

Publié le 1 septembre 2026 Par Clarisse Bachelart

# Le 8 octobre, entendre ce que la petite enfance répète

À l'occasion de la mobilisation du 8 octobre, cet article interroge la persistance des mêmes constats dans la petite enfance. Non pour désigner des responsables, mais pour comprendre pourquoi les évolutions institutionnelles peinent encore à transformer le quotidien des équipes, des directions et des enfants.



## Quand les mêmes sujets reviennent, ce n'est pas un manque d'idées

Le 8 octobre, une partie du secteur de la petite enfance se mobilise autour de revendications que chacun connaît déjà : taux d'encadrement, manque de professionnels, formation, conditions de travail, reconnaissance, attractivité. Ce qui frappe, ce n'est pas seulement que ces sujets existent encore. C'est qu'ils reviennent avec une forme de fatigue collective, comme si le secteur devait sans cesse redire ce qui a pourtant déjà été nommé, observé, documenté.

Il serait trop simple d'y voir une immobilité totale. Ces dernières années, des évolutions ont eu lieu : référentiel national de qualité, structuration du Service public de la petite enfance, rapports, concertations, réflexion sur les métiers, volonté affichée de soutenir l'attractivité. Le paysage n'est pas exactement le même qu'il y a dix ans. Pourtant, dans beaucoup d'équipes, le sentiment demeure que les problèmes essentiels résistent. Comme si les

textes avançaient plus vite que les organisations. Comme si la reconnaissance symbolique ne rejoignait pas encore la reconnaissance concrète.

## **Le terrain ne demande pas seulement des réponses, il demande de la cohérence**

Dans les lieux d'accueil, les professionnels ne manquent généralement pas de compréhension sur les enjeux. Ils savent ce qu'est l'attachement, l'observation, l'ajustement, la sécurité affective, la continuité, l'accueil des familles. Ils savent aussi que la qualité ne se décrète pas uniquement dans un projet pédagogique. Elle dépend du temps disponible, de la stabilité de l'équipe, de la possibilité de penser ensemble, de la capacité d'une direction à accompagner sans être constamment happée par l'urgence.

C'est peut-être là que se loge une partie du décalage. Le secteur reçoit régulièrement de nouvelles attentes : mieux individualiser, mieux documenter, mieux prévenir, mieux coopérer avec les familles, mieux repérer les vulnérabilités, mieux inclure, mieux évaluer. Ces attentes sont souvent légitimes. Mais lorsqu'elles s'ajoutent à des équipes incomplètes, à des remplacements impossibles, à des temps de réunion fragiles et à une charge émotionnelle élevée, elles peuvent devenir non pas des leviers de qualité, mais des injonctions supplémentaires. Le problème n'est pas l'ambition éducative. Le problème est l'écart entre l'ambition affichée et les moyens réels pour l'habiter.

## **Le taux d'encadrement ne dit pas toute la vérité du travail**

Parler de taux d'encadrement est indispensable, mais cela ne suffit pas. Deux structures peuvent respecter les mêmes normes et offrir aux professionnels des réalités de travail très différentes. Tout dépend de la stabilité des postes, de l'expérience des personnes présentes, de la répartition des responsabilités, de la qualité du management, des locaux, du nombre d'enfants nécessitant une attention particulière, du soutien disponible lorsque la journée déborde.

Le nombre d'adultes est une condition de base, pas une garantie en soi. Un professionnel physiquement présent mais épuisé, isolé ou constamment interrompu ne peut pas offrir la même disponibilité psychique à l'enfant. Or la petite enfance repose précisément sur cette disponibilité fine : percevoir un regard, une tension corporelle, une hésitation, une recherche de proximité, un changement discret dans le comportement. Ce travail invisible demande une attention que les tableaux d'effectifs ne mesurent pas toujours.

## **La formation ne peut pas réparer seule ce que l'organisation abîme**

La formation est souvent présentée comme une réponse centrale. Elle l'est, mais à condition de ne pas lui demander l'impossible. Former les professionnels est essentiel pour nourrir les pratiques, soutenir la réflexivité, actualiser les connaissances et ouvrir des espaces de mise en sens. Mais une formation ponctuelle ne compense pas durablement une organisation qui ne laisse pas le temps de penser, de transmettre ou de coopérer.

Ce qui transforme réellement les pratiques, ce n'est pas seulement l'apport de contenus. C'est la possibilité de relier ces contenus à des situations vécues, de revenir sur ce qui a été difficile, de comprendre pourquoi une équipe s'est crispée, pourquoi une règle ne tient pas, pourquoi une posture pourtant connue devient inaccessible certains jours. La professionnalisation ne se joue pas seulement dans la salle de formation. Elle se joue aussi dans les transmissions, les réunions, les temps d'analyse, les arbitrages du quotidien, les espaces où l'on peut dire sans crainte : là, nous n'y arrivons plus comme nous le voudrions.

