et ce sentiment, comme l'indique le tableau suivant l'organisation en partie en groupe d'âge et en âge mélangé est corrélé avec un plus fréquent sentiment de réussite dans l'organisation/animation du groupe d'enfant. Or, ce type d'organisation se retrouve à égalité chez les différents gestionnaires.

	Très mauvaise animation /organisation	Mauvaise animation /organisation	Moyenne animation /organisation	Très bonne animation /organisation	TOTAL
Par sections d'âge (petits, moyens, grands)	18,8	16,0	41,5	23,7	100,0
Par groupes d'enfants	16,2	16,7	41,7	25,5	100,0
En partie en section	7,3	17,2	47,0	28,5	100,0

d'âge, en partie en groupe					
Ages mélangés	14,7	25,3	32,6	27,4	100,0
TOTAL	15,7	17,4	41,5	25,4	100,0

Khi2=17,3 ddl=9 p=0,044 (Significatif)

On ne peut expliquer cette variation que par les moins bonnes relations managériales dans le privé lucratif. En effet, le sentiment de parvenir à animer le groupe d'enfant est nettement corrélé avec la disponibilité de la direction et l'entente de l'équipe. Si le second est du même ordre chez les différents gestionnaires, la disponibilité de la direction est par contre moins fréquemment bonne parmi les établissements du privé lucratif.

Qualité de l'environnement d'accueil

	Effectifs	%
Non réponse	105	10,6
Environnement très médiocre	238	24,1
Environnement médiocre	315	31,9
Environnement moyen	188	19
Environnement bon/ très bon	141	14,3
TOTAL	987	100

Sur cette variable on ne compte, conformément à ce que l'on a vu plus haut, qu'une minorité de professionnels disant offrir un environnement bon ou seulement moyen aux enfants (pour un tiers des répondants au total). On n'observe pas, sur ce point, de variation en fonction du gestionnaire ou de l'établissement. Ce qui pourrait surprendre puisque l'on a vu plus haut, les crèches – et ensuite les multi-accueils – sont plus fréquemment jugés de mauvaise qualité en termes de bâti et d'aménagement par les professionnels.

On constate, par ailleurs, seulement une liaison robuste avec la catégorie professionnelle, déterminée par l'opposition entre les personnels de direction et l'ensemble des autres professionnels. Les directions jugeant bien plus fréquemment l'environnement bon que les professionnels auprès des enfants, EJE compris.

Par contre, si l'on ne regarde plus le type d'établissement mais le jugement global (à travers la variable synthétique sur la qualité des bâtiments d'accueil comprenant les questions

d'isolation, d'aménagement, d'aspect pratique...), on observe une très nette relation avec la perception de la qualité de l'environnement de l'enfant (qui comprend, on s'en rappelle ; offrir un bel environnement, un environnement sain et suffisamment de sorties).

Croisement Qualité environnement d'accueil / Synthèse état du bâtiment

	Environnement très médiocre	Environnement médiocre	Environnement moyen	Environnement bon/très bon	TOTAL
Mauvais état / disposition	59,0	32,1	7,1	1,9	100,0
Assez mauvais état / disposition	33,1	41,4	17,2	8,3	100,0
Bon état / disposition	9,3	39,4	33,1	18,2	100,0
Très bon état / disposition	6,7	20,7	28,9	43,7	100,0
TOTAL	26,9	35,7	21,7	15,7	100,0

Khi<sup>2</sup>=257,7 ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

On le voit, le sentiment d'offrir un environnement très médiocre aux enfants passe de près de 60% chez les professionnels estimant travailler dans des locaux en mauvais état/ avec une mauvaise disposition à seulement près de 7% pour ceux travaillant dans des locaux jugés de qualité. Inversement, ce sentiment d'offrir un environnement de qualité aux enfants et quasi inexistant chez les professionnels estimant travailler dans des locaux médiocres ou mauvais et monte à près de 44% pour ceux qui estiment travaillent dans des locaux en très bon état / très pratique.

Croisement Sentiment de faire du bon travail avec les enfants / Synthèse état du bâtiment

	Du bon travail auprès des enfants	Un assez bon travail auprès des enfants	Pas un très bon travail avec les enfants	TOTAL
Mauvais état / disposition	32,5	56,0	11,4	100,0



Assez mauvais état / disposition	41,3	50,9	7,8	100,0
Bon état / disposition	47,7	46,5	5,8	100,0
Très bon état / disposition	63,3	34,7	2,0	100,0
TOTAL	45,1	48,0	7,0	100,0

Khi2=37,1 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)

Avec ce tableau, on vérifie que l'état des locaux d'accueil ne joue pas uniquement sur le sentiment d'offrir un plus ou moins bon environnement aux enfants (ce qui est somme toute logique), mais qu'il joue également sur le sentiment de faire (globalement) du bon travail avec les enfants. Ce sentiment de bon travail doublant entre les professionnels estimant travailler dans des locaux en mauvais état/disposition (32%) et ceux estimant travailler dans de très bon locaux (64%). On a donc bien la confirmation que le jugement sur l'état des locaux n'est ni secondaire ni anecdotique chez les professionnels. Il renvoie bien à une perception de son environnement et de son contexte d'accueil qui impacte la qualité perçue du travail auprès des enfants. Ce qui nous permet de souligner, à nouveau, la nécessité de s'emparer de cette question de la rénovation d'une partie du parc des EAJE.

## SENTIMENT DE FAIRE DU BON TRAVAIL AVEC LES PARENTS

Concernant le bon travail avec les parents, un bon tiers des répondants (36%) disent avoir le sentiment de faire un « bon travail », plus de la moitié un « assez bon travail » et enfin, très minoritairement (5%) un « pas très bon travail ». On le voit donc, l'appréciation sur ce point est assez mitigée. La notion de « assez bon travail » marquant déjà une certaine retenue.

	Effectifs	%
Non réponse	28	2,8
Du bon travail auprès des parents	355	36
Un assez bon travail auprès des parents	551	55,8
Pas un très bon travail auprès des parents	53	5,4
TOTAL	987	100

Ce sentiment de bon travail avec les parents n'est pas du tout corrélé au type de gestionnaire, pas plus qu'avec le type d'établissement ou la taille de l'établissement. De même on ne note pas de corrélation avec les proportions des différents contrats d'accueil. Par contre, l'accueil en âge mélangé est positivement corrélé avec ce sentiment de faire du bon travail avec les parents. Enfin, ce sentiment varie nettement en fonction des postes occupés par les professionnels : les professionnels en fonction de direction ayant plus fréquemment le sentiment de faire du bon travail devant les auxiliaires petite enfance agents petite enfance, les EJE étant les plus pessimistes sur ce point.

. Ecouter les parents/ prendre du temps avec les parents		
	Effectifs	%
Non réponse	24	2,4
vous y arrivez bien / tout le temps	328	33,2
Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps	541	54,8
vous n'y arrivez pas / insuffisamment	94	9,5
TOTAL	987	100
Avoir une relation conviviale, chaleureuse		
	Effectifs	%

Non réponse	23	2,3
vous y arrivez bien / tout le temps	448	45,4
Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps	475	48,1
vous n'y arrivez pas / insuffisamment	41	4,2
TOTAL	987	100
Donner des conseils aux parents		
	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
Non réponse	31	3,1
vous y arrivez bien / tout le temps	270	27,4
Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps	569	57,6
vous n'y arrivez pas / insuffisamment	117	11,9
TOTAL	987	100
Avoir un sentiment de confiance réciproque		
	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
Non réponse	27	2,7
vous y arrivez bien / tout le temps	302	30,6
Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps	592	60
vous n'y arrivez pas / insuffisamment	66	6,7
TOTAL	987	100
Vivre des temps partagés / festifs		
	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
Non réponse	94	9,5
vous y arrivez bien / tout le temps	173	17,5
Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps	348	35,3
vous n'y arrivez pas / insuffisamment	372	37,7

TOTAL	987	100
Sensibiliser les parents à des valeurs		
	<b>Effectifs</b>	<b>%</b>
Non réponse	61	6,2
vous y arrivez bien / tout le temps	126	12,8
Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps	467	47,3
vous n'y arrivez pas / insuffisamment	333	33,7
TOTAL	987	100

Parmi l'ensemble des dimensions du travail avec les parents testées (prendre du temps avec les parents, avoir une relation conviviale, donner des conseils, avoir une confiance réciproque, vivre des temps partagés et sensibiliser les parents à des valeurs); les professionnels sont plutôt optimistes sur le fait d'avoir une relation chaleureuse (45% de « Oui vous y arrivez tout le temps » ) et plus particulièrement pessimistes sur le fait partager des temps festifs (17% « vous y arrivez bien ») et, surtout, sur le fait de sensibiliser les parents à des valeurs (13% vous y arrivez bien et 34% environ vous n'y arrivez pas/ insuffisamment). Le reste des dimensions restent proches des valeurs que l'on constate pour le sentiment de faire du bon travail avec les parents en général. A première vue donc, ce qui ressort ce n'est ni un manque de chaleur, de confiance, ou d'écoute particulier, mais un manque de partage. Que ce soit le partage de moments ou le partage de valeurs.

