



Tour de France

DES SOLUTIONS D'ACCUEIL
du jeune enfant en horaires atypiques

Octobre 2021



**SECRÉTARIAT D'ÉTAT
CHARGÉ DE L'ENFANCE
ET DES FAMILLES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**MUTUALITÉ
FRANÇAISE**

Solutions d'accueil du jeune enfant en horaires atypiques



Sommaire

Éditos d'Adrien Taquet, Secrétaire d'État en charge
de l'enfance et des familles et d'Eric Chenut,
Président de la Mutualité Française

04

01 - Les horaires atypiques :

un concept fluctuant et de forts enjeux sociétaux

07

2 questions à Isabelle Sancerni, présidente de la Cnaf
et à Pascal Cormery, président de la CCMSA

08

1.1 - Les horaires atypiques : un concept aux contours flous

10

1.2 - Les horaires atypiques, peu visibles et pourtant cruciaux

12

1.3 - Interview de Sylviane Giampino

15

1.4 - Comment identifier les besoins d'accueil en horaires atypiques

17

02 - Les solutions « classiques » pour répondre aux besoins d'accueil en horaires atypiques

22

2.1 - Les assistants maternels, 1^{er} mode d'accueil formel en France

24

2.2 - Les établissements d'accueil du jeune enfant (EAJE) relevant
de la prestation de service unique (PSU), des structures coûteuses
lorsqu'elles ont une grande amplitude horaire

27

2.3 - Les micro-crèches relevant de la prestation d'accueil
du jeune enfant (Paje), un modèle en plein « boum »

39

2.4 - La garde à domicile, pour les familles les plus aisées
ou celles soutenues par un tiers financeur

43

03 - Les solutions hybrides

47

3.1 - Mamhique : du sur-mesure pour les parents,
un outil de management pour les employeurs

48

3.2 - Parenbougé à Rennes : tous les acteurs sociaux sur le pont

52

3.3 - Lamballe Terre et Mer, des Cesu financés
par la communauté d'agglomération

53

3.4 - L'Enfanfare à Toulouse : diversité de financeurs selon le profil des familles

54

04 - Synthèse

55

Présentation de la Mutualité Française

60

Remerciements

61



Éditos



Adrien Taquet

— Secrétaire d'État
chargé de l'Enfance
et des Familles

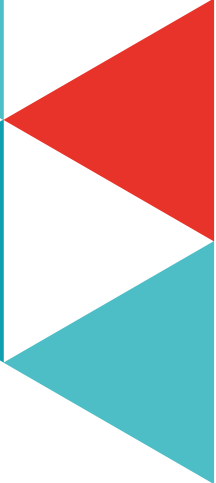
Choisi parfois, subi souvent, le travail en horaires atypiques – ou étendus, ou décalés – concerne 13 millions de travailleurs. S'il rend plus complexe l'organisation familiale en général, c'est en particulier aux parents de jeunes enfants qu'il pose un défi : 9 parents en horaires atypiques sur 10 ont eu des difficultés à trouver une solution d'accueil, et moins de 40% sont satisfaits de leur arrangement actuel – situation d'autant plus préoccupante qu'elle touche fréquemment des mères solos, et constitue donc un axe de progrès important dans la recherche d'une plus grande égalité entre les femmes et les hommes.

La réponse à apporter à cette question de l'accueil des jeunes enfants en horaires atypiques ne peut être qu'à la fois collective et locale. Collective, car il s'agit là, comme plus généralement des modes d'accueil du jeune enfant et des autres services aux familles, d'une politique publique partenariale, dont la bonne mise en œuvre impose coopération et esprit de responsabilité conjointe de tous les acteurs impliqués. Et locale, puisque varient pour chaque territoire tant les besoins des familles (plutôt le matin, le soir ou le week-end ? besoin localisé près d'une zone d'activité donnée implantée dans la commune, ou à l'inverse diffus ?) que les ressources (modes d'accueil et réseaux de partenaires existants), sur la base desquelles une solution pourra être construite.

De fait, c'est localement que des initiatives sont nées, faisant la démonstration que oui, il est possible de répondre à de tels besoins, de manière pérenne, indifféremment en partant des modes d'accueil collectif ou individuel, ou encore d'une combinaison des deux, et en mobilisant les partenaires de référence : ville, département, CAF et CCMSA ainsi que, sur ce sujet plus encore que d'autres, les employeurs publics comme privés, dont la nature de leur activité ou le choix de leur organisation du travail induisent ce type de besoins d'accueil.