## **Les directions sont devenues des points de compression**

On parle beaucoup des équipes, parfois moins de la place des directions. Pourtant, elles sont souvent au croisement de toutes les tensions : exigences réglementaires, attentes des familles, gestion des plannings,

recrutement, absentéisme, accompagnement des pratiques, contraintes budgétaires, liens avec les gestionnaires et les institutions. Leur fonction peut devenir un lieu de compression, où il faut à la fois sécuriser, expliquer, contenir, décider et parfois absorber ce que le système ne parvient pas à résoudre.

Quand une direction passe trop de temps à combler les trous, elle a moins de disponibilité pour exercer un véritable pilotage pédagogique. Quand elle doit convaincre une équipe fatiguée de continuer à porter des projets ambitieux sans marges suffisantes, elle risque elle-même l'usure. Soutenir la qualité d'accueil suppose donc aussi de soutenir les directions, non comme simples relais administratifs, mais comme actrices centrales de la culture professionnelle des établissements.

## **Pourquoi les constats reviennent-ils encore ?**

Peut-être parce que le secteur de la petite enfance est souvent traité par fragments. On agit sur la formation, puis sur l'attractivité, puis sur la qualité, puis sur le recrutement, puis sur les normes. Chaque entrée est nécessaire, mais aucune ne suffit isolément. Les difficultés reviennent lorsqu'elles sont pensées comme des problèmes séparés alors qu'elles forment un système. Le manque de professionnels fragilise les conditions de travail. Les conditions de travail fragilisent l'attractivité. Le manque d'attractivité fragilise le recrutement. Le recrutement fragile pèse sur la qualité. Et la qualité devient alors un objectif que les équipes portent parfois à bout de bras.

Il y a aussi une temporalité particulière dans ce secteur. Les effets des politiques publiques mettent du temps à atteindre le quotidien des enfants. Entre une orientation nationale et une organisation de matinée dans une section de bébés, il existe une longue chaîne de traductions : financements, gouvernance locale, gestionnaires, directions, plannings, recrutements, culture d'équipe, espaces de régulation. À chaque étape, l'intention peut se diluer ou se heurter à la réalité matérielle.

## **Reconnaître le travail réel, pas seulement la mission**

La reconnaissance de la petite enfance ne peut pas se limiter à rappeler que les premières années sont décisives. Cette phrase est vraie, mais elle est désormais largement partagée. Le point sensible est ailleurs : reconnaît-on vraiment ce que coûte, ce que demande et ce que mobilise l'accueil quotidien de jeunes enfants en collectivité ? Reconnaît-on la technicité d'un change accompagné avec respect, d'une séparation contenue, d'un conflit entre enfants soutenu sans humiliation, d'un repas pensé comme relation et non comme simple succession de gestes ?

Le travail réel est fait de microdécisions permanentes. Il exige de doser la parole, le regard, la distance, l'intervention. Il oblige à composer avec des besoins simultanés, parfois contradictoires. Il demande de garder une qualité de présence dans des journées où le bruit, l'urgence, les émotions et les imprévus s'accumulent. Tant que cette complexité reste peu visible, les réponses risquent de rester trop générales.

## **Ce que cette mobilisation peut nous obliger à regarder**

Sans entrer dans une logique de pour ou contre, la mobilisation du 8 octobre peut être entendue comme un signal de persistance. Elle dit que les professionnels ne demandent pas seulement de nouveaux textes, mais des conditions permettant d'exercer réellement le métier qu'on leur demande d'incarner. Elle dit aussi que la qualité d'accueil ne peut pas reposer durablement sur l'engagement individuel, la débrouille collective et la capacité des équipes à tenir malgré tout.

La question n'est donc pas seulement : que faut-il ajouter ? Elle pourrait être aussi : qu'est-ce qui empêche encore ce qui existe déjà de produire des effets visibles dans les lieux d'accueil ? Où les intentions se bloquent-elles ? Quels temps professionnels restent non financés, non protégés, non reconnus ? Quelles responsabilités sont confiées aux équipes sans espace suffisant pour les porter ?

## Passer du diagnostic répété à la transformation située

Le secteur n'a probablement pas besoin d'un énième constat posé de loin. Il a besoin de transformations situées, capables de partir des réalités concrètes : les rythmes de journée, les absences, les tensions d'équipe, les contraintes de locaux, les besoins des familles, la solitude de certaines directions, les écarts entre projet écrit et travail vécu. C'est à cette échelle que les politiques prennent corps ou restent abstraites.

Ce qui se joue le 8 octobre dépasse donc une journée de mobilisation. Cette date vient remettre au centre une question exigeante : comment faire en sorte que les avancées institutionnelles deviennent des appuis tangibles pour les professionnels et, à travers eux, pour les enfants ? Répondre à cette question demande autre chose qu'un discours sur l'importance de la petite enfance. Cela demande de regarder le travail là où il se fait, dans sa finesse, sa fatigue, sa valeur et ses contradictions. C'est peut-être à partir de là que les mêmes sujets cesseront, enfin, de revenir toujours sous la même forme.