## LES DEMARCHES QUALITE ET LEURS INCIDENCES SUR LE TRAVAIL

*Votre établissement est-il engagé dans une démarche qualité ?*

	Effectifs	%
Vous ne savez pas	194	19,7
Oui, une démarche qualité	323	32,7
Oui, plusieurs démarches qualité	66	6,7
Non (fin du questionnaire)	404	40,9
TOTAL	987	100

Un bon tiers des répondants se trouvent dans des établissements engagés dans une (très majoritairement) ou plusieurs démarches qualité.

*Si oui, quels sont les noms de cette ou ces démarches qualité ?*

	Effectifs	%
Non réponse	495	50,5
Ecolo crèche	169	17,1
Labels de ville / entreprise / association	148	15
Vous ne savez pas	153	15,5
Autres Labels Ecologique / environnement / bio	35	3,5
TOTAL/interrogés	987	100

Interrogés : 987 / Répondants: 492 / Réponses: 505. Pourcentages calculés sur la base des interrogés.

Parmi nos répondants, et conformément au mode de diffusion du questionnaire (notamment par les réseaux d'écolo-crèche auprès des établissements engagés dans son label et via sa page Facebook), 17% travaillent dans des établissements engagés dans la démarche écolo-crèche, l'autre grand groupe étant constitué de l'ensemble des démarches « maison », c'est à dire promues par un réseau de crèches privées, ou par une collectivité territoriale. Nous avons regroupé avec ces situations les quelques réponses mentionnant des démarches qualité soutenues par des certificateurs (type Afnor), en distinguant, par ailleurs l'ensemble des autres démarches ayant une dimension écologique ou

environnementale (qualité de l'air, alimentation bio, écocrèche etc). On remarquera au passage le fort taux de réponse « vous ne savez pas », indiquant des personnes ne parvenant pas à se prononcer sur le fait qu'il y a ou non une démarche qualité dans leur établissement et, si oui, quel est son nom. Cela indique la distance d'une partie des professionnels à ces démarches. Les professionnels de terrain (EJE compris) répondant plus fréquemment que les personnels de direction ne pas savoir s'il y a une démarche qualité dans leur établissement.

*Précisez de quelle démarche vous parlez*

	Effectifs	%
Non réponse (inclues vous ne savez pas)	681	69
Autres label écolo / bio / environnement	48	4,9
Autres labels	93	9,4
Ecolo crèche	165	16,7
TOTAL	987	100

*Par rapport à cette démarche, votre établissement*

	Effectifs	%
Non réponse	565	57,2
Vous ne savez pas où en est votre établissement	204	20,7
Est en cours d'agrément / labellisation	95	9,6
Est déjà agréé	123	12,5
TOTAL	987	100

Ecolo crèche est, parmi les labels qualité au sein de notre échantillon, le plus fréquemment en cours de validation 33% et déjà validé 38%. Au total, écolo crèche et validé ou en cours de validation à hauteur de 71%, les autres labels l'étant à hauteur de 65% et les autres labels écolo à hauteur de 50%.

*Depuis combien de temps votre établissement est-il engagé dans cette démarche*

	Effectifs	%
Non réponse	562	56,9
Vous ne savez pas	112	11,3
Moins de deux ans	185	18,7
Plus de deux ans	128	13
TOTAL	987	100

Les labels écologiques – écolo crèche et autres – sont plus fréquemment récents, moins de deux ans (à hauteur de 60%) que les labels « maison » et autres (47%) qui sont un peu plus fréquemment anciens (plus de deux ans, 36% contre 32% en moyenne). Si l'on songe au fait que Ecolo Crèche est plus fréquemment « validé » que les autres labels, il semble avoir au sein de notre échantillon, une rapidité d'installation ou de validation plus grande.

*Comment votre établissement s'est-il engagé dans cette démarche*

	Effectifs	%
Non réponse	550	55,7
Décision / processus décidé au niveau de la collectivité / entreprise	239	24,2
Décision prise au niveau de la direction de l'établissement	82	8,3
décision impulsée par l'équipe et validée par la direction	8	0,8
Vous ne savez pas	108	10,9
TOTAL	987	100

Si l'on croise les labels avec les modalités de décision de leur mise en place, il apparaît clairement que les labels écologiques (écolo crèche et autres) sont bien plus fréquemment impulsés par les directions d'établissement (plus proche des équipes donc, à 33% contre 10%

pour les autres labels), là où les « autres labels » (labels maison et d'organismes certificateurs) sont plus fréquemment impulsés par les services gestionnaires.

*Attitude de l'équipe par rapport à la démarche qualité*

	Effectifs	%
Non réponse	569	57,6
Très favorable / intéressée	70	7,1
Plutôt favorable à cette démarche	167	16,9
Pas très / pas du tout favorable à cette démarche	41	4,2
Vous ne savez pas /Vous ne travaillez pas dans l'établissement	140	14,2
TOTAL	987	100

Si l'on ne considère que les professionnels qui citent explicitement une démarche qualité, l'attitude la plus fréquente des équipes est un intérêt relatif « plutôt favorable » à l'égard des démarches qualité.

*Croisement démarche qualité et attitude de l'équipe par rapport à la démarche qualité*

	Très favorable / intéressée	Plutôt favorable à cette démarche	Pas très / pas du tout favorable à cette démarche	Vous ne savez pas /Vous ne travaillez pas dans l'établissement	TOTAL
Autres label écolo / bio / environnement	21,74	45,65	8,70	23,91	100,00
Autres labels	8,99	37,08	23,60	30,34	100,00
Ecolo crèche	23,27	53,46	6,29	16,98	100,00
TOTAL	18,71	47,28	11,90	22,11	100,00

Khi2=29,3 ddl=6 p=0,001 (Très significatif)



Sur l'attitude des équipes par rapport aux démarches qualité on note une très grande différence entre les labels écologiques pour lesquels les professionnels se montrent bien plus fréquemment très favorable (autour de 22%) ou favorable (à 53% pour écolo crèche, 45% pour les autres labels avec une dimension écologique) et les autres labels « maison » pour lesquels près d'un quart des professionnels ne se montrent pas très favorables et seulement un bon tiers plutôt favorable.

*Croisement type de gestionnaire et engagement dans une démarche qualité*

	Pas de démarches qualité	Vous ne savez pas	Ecolo crèche	Labels de ville / entreprise / association	Autres Labels Ecologique / environnement / bio	TOTAL
Privé lucratif	40,1	15,2	16,0	24,9	3,8	100,0
Associatif	50,9	19,8	14,2	10,8	4,3	100,0
Etablissement public (territorial, CAF ou mutuelle)	52,6	13,3	18,9	12,1	3,1	100,0
TOTAL	49,2	15,3	17,1	14,9	3,5	100,0

Khi2=34 ddl=8 p=0,001 (Très significatif)

On lit deux choses dans ce tableau, d'une part que, au sein de notre échantillon, les labels qualité sont bien plus fréquemment présents dans les établissements privés lucratifs (60% au total si on compte les réponses « vous ne savez pas » comme la présence d'un label qualité dont la dénomination n'est pas connue) contre 50% à peu près dans l'associatif et 48% dans les établissements publics. Si on regarde l'ensemble des réponses, écolo crèche est sensiblement aussi présent (au sein de notre échantillon) parmi les différents gestionnaires, les labels de ville/ entreprise ou d'association étant bien plus présents parmi les établissements des gestionnaires privés lucratifs. Si on ne regarde maintenant que les réponses mentionnant la présence d'un label qualité (quel qu'il soit), alors – parmi les établissements avec un label – ce sont ceux du public qui mentionnent le plus fréquemment écolo crèche (55%) suivis des établissements associatifs (48%) et enfin du privé lucratif (36%). A l'opposé, les établissements du privé lucratif mentionnent bien plus fréquemment des labels « maison » (d'entreprise en l'occurrence) à 55% contre 35-36 % pour

les établissements publics et associatifs.

On notera donc, pour conclure, cette plus forte implantation d'écolo crèche dans le public et l'associatif.