L'expérience a aussi montré que plusieurs conditions devaient être réunies pour assurer la solidité de telles offres. C'est la raison pour laquelle j'ai demandé à la Mutualité française, pionnière de l'accueil en horaires atypiques avec la création de Mahmique voici quinze ans, d'établir ce « Tour de France des solutions ». Le guide que vous vous apprêtez à parcourir entend ainsi sensibiliser à l'intérêt de s'engager pour la construction de réponses adaptées aux besoins de son territoire, démontrer que la construction de nouvelles réponses est possible, et donner à chaque acteur qui acceptera de s'y engager les clés de la réussite : force du partenariat local, inclusion dans un réseau, diversification des financements, importance de la fonction de pilotage et de coordination.

Je remercie d'abord la Mutualité française, d'avoir accepté la mission que je lui ai confiée d'identifier les pratiques les plus inspirantes et donner la parole à ceux qui les font vivre au quotidien. Je remercie ensuite tous les porteurs des projets décrits dans ce guide, qui ont accepté d'être contactés par ceux qui souhaiteront se nourrir de leur expérience pour maximiser leurs chances de succès, et je me réjouis de ce qu'il soit par ce biais rendu hommage à leur imagination et à leur ténacité. Je remercie enfin toutes les personnes et organisations interrogées en vue de sa réalisation, et dont les témoignages, opérationnels et précis, apportent un éclairage indispensable à la prise en compte de leurs réalités de terrain.



Eric Chenut

— Président de la
Mutualité Française

Le travail en horaires atypiques, peu visible, est lourd de conséquences pour l'organisation de la vie familiale. Cela l'est d'autant plus pour les familles qui n'ont pas choisi ces horaires atypiques et qui occupent des emplois faiblement rémunérés, dans des secteurs où l'offre et la demande jouent en défaveur des salariés, avec parfois, de surcroît, du temps partiel subi : aides-soignants, agents d'entretien, serveurs dans la restauration, conducteurs de transports en commun, agents de police, personnels des urgences.... Et lorsqu'il s'agit de familles monoparentales, trouver une réponse à l'accueil du jeune enfant est plus délicat encore. Ne pas avoir de solution accessible géographiquement et financièrement peut pousser ces parents, des mères le plus souvent, à cesser de travailler avec un risque d'éloignement durable de l'emploi. Avec les horaires atypiques, la question sociale rencontre aussi la question d'égalité des genres.

Pour les mutuelles, dont l'objet est de couvrir des besoins non couverts pour mieux répondre à la demande de protection sociale de la population, l'accueil du jeune enfant fait partie intégrante de l'offre. L'ensemble du réseau petite enfance de la Mutualité Française regroupe 240 établissements et services implantés dans 34 départements pour répondre aux besoins d'accueils collectif, individuel et spécialisé, avec une grande variété de structures. Parmi elles, plusieurs expériences sont dédiées aux horaires atypiques. Un service de garde à domicile est consacré aux publics en insertion en Bourgogne. Des crèches proposent des horaires élargis, par exemple Les Falabellas de la Mutualité Française Provence Alpes-Côtes d'Azur ou le Rayon de Soleil de la Mutualité Française Tarn et Garonne. Le service Mahmique, dispositif proposant du « sur-mesure » pour les parents, implique financièrement les employeurs générateurs d'horaires atypiques.

Cette dernière initiative, véritable innovation mutualiste, a incité Adrien Taquet, Secrétaire d'État chargé de l'Enfance et des Familles, à confier à la Mutualité Française la mission de réaliser ce « Tour de France des solutions d'accueil du jeune enfant en horaires atypiques ». Nous le remercions de sa confiance, qui nous honore. Au-delà de ce motif légitime de satisfaction, je retiens que ce choix c'est aussi celui d'une méthode : partir du terrain, des expériences et hybridations locales pour en déduire des orientations générales en matière de partenariat, de financement, de pilotage. Cette méthode, cette confiance accordée aux acteurs, nous appelons de nos vœux qu'elle devienne la norme en matière de réformes sociales.

Mon dernier mot sera pour remercier l'ensemble des personnes rencontrées et leurs organisations pour la réalisation de ce guide. Sans eux, sans leur inventivité au quotidien, sans leur disponibilité, il n'aurait pu être réalisé.

Modes d'accueil en horaires atypiques ou étendus

— Introduction

D'après le code du travail, le travail en horaires dits atypiques est une exception à la règle. Pourtant, il n'a cessé de se développer. Dans les magasins, les hôpitaux, les usines, les restaurants, les commissariats, les stations-service ou encore les médias... La liste des secteurs engendrant ces horaires atypiques se rallonge au fur et à mesure de l'évolution des besoins et des habitudes de la population et la définition même de ces horaires atypiques reste difficile à préciser. Salariés ou non, 13 millions de travailleurs exercent tard le soir, la nuit, tôt le matin, le week-end ou les jours fériés. Avec le problème crucial de devoir trouver un ou des modes d'accueil adaptés pour leur(s) enfant(s). Et pour ces parents en horaires atypiques, la tâche est encore plus ardue que pour les autres, comme le montre l'enquête réalisée par la Mutualité Française auprès des familles en avril 2021. Ainsi, 68 % des parents exerçant leur profession en horaires atypiques déclarent avoir recours à au moins 6 modes d'accueil différents pour leur(s) enfant(s) !

Bien qu'aucune donnée statistique n'existe sur les besoins d'accueil en horaires atypiques, ce guide est destiné en premier lieu aux porteurs de projets, employeurs et acteurs du territoire, désireux de se saisir du sujet des horaires atypiques et de faire évoluer ou de développer les solutions offertes aux familles. Il expose la façon dont différents modes d'accueil se sont adaptés à la problématique des horaires atypiques, afin de répondre au mieux à des enjeux cruciaux tant sociaux qu'économiques. Car il s'agit en définitive de **permettre à des parents de poursuivre leur activité professionnelle, à des mères de ne pas renoncer à l'emploi, aux entreprises et institutions publiques de conserver et/ou d'attirer leurs salariés et agents. L'enjeu est également, pour les décideurs locaux, de lutter contre la précarité économique de leurs administrés et de favoriser l'attractivité de leur territoire.**

Accueil individuel ou collectif, en crèche ou à domicile, ou accueil « hybride » : sur le terrain, les initiatives sont multiples et variées, chacune adaptée aux particularités du territoire pour lequel elle a été inventée. Ce guide effectue un « tour de France » des solutions proposées aux familles, avec leurs atouts et leurs freins. Cet outil entend favoriser, nous l'espérons, l'éclosion de nouveaux projets et initiatives en faveur de l'accueil du jeune enfant en horaires atypiques.



01

LES HORAIRES ATYPIQUES

— Un concept fluctuant et
de forts enjeux sociétaux



01

LES HORAIRES ATYPIQUES

Un concept fluctuant et
de forts enjeux sociétaux



2 questions à ”

ISABELLE SANCERNI, présidente de la Cnaf
(Caisse nationale des allocations familiales)

Quels sont les enjeux sociétaux liés aux besoins d'accueil du jeune enfant en horaires atypiques ?

44 % des salariés et 76 % des travailleurs non-salariés exercent tôt le matin, tard le soir, la nuit et le week-end¹. Ces organisations du travail touchent des secteurs d'activité nombreux et variés (commerçants, vendeurs, caissiers, pompiers, militaires, conducteurs de véhicule, professions médicales, aides à la personne, aides ménagères, agents de sécurité, etc.) et concernent aussi bien les hommes que les femmes (respectivement 44 % et 43 %).

L'offre d'accueil classique en crèche ou chez un assistant maternel ne répond pas aux besoins d'accueil de ces parents. Quand elles existent, les offres d'accueil en horaires atypiques sont souvent plus onéreuses et peuvent devenir inabordables financièrement pour les familles les plus précaires.

L'absence de solution d'accueil adéquate pour leur jeune enfant constitue trop souvent un frein au retour ou au maintien dans l'emploi, notamment pour les familles en situation de monoparentalité.