Si on regarde maintenant comment cette répartition des labels se traduit dans les établissements ; écolo crèche est plus fréquemment présent en crèche (24%) que dans les autres établissements (17% en moyenne). Par contre, les autres labels sont répartis suivant la même proportion dans les différents types d'établissement (entre 12 et 15%). Si on se rappelle que les crèches sont également les bâtiments pour lesquels sont mentionnés le plus fréquemment différents défauts (isolation phonique, thermique...) on peut faire l'hypothèse que ces défauts sont aussi un encouragement à recourir à ce type de label.

#### *La présence d'un label et les relations professionnels au sein des établissements*

En croisant la présence d'un label qualité avec la disponibilité de la direction, on observe une corrélation uniquement entre le fait de mentionner un label qualité (les réponses « vous ne savez pas » étant comptées comme celles mentionnant le nom d'un label puisqu'elles obtiennent des pourcentages proches) et une meilleure disponibilité de la direction. Par contre, les différences ne sont sensibles que pour les modalités « aucune disponibilité » et « très bonne disponibilité » (la présence d'un label rendant plus fréquente la mention très disponible et moins fréquente la mention opposée). Sur les rapports avec la direction, on peut faire l'hypothèse que des labels sont implantés préférentiellement dans des établissements qui vont suffisamment bien pour cela, ce qui fait qu'ils sont moins fréquemment mentionnés dans des établissements où les professionnels indiquent une disponibilité nulle de la direction. La présence d'un label n'influe qu'à la marge sur la disponibilité de la direction (pour la modalité « très bonne disponibilité »). On peut, tout aussi bien, faire l'hypothèse que l'implantation d'un label améliore les relations équipe/direction en obligeant à expliciter un certain nombre de process, de protocoles, à se mettre d'accord sur les objectifs de l'action au quotidien. Quoiqu'il en soit, si l'on se remémore l'aspect déterminant des relations à la direction dans différents aspects de la qualité de vie au travail que nous avons pu explorer au cours de ce rapport, une telle relation est intéressante à observer.

Si l'on croise maintenant avec l'entente au sein de l'équipe, on observe un effet de l'absence de label sur le fait de déclarer plus fréquemment des faibles niveaux d'entente (20 contre 15% en moyenne), inversement la présence d'un label rend plus fréquent le fait de déclarer un niveau d'entente moyen. Ecolo crèche est corrélé avec un plus fréquent niveau d'entente très bon (41% contre 33% en moyenne) mais à quasi égalité avec le fait de mentionner un label dont on ne connaît pas le nom (38%).

On peut lire l'effet des labels sur l'entente d'équipe comme une conséquence de leur effet « fédérateur ». Un effet lié au fait que le label, au-delà de process, d'un esprit d'amélioration continue, d'une mesure du travail et d'une vigilance sur différents critères, est porteur de valeurs, d'aspect intégrateur et mobilisant qui contribuent à une meilleure entente, entraide et cohésion d'équipe. A ce compte-là, la présence d'un label a bien un effet (protecteur sur le fait de déclarer un très faible niveau d'entente), la distinction se faisant ensuite entre les labels « maison » (d'entreprise, association ou ville) et écolo crèche sur le fait de mentionner une très bonne entente (et donc un plus fort effet intégrateur). On peut donc faire l'hypothèse que la dimension « sociétale » d'écolo crèche, en rapport avec des valeurs environnementales au-delà du service rendu à l'utilisateur parent, a un plus fort effet

mobilisateur ou intégrateur auprès de l'équipe. Avec cette nuance que des labels inconnus des professionnels ont quasiment le même effet. Par ailleurs, on peut maintenir l'hypothèse de l'effet intégrateur supplémentaire d'écolo-crèche sur l'équipe et constater que les labels ne font pas de différence entre eux sur les relations avec la direction. En effet, le processus de labélisation peut changer les relations équipe-direction sans que le contenu du label ne change.

La présence d'un label et l'appréciation du travail

On croise dans cette partie la présence des labels avec les différentes questions posées sur l'appréciation / l'évaluation par les professionnels de leur travail en général et de leur travail auprès des enfants.

	Très positif	Plutôt positif	Plutôt négatif	TOTAL
N'est pas engagé dans un label qualité	14,6	63,0	22,3	100,0
Autres label écolo / bio / environnement	21,7	65,2	13,0	100,0
Autres labels	12,8	70,9	16,3	100,0
Ecolo crèche	23,4	63,9	12,7	100,0
TOTAL	16,3	64,0	19,7	100,0

Khi<sup>2</sup>=16,1 ddl=6 p=0,013 (Très significatif)

Là aussi on voit un effet des labels qualité sur l'état d'esprit des professionnels au travail. Les professionnels qui déclarent être dans le label écolo crèche ou un autre label avec une dimension écologique déclarent plus fréquemment un état d'esprit très positif au travail que les professionnels engagés dans d'autres types de labels. Le fait d'être dans un label non écologique (de réseau ou de ville) favorise plutôt le fait de déclarer un état d'esprit plutôt positif au travail et les professionnels sans labels déclarent plus fréquemment un état d'esprit plutôt négatif. Cet effet peut être considéré comme relativement univoque puisque, on l'a vu plus haut, l'état d'esprit au travail n'est corrélé ni avec le type de gestionnaire, ni avec le type d'établissement ni avec la fonction au sein de l'établissement. On n'observe donc pas là un effet de l'implantation différentielle des labels dans tel ou tel établissement mais plutôt un effet, en soi, des labels sur le positionnement par rapport au travail.

On ne constate par contre pas de corrélation de la présence d'un label et du type de label sur le sentiment de faire du bon travail auprès des enfants. Si l'on détaille maintenant les différentes dimensions du travail auprès des enfants en reprenant nos trois variables synthétiques évoquées plus haut, on constate une liaison peu robuste entre le type de label et le sentiment de réaliser un accompagnement personnalisé. Sur ce point, Ecolo crèche est plutôt corrélé positivement avec une individualisation moyenne et les labels maison avec

une bonne individualisation. On peut expliquer cela par le fait que Ecolo-crèche est plus fréquemment implanté dans les crèches, établissements où les professionnels mentionnent plus fréquemment une insatisfaction sur l'accompagnement personnalisé des enfants. Concernant l'animation du collectif, écolo crèche est corrélé positivement avec le sentiment de parvenir à faire une très bonne animation.

Par contre, concernant la qualité de l'environnement, nous avons une surprise : on ne note aucun effet des labels et à fortiori d'écolo crèche sur l'appréciation de la qualité de l'environnement. Il est vrai que les questions composant cet indicateur portent sur les sorties, le fait de proposer suffisamment d'espace, un espace d'accueil de qualité et un environnement sain. Ecolo-crèche ne prétend pas améliorer ces éléments mais essentiellement la gestion des produits d'entretien et des consommations au sein des établissements, le tout dans une perspective écologique et environnementale. Ce qui peut expliquer qu'il n'a pas d'effet perçu sur la qualité de l'environnement offert par le bâti de l'établissement. On peut néanmoins creuser ce point en ne croisant la présence et le type de label qu'avec la question « proposer un environnement sain, de qualité »

	<b>vous y arrivez bien / tout le temps</b>	<b>Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps</b>	<b>vous n'y arrivez pas / insuffisamment / pas du tout</b>	<b>TOTAL</b>
Non réponse	20,7	42,7	36,6	100,0
Autres label écolo / bio / environnement	31,9	46,8	21,3	100,0
Autres labels	24,4	43,3	32,2	100,0
Ecolo crèche	23,6	50,3	26,1	100,0
TOTAL	22,1	44,2	33,7	100,0

Khi2=11,2 ddl=6 p=0,081 (Assez significatif)

On constate alors – à nouveau – un effet à la marge de la présence d'un label qualité puisque les professionnels qui ne sont pas engagés dans un label répondent plus fréquemment (autour de 36% en moyenne pour ce sous groupe) ne pas parvenir à offrir un environnement sain aux enfants à l'opposé des professionnels qui sont engagés dans un label. A l'inverse, les professionnels travaillant dans des établissements avec label signalent plus fréquemment parvenir « tout le temps » offrir un environnement sain aux enfant (32% pour les autres labels écolo, 24% pour les autres labels et 23,6% pour écolo crèche contre 21% environ pour les professionnels sans démarche qualité). Par contre, au sein des labels, écolo crèche ne se distingue que sur le fait de favoriser la réponse « oui la plupart du temps ».