Face à ce double constat, et dans la mesure où la Cnaf et les Caf ont pour mission de faciliter la conciliation entre la vie familiale et la vie professionnelle des parents, elles se doivent de faire émerger et proposer une offre d'accueil correspondant à ces besoins sur des horaires atypiques, à un coût accessible pour les familles. Depuis plus de dix ans, la Cnaf et les Caf œuvrent en ce sens, avec le souci d'aider les familles à trouver des solutions d'accueil de qualité qui respectent le rythme de l'enfant.

Que met en œuvre la Cnaf pour répondre à ces besoins ?

13 millions d'euros mobilisés en 2019 et 2020 pour le financement de solutions d'accueil sur des horaires atypiques.

Selon les dispositifs mis en place avec les partenaires locaux, il s'agit de :

- compenser le surcoût supporté par les crèches fonctionnant sur des horaires étendus ;
- prendre en charge le surcoût pour la famille de l'accueil individuel sur des horaires atypiques.

1 - Analyses, Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), juin 2018, n° 30, Le travail en horaires atypiques : quels salariés pour quelle organisation du temps de travail ?

Par ailleurs, pour le recours à un assistant maternel ou une garde d'enfants à domicile, la prise en charge par le complément de mode garde de la prestation d'accueil du jeune enfant (Paje) peut être majorée de 10 % si une famille fait garder son enfant de moins de six ans plus de 25 heures dans le mois sur des horaires spécifiques.

Les relais petite enfance peuvent accompagner les parents dans leur recherche d'une assistante maternelle proposant un accueil sur des horaires atypiques.

D'une manière plus générale, la problématique de l'accueil des jeunes enfants sur des horaires atypiques dépasse la seule tranche d'âge des 0-6 ans. C'est la raison pour

laquelle les solutions imaginées par les acteurs de terrain ont le souci d'offrir une réponse adaptée à la fratrie tout entière. De nombreuses initiatives locales innovantes proposent de coupler l'accueil à domicile sur des horaires atypiques en relais de l'accueil collectif en journée, afin d'accompagner notamment les familles en situation de monoparentalité. Nous sommes également attentifs à ce que les entreprises, dans le cadre de leur politique de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), participent à nos côtés au financement et à la mise en œuvre de ses solutions d'accueil indispensables au bien-être de leurs salariés et de leurs enfants.

2 questions à **PASCAL CORMERY, président de la CCMSA** (Caisse centrale de la mutualité sociale agricole)

Quels sont les enjeux liés aux besoins d'accueil du jeune enfant en horaires atypiques pour le monde rural ?

La MSA (Mutualité sociale agricole) est soucieuse de favoriser au mieux la conciliation vie familiale et vie professionnelle de ses ressortissants, salariés ou non-salariés agricoles.

De nombreuses activités relevant du régime agricole induisent des horaires atypiques, du fait de journées de travail à forte amplitude, d'horaires décalés, ou de la saisonnalité des activités. Les solidarités familiales qui étaient à l'œuvre pendant longtemps sont désormais souvent limitées par l'évolution des familles et les distances géographiques. Il est donc particulièrement important de développer des accueils en adéquation avec ces besoins spécifiques et accessibles à tous les budgets.

Toutes les familles doivent pouvoir accéder à une solution d'accueil indépendamment de leurs horaires de travail, de leurs ressources et de leur lieu de vie.

Comment la CCMSA accompagne-t-elle les porteurs de projets en ce domaine ?

La CCMSA favorise, depuis 2011, l'émergence de projets d'accueil répondant aux besoins en horaires atypiques.

Elle les soutient dans le cadre de l'innovation. En effet, aujourd'hui, ce type d'accueil pour être pérenne tout en préservant la santé et la sécurité des enfants, nécessite généralement une organisation et un montage financier spécifiques, ainsi qu'une articulation de services et structures existants. L'appui de la MSA prend la forme a minima d'un co-financement CCMSA et MSA locale, attribué au démarrage du projet, et il est souvent précédé par un accompagnement en ingénierie de la MSA *via* l'indispensable diagnostic des besoins des familles.

1.1

Les horaires atypiques un concept aux contours flous



Le fait de travailler, pour une partie ou pour la totalité de ses horaires, le soir, la nuit, le samedi ou le dimanche, que ce soit sur le lieu de travail ou à domicile

— **voici comment la Dares** (Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques) définit les horaires atypiques.