Sur ce point, le fait que écolo-crèche se distingue des autres labels plutôt sur une modalité modérée que sur la modalité la plus positive peut, peut-être, s'expliquer par le fait qu'il est plus fréquent en crèches qui sont des établissements en moins bon état aux yeux des professionnels. Effectivement, si l'on fait un tri entre l'établissement et le fait de proposer un

environnement sain aux enfants, les professionnels en micro-crèche disent plus fréquemment offrir un environnement sain aux enfants que les professionnels en crèche et multi-accueil à égalité. Ces derniers déclarant plus fréquemment y parvenir « juste bien ». Si on fait un tri à trois variables en mettant le type d'établissement en variable test, on constate que, au sein des professionnels travaillant en crèche et en multi-accueil, la variation ne se maintient pas, en tout cas pas de manière robuste. On peut donc supposer que l'effet moins net de l'engagement dans la démarche label vie sur la perception de l'aspect sain de l'environnement peut être dû d'une part à un effet de contexte (une implantation plus fréquente en crèche) et à un effet « d'exigence » si l'on suppose que la démarche réhausse les critères de perception de l'environnement chez les professionnels.

Aussi, jusqu'ici, on voit les labels qualité avoir des incidences sur les relations d'équipe, la disponibilité perçue de la direction et des effets moins nets sur le fait d'accompagner de manière personnalisée les enfants et de bien animer le collectif d'accueil. Dans ce contexte, Ecolo crèche ne se distingue que par un plus grand effet fédérateur de l'équipe mais, avec surprise, pas sur le sentiment de proposer un environnement sain aux enfants.

#### La présence d'un label et l'appréciation du travail avec les parents

On ne note pas d'effets de la présence ou non d'un label qualité sur le sentiment de faire du bon travail avec les parents et pas de différences non plus entre les différents labels qualité sur cette dimension.

Nous avons ensuite testé l'influence des labels qualité sur la « confiance réciproque » sachant que nombre de labels ont comme vocation de consolider la relation aux parents usagers par une démarche de transparence et de réactivité dans la réponse aux demandes.

#### Croisement Label Qualité Avoir un sentiment de confiance réciproque avec les parents

	<b>vous y arrivez bien / tout le temps</b>	<b>Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps</b>	<b>TOTAL</b>
Non réponse	32,2	67,8	100,0
Vous ne savez pas	30,4	69,6	100,0
Ecolo crèche	32,3	67,7	100,0
Labels de ville / entreprise / association	24,8	75,2	100,0
Autres Labels Ecologique / environnement / bio	48,6	51,4	100,0
TOTAL	31,4	68,6	100,0

Sur ce point, on observe une surprise : les labels de ville ou d'entreprise que l'on peut présumer – pour ce que l'on en connaît – être les plus axés sur le service aux parents usagers ont plutôt un effet contre-productif si l'on prend le sentiment de confiance réciproque comme indicateur. En effet, seuls 25% des professionnels engagés dans ces labels pensent avoir une relation de confiance avec les parents contre 32% de ceux qui ne sont pas engagés dans un label qualité. C'est même moins que les professionnels engagés dans la démarche Ecolo-crèche (32% « vous y arrivez bien ») et, surtout, bien moins que les autres labels avec une dimension environnementale (48%). On peut faire l'hypothèse que cette moins bonne performance des labels « maison » concernant la confiance avec les parents est associée à une montée des exigences de reporting liées aux labels (répondre dans un certain délai aux demandes, rendre compte des différentes actions menées et de leur réussite). Autrement dit, ce ne serait pas la confiance « effective » qui serait moins bonne mais le sentiment de faire assez et assez bien pour « mériter » cette confiance de la part des parents. Néanmoins, on ne peut exclure que ces démarches se mettent en place dans des contextes de relations plus dégradées avec les parents voire même, d'une certaine façon, dégradent ces relations par cette dimension de reporting et de rendu-compte.

Autre dimension du bon travail avec les parents que nous avons testé : le fait de sensibiliser les parents à des valeurs. En effet, Ecolo-crèche/Label Vie et les autres labels avec une dimension environnementale se fondent sur une démarche peu visible à priori pour les parents (gestion écologique du lieu d'accueil et de son entretien, travail sur les consommations et les produits utilisés) mais dotées d'une forte dimension sociétale et éthique (changer le rapport à la consommation et à l'environnement). A ce titre, on peut supposer que ces démarches contribuent à plus sensibiliser les parents à des valeurs.

*Croisement démarches qualité / sensibiliser les parents à des valeurs*

	<b>vous y arrivez bien / tout le temps</b>	<b>Vous y arrivez juste bien / la plupart du temps</b>	<b>vous n'y arrivez pas / insuffisamment</b>	<b>TOTAL</b>
Non réponse	12,6	44,8	42,6	100,0
Vous ne savez pas	16,1	49,7	34,3	100,0
Ecolo crèche	16,3	59,5	24,2	100,0
Labels de ville / entreprise / association	12,1	58,9	29,1	100,0
Autres Labels Ecologique / environnement / bio	8,6	65,7	25,7	100,0
TOTAL	13,5	50,8	35,7	100,0

Ce n'est pas tout à fait ce que l'on observe, effectivement la présence d'un label qualité (quel qu'il soit, connu ou pas) fait baisser le sentiment de ne pas parvenir à sensibiliser les parents à des valeurs (qui passe de 42% en l'absence de label à 34% au maximum avec un label). Par contre, sur ce point, on ne distingue que de légères différences entre labels : Ecolo-crèche étant corrélé avec le fait de déclarer le plus fréquemment « vous y arrivez bien » (16%) mais à égalité avec les labels dont le nom n'est pas connu (réponse : vous ne savez pas), les labels « maison » arrivent derrière sur cette dimension (12% de réponses « vous y arrivez bien »), par contre les autres labels avec une dimension environnementale sont plutôt corrélés avec la réponse « vous y arrivez juste bien » (66% contre 51% en moyenne) et un moindre sentiment de bien arriver à sensibiliser à des valeurs (9% contre 13% en moyenne).

*La présence d'un label et l'intention de quitter son établissement*

	<b>Vous ne savez pas</b>	<b>Oui, dès que l'occasion se présentera</b>	<b>Oui, peut être, à l'occasion</b>	<b>Non</b>	<b>TOTAL</b>
Non réponse	11,2	23,1	28,7	37,0	100,0
Autres label écolo / bio / environnement	14,6	12,5	16,7	56,3	100,0
Autres labels	8,7	19,6	40,2	31,5	100,0
Ecolo crèche	9,1	11,5	30,3	49,1	100,0
TOTAL	10,8	20,3	29,5	39,4	100,0

Khi2=28,2 ddl=9 p=0,001 (Très significatif)

Avec ce tri, on peut vérifier que la présence d'un label a bien un effet sur l'engagement et la qualité de vie au travail des professionnels à travers la variable « avez-vous l'intention de quitter votre établissement ». Les professionnels qui ne sont pas engagés dans un quelconque label sont plus nombreux à répondre « oui dès que possible ». Dans le détail, ce sont les autres labels écolo qui semblent le plus « protéger » les professionnels d'une intention de partir puisque 56% des professionnels qui y sont engagés répondent « non », suivis par 49% des professionnels engagés dans une démarche écolo-crèche et 31% des professionnels engagés dans d'autres labels. On voit donc que les labels « maison » sont bien moins protecteurs ou intégrateurs que les démarches écologiques.

*Incidence des labels sur les affections physiques et psychiques et les absences au travail*  
*Démarches qualité et durée des absences cumulées*

	<b>vous n'avez pas été absent</b>	<b>Quelques heures, moins d'une journée</b>	<b>entre une et cinq journées</b>	<b>Plus de cinq journées</b>	<b>TOTAL</b>
Non réponse	33,5	33,3	20,9	12,3	100,0
Autres label écolo / bio / environnement	31,3	35,4	25,0	8,3	100,0
Autres labels	26,9	38,7	21,5	12,9	100,0
Ecolo crèche/Label Vie	37,6	33,3	24,2	4,8	100,0
TOTAL	33,4	33,9	21,7	10,9	100,0

Khi2=11,2 ddl=9 p=0,258 (Peu significatif)

Un des constats à l'origine de cette étude était que la mise en place du label écolo-crèche avait pour effet inattendu de faire baisser l'absentéisme des professionnels. Si on prend comme indicateur de cet absentéisme, la durée des absences cumulées sur le mois précédent le premier confinement on obtient un résultat surprenant. En effet, on ne constate aucun effet de la présence ou non d'un label, ni d'un type de label par rapport à un autre sur le fait de ne pas avoir été absent dans le mois précédent la réponse au questionnaire. Par contre, comme on peut le voir, si la fréquence des absences de quelques heures et de quelques journées ne varie pas avec la présence d'un label ou non ni entre les différents labels, les absences longues, elles, changent. Ainsi, les professionnels travaillant dans des établissements engagés dans Label Vie, se caractérisent par bien moins d'absence de 5 jours et plus (5% contre 11% en moyenne) que les établissements sans labels (12,3%) et les établissements avec des labels maison (près de 13%). Le tableau présenté est peu fiable au regard du test du khi2. Nous nous permettons de le faire figurer puisque l'on obtient, avec moins de détails, un résultat robuste si l'on oppose les absences de moins et de plus de 5 jours et l'ensemble des autres labels à Label Vie. Alors, ce dernier label est bien corrélé à de moins fréquentes absences de plus de 5 jours.

Ainsi, on peut rapprocher ce résultat des indicateurs qu'affiche Label Vie grâce aux retours des employeurs sur les absences du personnel : 34% de réduction de l'absentéisme en moyenne. En considérant, concernant ces dernières données qu'il s'agit d'une réduction de 34% des jours d'absences du personnel cumulés en moyenne, cela est cohérent avec le fait



que, au sein de nos réponses, on trouve près de 6% d'absences de 5 jours et plus en moins dans les établissements engagés dans Label Vie.

*Les effets des démarches qualité au sein de l'établissement*

	Evolution de la protection de la santé des enfants		Evolution de la qualité accueil des enfants		Evolution de la qualité de l'environnement des enfants	
	N'a rien changé	Amélioré	N'a rien changé	Amélioré	N'a rien changé	Amélioré
Autres label écolo / bio / environnement	37,50	62,50	82,14	17,86	34,38	65,63
Autres labels	51,28	48,72	59,74	40,26	48,72	51,28
Ecolo crèche	15,94	84,06	52,63	47,37	20,86	79,14
TOTAL	29,84	70,16	58,40	41,60	31,33	68,67
	Khi2=30,8 ddl=2 p=0,001 (Très significatif)		Khi2=8,38 ddl=2 p=0,015 (Significatif)		Khi2=18,2 ddl=2 p=0,001 (Très significatif)	

	Evolution de l'accompagnement des enfants		Evolution de la cohérence de l'équipe (même façon de travailler)		Evolution de cohésion de l'équipe (entraide, bienveillance)	
	N'a rien changé	Amélioré	N'a rien changé	Amélioré	N'a rien changé	Amélioré
Autres label écolo / bio / environnement	90,00	10,00	74,29	25,71	74,29	25,71
Autres labels	57,69	42,31	63,38	36,62	80,26	19,74
Ecolo crèche	70,00	30,00	55,30	44,70	63,97	36,03
TOTAL	68,49	31,51	60,50	39,50	70,45	29,55
	Khi2=10,8 p=0,005 ddl=2 (Très significatif)		Khi2=4,52 p=0,102 ddl=2 (Assez significatif)		Khi2=6,5 p=0,038 ddl=2	

	significatif)	significatif)	(Significatif)
--	---------------	---------------	----------------

	Envie d'évoluer, de faire des projets		Gestion de la structure		Conditions de travail	
	N'a rien changé	Amélioré	N'a rien changé en plus ou en moins	Amélioré	N'a rien changé	Amélioré
Autres label écolo / bio / environnement	61,76	38,24	75,00	25,00	63,33	36,67
Autres labels	70,67	29,33	59,42	40,58	79,10	20,90
Ecolo crèche	50,38	49,62	73,08	26,92	58,46	41,54
TOTAL	58,33	41,67	69,26	30,74	65,20	34,80
	Khi2=8,27 ddl=2 p=0,016 (Significatif)		Khi2=4,52 ddl=2 p=0,102 (Assez significatif)		Khi2=8,36 ddl=2 p=0,015 (Significatif)	

Une série de 16 questions demandaient aux professionnels d'indiquer les points sur lesquels, à leurs yeux, les démarches qualité appliquée avaient eu des effets par rapport à l'accueil des enfants et des parents (6 questions) et par rapport à l'équipe de l'établissement. Il s'agissait pour nous d'objectiver les incidences possibles des démarches qualité sur toute une série d'items: l'accueil des enfants, leur santé, l'accompagnement des parents, l'accompagnement de besoins particuliers chez les enfants mais aussi sur la gestion de la structure, sur la reconnaissance du travail par la direction, les parents, la prise de conscience du travail accompli, la rigueur au travail. Nous cherchions notamment, à travers toute cette série de questions, à rendre compte d'une part d'un sentiment de *changements dans les pratiques et leurs effets en direction des enfants et des parents* et d'autre part d'un changement *dans la reconnaissance du travail* par les parents et la direction.

Ceci étant clarifié, un premier résultat s'impose, *les démarches qualité ne semblent pas faire la différence entre elles en termes de reconnaissance du travail, que ce soit par la direction, par les parents ou par les professionnels eux-mêmes* (prise de conscience du travail accompli). On se rappelle plus haut que, si la présence d'un label avait un effet sur l'état d'esprit au travail (uniquement sur les modalités extrêmes plutôt négatif et très positif), cette même présence n'avait pas d'incidence sur le sentiment de faire du bon travail avec les enfants. Il semble, en effet, que les démarches qualité (écolo crèche compris) ne jouent pas sur cette dimension de la *reconnaissance du travail*. Ils ne jouent pas face à

l'absence de labels et ne se différencient pas entre eux. Par contre, avec les tris ci-dessus, on voit que les labels jouent, entre eux, sur le *sentiment d'amélioration de l'accueil et de ses effets sur les enfants*. Sur ce point, Ecolo-Crèche se distingue nettement. En effet, on le voit, sur l'amélioration de la protection de la santé des enfants comme sur l'amélioration de la qualité de l'environnement, il se distingue nettement des autres labels, y compris des labels avec une dimension écologique ou environnementale. Les professionnels engagés dans Ecolo-Crèche disent nettement plus fréquemment que les autres que ce label a amélioré ces dimensions. Il se distingue également sur l'amélioration des conditions de travail ainsi que sur la cohérence et la cohésion d'équipe et l'envie de faire des projets. Par contre, sur l'amélioration de la gestion de la structure et de l'accompagnement des enfants, ce sont les autres labels qui ressortent. On notera enfin que Ecolo crèche est aussi corrélé avec le fait de déclarer plus fréquemment une amélioration de l'accueil des enfants (respect des rythmes, qualité des jeux proposés et des interactions). On voit s'affirmer là, ce que les tris sur les autres variables d'environnement des établissements n'avaient pas permis de déceler, la forte dimension environnementale d'Ecolo-crèche (amélioration de la santé, de l'environnement) ainsi que la forte dimension mobilisatrice (cohésion et cohérence d'équipe). Au-delà d'un suivi du travail et des process, écolo-crèche propose un engagement en valeurs qui semble faire la différence.

## CONCLUSIONS

---

### LABEL VIE UN LABEL SPECIFIQUE ?

Pour commencer nos conclusions avec un des objectifs de cette recherche, à savoir objectiver dans la mesure du possible, les effets et avantages spécifiques de Label Vie par rapport à d'autres labels qualité et par rapport à une absence de label ; on peut bien le désigner comme étant un label spécifique. A un premier niveau parce que, avec les autres labels avec une dimension environnementale, il est plus plébiscité par les équipes, impulsé plus fréquemment par les directions (par opposition avec les gestionnaires). A un deuxième niveau parce que, au sein de ces labels environnementaux qui semblent attirer plus les équipes, il fait la différence sur tout un ensemble de ressentis fédérateurs : le sentiment d'amélioration de l'accueil des enfants, de l'amélioration de leur santé, de l'envie de faire des projets, de la cohérence d'équipe etc... Nous avons également pu confirmer en partie les observations initiales qui ont motivé l'étude (effet de la mise en place de Label Vie sur l'absentéisme des professionnels et les affections physiques pouvant les toucher), à travers la réduction significative de la fréquence des absences plus de 5 jours dans les établissements engagés dans une démarche Label Vie (seulement 5% de professionnels ayant des absences cumulées de plus de 5 jours dans les établissements engagés dans Label Vie contre 11% en moyenne dans l'ensemble des établissements). Ces absences étant, par ailleurs, les plus significativement liées à des problèmes avec le management de l'établissement et de moins bonnes relations d'équipe. Aussi, nous avons pu cerner l'impact de Label Vie tant concret et mesurable en termes d'effets sur les absences du personnel qu'en termes de ressenti, sur le sentiment d'amélioration du travail, des relations d'équipe et des rapports avec la direction. Label Vie confirme bien - avec cette première démarche - une place spécifique au sein des démarches qualité, y compris celles comprenant une dimension environnementale. Pour qualifier cette place, on peut dire que Label Vie semble plus fédérateur (effet sur l'entente d'équipe, envie de faire des projets) - peut être par ses valeurs - et plus convaincant sur le sentiment d'amélioration de l'accueil et du cadre d'accueil.

#### Différents déterminants de la qualité de vie au travail dans l'accueil collectif du jeune enfant

En dehors de ces premiers éléments sur les « effets » de la mise en place des labels qualité et de Label Vie en particulier sur différentes dimensions du vécu de l'activité, cette étude aura été l'occasion de saisir différents autres déterminants de ce vécu.

#### Accueils à temps plein

Les plus fortes proportions de contrat d'accueil à temps plein sont ainsi corrélées avec une plus grande fréquence de manipulations physiques (notamment pénibles), plus de changements d'horaires imprévus et une moindre possibilité, pour les professionnels, de faire des propositions d'amélioration. Autrement dit, les accueils à temps plein semblent aller avec une lourdeur matérielle de gestion des accueils, une plus grande lourdeur également de gestion des plannings et moins de possibilité d'innovation/proposition. Ils semblent donc synonymes de lourdeur de gestion.

#### Les micro-crèches

Les professionnels en micro-crèche semblent particulièrement heureux dans notre échantillon, ils déclarent ainsi :

- plus fréquemment une meilleure entente entre collègues
- Plus fréquemment pouvoir faire des propositions
- Plus fréquemment de l'autonomie dans le travail
- Et moins fréquemment être exposés à un travail trop rapide

Aussi, les micro-crèches – et dans une moindre mesure les établissements en dessous de 21 places – semblent être des lieux de plus grande cohésion entre professionnels et d'une plus grande liberté dans le travail. On peut faire l'hypothèse que les équipes de taille réduite facilitent l'interconnaissance, la cohésion et la solidarité entre professionnels. En tout cas, loin de l'image d'établissements « dérégulés » issus d'un relâchement des normes appliqués aux EAJE de plus grande taille, avec des professionnels moins formés des établissements dans lesquels donc on aurait pu s'attendre à trouver une moindre satisfaction au travail, sur la qualité au travail et dans la cohésion d'équipe ; les micro-crèches semblent être des lieux d'accueil plutôt heureux et porteurs, avec et malgré une grande distance vécue avec la direction.

#### Le travail en âges mélangés

Le fait d'accueillir les enfants en âges mélangés ou en partie en section d'âge et en âge mélangés est corrélé positivement avec :

- Un sentiment plus fréquent de pouvoir faire des propositions
- Un sentiment plus fréquent de faire du bon travail
- Un meilleur sentiment d'organisation du collectif d'enfants
- Un sentiment de travail trop rapide plus fréquent
- Un plus fréquent sentiment de faire du bon travail avec les parents

Autrement dit, le décloisonnement des sections d'âge améliore le sentiment de qualité du travail, de pouvoir faire vivre un « bon » collectif aux enfants avec de bonnes relations et de bons moments entre eux, même si c'est – peut-être – au prix d'une activité plus prenante et rapide.

On ne s'attendait pas à ce déterminant mais, si l'on reprend l'ensemble des éléments de l'activité sur lequel il influe positivement, on pourrait presque dire qu'un des résultats importants de cette étude est d'être parvenu à le révéler. L'accueil en âge mélangé améliore le sentiment de faire du bon travail avec les parents et les enfants. Peut-être parce qu'il permet de faire vivre d'autres relations aux enfants, d'animer des relations de « care » entre eux (à travers l'attention des plus grands aux plus petits) et d'émulation. Peut-être, également, d'enrichir le panel de relations de chaque enfant (avec ses aînés, ses puînés) et, donc, de mieux révéler leurs potentiels et la richesse de leurs interactions. En tout cas, c'est une piste à creuser pour l'amélioration du travail d'accueil en EAJE.

#### *Des gestionnaires privés plus durs ?*

A travers cette étude, les gestionnaires privés lucratifs (crèches d'entreprise et entreprise de crèches) apparaissent comme des gestionnaires plus « durs ». Ainsi, ce mode de gestion est corrélé avec :

- Des horaires qui permettent moins fréquemment de concilier vie personnelle et professionnelle
- Moins de possibilité de négocier les changements imprévus d'horaires
- Plus d'épisodes de sous-effectif au sein des crèches d'entreprise

- Une plus faible disponibilité de la direction
- Moins de séances d'analyse de la pratique
- Un sentiment de travail trop rapide plus fréquent
- Plus de présentéisme (fait de venir au travail en étant souffrant)
- Une plus fréquente intention de quitter son établissement actuel « dès que possible »
- Un plus fréquent accès à suffisamment de journées pédagogiques
- Plus fréquemment des outils écrits pour noter et résoudre les conflits

Les gestionnaires privés ne dégradent pas du tout, aux yeux des professionnels, le sentiment de faire du bon travail avec les enfants ou les parents. Par contre, ils sont corrélés avec de moins bonnes conditions de travail et ce malgré le fait qu'ils gèrent plus fréquemment des micro-crèche dont on a vu qu'elles étaient des lieux assez « heureux » de travail. Et cette dégradation des conditions de travail se fait principalement par ce qui apparaît comme des manifestations d'une politique de ressources humaines (ou de management) plus contraignante sur les horaires, la disponibilité de la direction, la crainte pour son poste (via le présentéisme), l'exposition au sous-effectif et au sentiment de travail pressé. Tout cela ne peut qu'inciter les gestionnaires privés à réfléchir à leurs politiques de ressources humaines dans un contexte de rareté des professionnels.

#### *Variables synthétiques sur la qualité de vie dans le travail d'accueil collectif du jeune enfant*

Suite à ces conclusions générales, intéressons-nous plus spécifiquement à la question de la Qualité de vie au travail. Cette étude s'y est intéressé sous différents angles : relations d'équipes et au management, pénibilité physique, contraintes horaires, reconnaissance au travail etc... Un certain nombre de variables relevaient de différentes dimensions possibles de cette mesure de la Qualité de vie au travail et nous pouvons maintenant les regrouper dans des variables synthétiques afin d'avoir une meilleure vision de cette question au sein des différents types d'établissement, des tailles d'établissement ainsi qu'en fonction du type de gestionnaire. Voyons d'abord les 6 variables synthétiques que nous avons constitué. Pour chacune de ces variables, nous donnons son « tri à plat » uniquement pour les « professionnels de terrain » (auxiliaire de puériculture et agents petite enfance) afin de nous concentrer sur la qualité de vie au travail des personnes les plus auprès des enfants.

#### *QVT1 Bien être relationnel*

Cette variable est composée de deux variables elles-mêmes synthétiques : les relations d'équipe (cohérence, cohésion, entraide) et les relations avec la direction (disponibilité pour les règlements tensions avec les parents et entre collègues et pour les questionnements sur le travail). Voici comment nous avons pondéré ces deux variables pour constituer la nouvelle variable synthétique :

Disponibilité direction		Entente équipe	
Très forte dispo	4	Forte entente/cohésion	3
Bonne dispo	3	Bonne entente/cohésion	2
Dispo moyenne	2	Cohésion moyenne	1
Dispo faible	1	Faible entente cohésion	0
Aucune dispo	0		

Avec ces scores, les individus répondants obtenaient au maximum 7 et au minimum 0.

Cela nous donne la variable suivante, après le recodage suivant

0-1 : très faible entente

2-3 : faible entente

4-5 : bonne entente

6-7 : très bonne entente

	Effectifs	%
Non réponse	68	6,9
Très faible entente professionnelle	132	13,4
Entente moyenne / faible	252	25,5
Bonne entente	310	31,4
Très forte/forte entente	225	22,8
TOTAL	987	100

### QVT2 Pénibilité et bien-être physique

Au sein de cette variable, nous avons repris les différents indicateurs (direct ou indirect) de pénibilité physique dans le travail : les manipulations pénibles, les affections physiques et psychiques, et la variable synthétique de qualité des locaux en tant qu'elle est indicatrice d'exposition aux bruits, à la mauvaise isolation, des locaux peu pratiques, peu agréables etc... Voici les notes attribuées aux différentes modalités des variables constituantes :

Etat du bâtiment		Manipulations pénibles		Souffrances physiques		Souffrances psychiques	
Mauvais état	0	Assez pénibles tous les jours	0	Souffrance physiques	0	Souffrance psychiques	0
Assez mauvais état	1	Faciles tous les jours	1	Pas de souffrance physique	1	Pas de souffrance psychique	1
Bon état	2	Pénibles une fois par semaine	1				
Très bon état	3	Pas de manipulations	2				

Les notes peuvent aller de 0 à 7 avec le recodage suivant :

0 à 1= pénibilité très forte

2 = pénibilité forte

3-4 = pénibilité moyenne

5-7 = faible pénibilité

On obtient la variable suivante

	Effectifs	%
Non réponse	132	13,4
Pénibilité très forte	225	22,8
Pénibilité forte	203	20,6
Pénibilité moyenne	306	31
Faible pénibilité	121	12,3
TOTAL	987	100



QVT3 Contrainte horaires de travail

Cette variable est constituée de la durée du trajet quotidien domicile /travail, de la possibilité de concilier vie familiale et professionnelle avec les horaires actuels, de la possibilité de négocier des changements horaires, des changements imprévus d'horaires et de la possibilité de refuser des changements horaires imprévus. Elle cherche à approcher la pression horaire que peuvent subir les professionnels. Voici les scores attribués à chaque modalité :

Durée de trajet		Horaires permettent de concilier pro/perso		Possibilité d'arranger les horaires en cas de nécessité		Changement imprévu d'horaire		Possibilité de refuser les changements horaires	
Moins de 10 minutes	3	Oui, facilement	2	Oui, facilement	2	Non, jamais	3	Oui, dans la plupart des cas	2
Entre 10 et 20 minutes	2	Oui, mais avec quelques difficultés	1	Oui, mais avec quelques difficultés	1	Oui, rarement	2	Oui, mais uniquement en partie	1
Entre 20 et 40 minutes	1	Oui, mais très difficilement	0	Oui, mais très difficilement	0	Oui régulièrement	1	Non, pas vraiment ou jamais	0
Plus de 40 minutes	0					Oui, très régulièrement	0		

Les individus peuvent se voir attribuer un score de 0 à 12. Nous avons fait le recodage suivant :

0-3 très fortes contraintes horaires

4-5 fortes contraintes horaires

6 : contraintes horaires moyennes

7-8 : faibles contraintes horaires

9-11 : très faibles contraintes horaires

Ce qui nous donne la variable suivante :

	Effectifs	%
Non réponse	111	11,2
Très fortes contraintes horaires	150	15,2
Fortes contraintes horaires	190	19,3
Contraintes horaires moyennes	143	14,5
Faibles contraintes horaires	226	22,9
Très faibles contraintes horaires	167	16,9
TOTAL	987	100

QVT4 -Accomplissement dans le travail :

Nous avons fait rentrer dans cette variable les différentes questions touchant au sentiment de réussite ou, plus globalement d'accomplissement / d'adhésion au travail : l'état d'esprit au travail, le sentiment de faire du bon travail avec les enfants, avec les parents. Avec les scores suivants.

Etat d'esprit		Sentiment de faire du bon travail avec les enfants		Sentiment de faire du bon travail avec les parents	
Très positif	2	Bon travail	2	Bon travail	2
Plutôt Positif	1	Assez bon travail	1	Assez bon travail	1
Plutôt négatif	0	Pas très bon travail	0	Pas très bon travail	0

Chaque individu peut avoir un score global allant de 0 à 6, avec le recodage suivant.

0-2 : faible accomplissement dans le travail

3-4 : accomplissement moyen dans le travail

5-6 : fort accomplissement

	Effectifs	%
Non réponse	75	7,6
Faible accomplissement	139	14,1
Accomplissement moyen	518	52,5
Fort accomplissement	255	25,8
TOTAL	987	100

QVT5 Maîtrise de l'activité

Cette variable est constituée de l'ensemble des variables relatives au rythme et à la maîtrise de l'activité : le rythme d'activité, le sentiment d'être interrompu, l'autonomie dans le travail et la possibilité de faire des propositions. Voici les scores attribués :

Pouvoir proposer des améliorations		Etre autonome		Travailler à un rythme rapide		Fréquemment interrompu	
Oui facilement	2	Tout à fait	2	Tout à fait	2	Tout à fait	2
Oui, assez facilement	1	Assez	1	Assez	1	Assez	1
Non pas vraiment	0	Pas vraiment	0	Pas vraiment	0	Pas vraiment	0

0-2 : très faible maîtrise de l'activité

3 : faible maîtrise de l'activité

4 : maîtrise moyenne de l'activité

5 : assez bonne maîtrise de l'activité

6-8 : bonne maîtrise de l'activité

On obtient la variable suivante :

	Effectifs	%
Non réponse	35	3,5
très faible maîtrise de l'activité	176	17,8
faible maîtrise de l'activité	174	17,6
Maîtrise moyenne de l'activité	244	24,7
assez bonne maîtrise de l'activité	175	17,7
Bonne maîtrise de l'activité	183	18,5
TOTAL	987	100

*QVT6 Reconnaissance des compétences / du travail*

Cette variable reprend l'ensemble des questions relatives à la reconnaissance des compétences par la direction, les collègues, les projets, démarche qualité, enfants et familles, avec les scores suivants.

Reconnaissance compétence par la direction		Reconnaissance compétences par collègues		Reconnaissance compétences partenariat		Reconnaissance compétences démarche qualité		Reconnaissance enfants		Reconnaissance familles	
Oui tout à fait	2	Oui tout à fait	2	Oui tout à fait	2	Oui tout à fait	2	Oui tout à fait	2	Oui tout à fait	2
Oui assez	1	Oui assez	1	Oui assez	1	Oui assez	1	Oui assez	1	Oui assez	1
Non pas vraiment	0	Non pas vraiment	0	Non pas vraiment	0	Non pas vraiment	0	Non pas vraiment	0	Non pas vraiment	0

Chaque individu obtient un score global allant de 0 à 12, avec le recodage suivant.

0-4 = très faible reconnaissance

5-6 = reconnaissance médiocre

7-8 = reconnaissance moyenne

10-12 = très forte reconnaissance

	Effectifs	%
Non réponse	121	12,3
très faible reconnaissance	177	17,9
reconnaissance médiocre	245	24,8
Reconnaissance moyenne	245	24,8
Bonne / très bonne reconnaissance	199	20,2
TOTAL	987	100

## LES DIFFERENTES DIMENSIONS DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL EN FONCTION DE LA TAILLE DES ETABLISSEMENTS, DES TYPES D'ETABLISSEMENT ET DE GESTIONNAIRE

Dans un premier temps, nous avons vérifié si ces différentes dimensions de la QVT étaient liées entre elles et, si oui, de quelle manière. Et ce, à l'échelle, uniquement des professionnels de terrain qui nous intéressent dans cette partie de nos analyses. A l'aide d'une Analyse Factorielle de Correspondance (AFC) on peut voir que, très logiquement, la plupart de ces dimensions sont liées fortement entre elles. Ainsi, s'opposent un groupe de répondants caractérisés par une très forte entente professionnelle, une très bonne reconnaissance, un bon accomplissement au travail, une faible pénibilité au travail et un autre groupe, caractérisé à l'inverse par une forte pénibilité, une très faible entente et reconnaissance, et un faible accomplissement au travail. Au milieu de ces deux groupes, avec les modalités moyennes des variables préalablement citées, on trouve les différentes modalités de la « maîtrise de l'activité ». Signe que cette dimension de maîtrise de l'activité est assez indépendante des autres variables de qualité de vie au travail qui elles, donc, sont corrélées entre elles. Afin de voir maintenant si on peut identifier des contextes de travail plus ou moins favorables aux professionnels de terrain, nous croisons ces différentes variables de QVT avec le type d'établissement, la taille des établissements et le type de gestionnaire qui sont, pour le dire rapidement, de grands éléments de contexte de travail.

### Une qualité des relations professionnelles indépendante du contexte de travail ?

Premier résultat, on n'observe pas de variation significative de la qualité des relations au travail pour les professionnels de terrain et le bon état des relations que ce soit en fonction du gestionnaire, de la taille ou du type d'établissement. Cela pourra paraître bizarre alors que l'on avait noté, plus haut dans ce rapport, des liens entre taille et type d'établissement et qualité des relations d'équipe. Mais on se rappellera également que qualité des relations d'équipe et qualité des relations avec la direction ne variaient pas de la même manière, notamment en fonction du type d'établissement (les relations d'équipe sont bien meilleures en micro-crèche mais les relations à la direction plus distantes), ce qui

peut expliquer cette apparente neutralité. Néanmoins, on retiendra que la taille de l'établissement ne joue pas non plus sur cet indicateur agrégé de qualité des relations.

*Une pénibilité moins forte en micro-crèche et dans le privé lucratif*

La QVT sous l'angle de la pénibilité varie par contre en fonction du type d'établissement et du type de gestionnaire, mais pas en fonction de la taille des établissements. Ainsi, cette pénibilité est plus fréquemment très forte dans les établissements publics et plus fréquemment simplement forte dans les établissements associatifs. Et elle est bien plus fréquemment faible dans les établissements du privé lucratif.

	Pénibilité très forte	Pénibilité forte	Pénibilité moyenne	Faible pénibilité	TOTAL
Privé lucratif	21,7	19,2	46,7	12,5	100,0
Associatif	28,1	36,0	32,6	3,4	100,0
Etablissement public (territorial, CAF ou mutuelle)	41,1	25,6	25,1	8,2	100,0
TOTAL	32,9	25,9	32,7	8,4	100,0

	Pénibilité très forte	Pénibilité forte	Pénibilité moyenne	Faible pénibilité	TOTAL
Un multi-accueil	35,0	27,7	31,1	6,3	100,0
Une Crèche	38,1	27,3	27,3	7,2	100,0
Une Micro-crèche	19,4	16,7	47,2	16,7	100,0
TOTAL	33,3	25,7	32,6	8,4	100,0

Quand l'on constate, par ailleurs, que la pénibilité est plus fréquemment forte en multi-accueil et en crèche et que l'on sait que les gestionnaires privés lucratifs gèrent plus fréquemment des micro-crèches ; on pourrait être tenté d'interpréter cette première variation comme un simple « effet micro-crèche ». En réalisant le même tri entre gestionnaire et pénibilité physique mais portant uniquement sur les professionnels de

terrain travaillant en multi-accueil, on constate que la relation se maintient. Ce qui veut bien dire que l'on observe un effet « gestionnaire ». Si les gestionnaires privés lucratifs se caractérisent par une politique des ressources humaines moins arrangeante, ils semblent promouvoir par ailleurs (que ce soit par la qualité du bâti de leurs locaux, la qualité des aménagements etc...) des contextes de travail moins pénibles, plus amènes.

Assez logiquement, les contraintes horaires ne varient pas significativement en fonction du type et de la taille des établissements, pas plus qu'en fonction du gestionnaire. On avait pourtant vu plus haut que les professionnels du privé lucratif avaient, avec ceux de l'associatif, plus fréquemment de plus longs trajets de travail. De plus, au sein du privé lucratif, la renégociation des changements d'horaires semblait plus difficile. Néanmoins, à l'échelle des seuls professionnels de terrain (qui sont moins fréquemment exposés à des changements imprévus que les EJE et encadrants), cela n'aboutit pas à une différence nette entre gestionnaire.

Concernant l'accomplissement dans le travail, là aussi on ne constate aucune variation que ce soit en fonction du type d'établissement, de la taille ou du type de gestionnaire. On avait vu que, effectivement, l'état d'esprit au travail ainsi que le sentiment de faire du bon travail ne variaient pas en fonction du type de gestionnaire.

*Une plus grande maîtrise de l'activité dans le privé lucratif et en micro-crèche*

	Très faible maîtrise de l'activité	Faible maîtrise de l'activité	Maîtrise moyenne de l'activité	Assez bonne maîtrise de l'activité	Bonne maîtrise de l'activité	TOTAL
Privé lucratif	23,4	14,5	28,2	21,8	12,1	100,0
Associatif	27,1	21,9	27,1	15,6	8,3	100,0
Etablissement public (territorial, CAf ou mutuelle)	27,6	27,6	24,4	10,0	10,4	100,0
TOTAL	26,4	23,0	26,0	14,3	10,4	100,0

La maîtrise de l'activité (ne pas travailler à un rythme trop rapide, ne pas se sentir trop fréquemment interrompu, l'autonomie dans le travail et la possibilité de faire des propositions) est la seule dimension de la QVT qui varie avec les trois variables que nous testons ici. Ainsi, cette maîtrise est plus fréquente parmi les professionnels de terrain travaillant dans le privé lucratif, au sein des micro-crèche et elle est plus fréquemment « assez bonne » en micro-crèche, plus fréquemment faible en multi-accueil, ainsi que dans les établissements entre 21 à 30 places et, enfin, plus fréquemment assez bonne dans les établissements de moins de 11 places (autrement dit, à nouveau, les micro-crèche).

	Très faible maîtrise de l'activité	Faible maîtrise de l'activité	Maîtrise moyenne de l'activité	Assez bonne maîtrise de l'activité	Bonne maîtrise de l'activité	TOTAL
Un multi-accueil	25,8	28,8	21,8	12,2	11,4	100,0
Une Crèche	26,0	21,4	29,9	12,3	10,4	100,0
Une Micro-crèche	31,1	6,8	31,1	23,0	8,1	100,0
TOTAL	26,7	22,8	26,0	14,0	10,5	100,0

	Très faible maîtrise de l'activité	Faible maîtrise de l'activité	Maîtrise moyenne de l'activité	Assez bonne maîtrise de l'activité	Bonne maîtrise de l'activité	TOTAL
Moins de 11	29,7	13,5	32,4	13,5	10,8	100,0
de 11 à moins de 21	29,0	18,0	25,0	24,0	4,0	100,0
de 21 à moins de 31	34,3	32,8	16,4	9,0	7,5	100,0
de 31 à moins de 51	24,3	15,5	28,2	16,5	15,5	100,0
51 et plus	20,5	28,9	27,7	10,8	12,0	100,0
TOTAL	25,8	23,0	26,0	14,8	10,4	100,0



Là aussi, nous avons vérifié si l'on n'observait pas un effet « micro-crèche » pour les gestionnaires privés lucratifs (plus fréquemment gestionnaire de micro-crèche et apparaissant nantis des qualités qui sont surtout celles de ce contexte particulier d'accueil). Mais la relation entre gestionnaire privé lucratif et une meilleure maîtrise de l'activité se maintient si l'on ne considère que les professionnels de terrain travaillant en multi-accueil. A l'opposé, on constate plus fréquemment une faible maîtrise de l'activité au sein des gestionnaires associatifs et publics.

	Très faible maîtrise de l'activité	Faible maîtrise de l'activité	Maîtrise moyenne de l'activité	Assez bonne / bonne maîtrise de l'activité	TOTAL
Privé lucratif	14,3	21,4	21,4	42,9	100,0
Associatif	36,4	21,8	16,4	25,5	100,0
Etablissement public (territorial, CAf ou mutuelle)	23,4	33,1	24,1	19,3	100,0
TOTAL	25,4	28,9	21,9	23,7	100,0

On peut donc bien en déduire que, en dépit de leur cadre de travail plus contraignant, les gestionnaires privés, donnent plus fréquemment la possibilité à leurs professionnels de terrain de se sentir en maîtrise de leur activité que les professionnels du public et de l'associatif.

Enfin, on ne constate aucune variation significative de la reconnaissance au travail en fonction de la taille, du type d'établissement et de gestionnaire.

*La qualité de vie au travail des professionnels de terrain : entre sens du travail, relations de travail et cadre d'activité*

Au final, si l'on cherche à se faire une idée générale de la qualité de vie au travail à l'issue de cette étude, et en prenant le risque de la synthèse au prix de la perte d'informations et de nuances tel que nous venons de le faire avec nos 6 variables synthétiques de QVT ; on peut dire que ni le sens du travail, ni la reconnaissance dans le travail et les relations professionnelles qui sont notamment des supports de cette reconnaissance ne varient en fonction du gestionnaire, du type et de la taille de l'établissement. Seuls varient, faisant partie du cadre matériel et organisationnel d'activité, la pénibilité physique du travail et le sentiment de maîtrise du travail qui sont plus fréquents parmi les gestionnaires privés lucratifs ainsi qu'en micro-crèche. A contrario, cela fait ressortir que, parmi les gestionnaires associatifs et publics, cette pénibilité est plus fréquente et cette maîtrise moins fréquente. Ce qui pose question sur deux niveaux : premièrement sur celui des pratiques « managériales » ou

d'accompagnement des professionnels au sein de ces derniers gestionnaires qui leur laissent peut-être moins la possibilité de conduire leur activité ; deuxièmement, au niveau des moyens et des contraintes différentes des différents gestionnaires. On ne peut en effet exclure que ce l'on note en termes de pénibilité et de maîtrise de l'activité chez les professionnels de terrain de l'associatif et du public ne soient liés à des contraintes (plus de contrats à temps partiel et très partiel notamment, mais aussi les contraintes matérielles).