De son côté, l'enquête Emploi de l'Insee réalisée en 2018 les décrit plus précisément comme étant effectués le soir (20 h - minuit), la nuit (minuit - 5 h), le samedi ou le dimanche, alors que pour le code du travail, le travail de nuit s'étend de 21 h à 6 h.

La Cnaf, dans son dossier d'études « Petite enfance et horaires atypiques » (octobre 2005), qualifie quant à elle d'horaires atypiques « *toute situation où des personnes sont amenées à travailler à des périodes habituellement réservées au temps familial ou au repos, avant 8 h et après 18 h, les samedis, dimanches et jours fériés* ».

La définition des horaires atypiques n'est donc ni très précise ni normée, et pourtant cette façon de travailler « en dehors des temps habituels » est loin d'être marginale.

Près de 13 millions de travailleurs en horaires atypiques

Selon la dernière enquête de la Dares, qui a étudié la population française durant quatre semaines en 2017, 44 % des salariés, soit 10,4 millions de personnes, ont eu au moins un horaire de travail atypique durant le mois d'observation. 35 % des salariés sont concernés par le travail du samedi, et 19 % exercent leur profession également le dimanche. Le travail de nuit concerne 9 % de la population active.

Enfin, 76 % des non-salariés, soit 2,4 millions de personnes, ont au moins un horaire atypique par mois.

Qui travaille en horaires atypiques ?

Les horaires atypiques se concentrent sur certaines familles professionnelles qui nécessitent une présence sur le lieu de travail pour assurer la continuité du contact avec le public ou d'un service, ou des impératifs de production industrielle.

Les agents de la fonction publique sont très concernés, en particulier le soir et le dimanche. Ils assurent notamment la permanence des services de soins, la protection et la sécurité des personnes et des biens, les services de transport, etc.



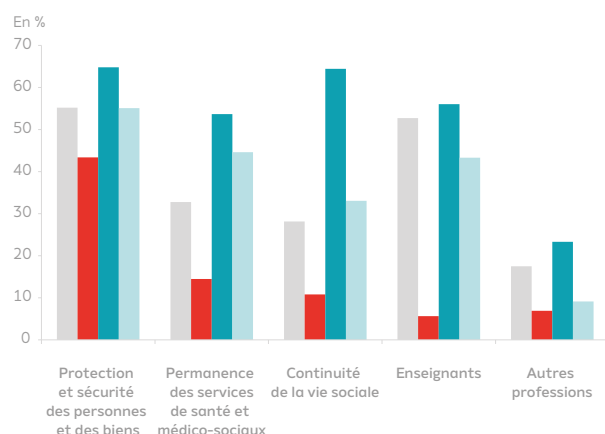
Le droit du travail positionne les horaires atypiques en opposition à la semaine de travail « standard » qui est caractérisée par les éléments suivants :

- 5 jours travaillés : du lundi au vendredi ;
- Horaires compris entre 7 h et 20 h ;
- Absence de travail les jours fériés ;
- Régularité des jours et des heures travaillés.

Les principales formes d'aménagements atypiques sont le travail de nuit, le travail posté et le travail de fin de semaine.

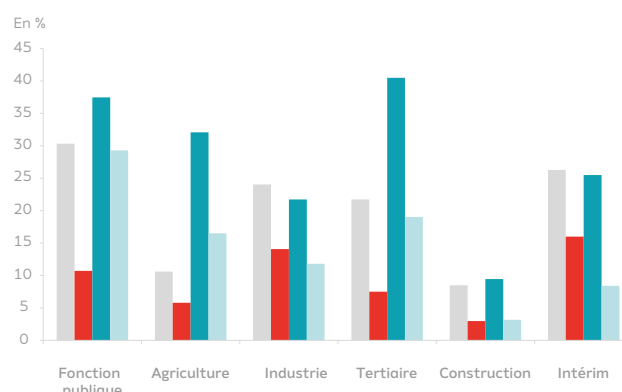
> Fréquence mensuelle des horaires atypiques en 2017

Selon les domaines



● Soir (entre 20 h 00 et minuit) ● Nuit (entre minuit et 05 h 00) ● Samedi ● Dimanche

Selon les secteurs d'activité



Lecture : en 2017, 55,2 % des salariés du domaine de la « protection et sécurité des personnes et des biens » travaillent le dimanche.

Lecture : en 2017, 29,3 % des salariés de la fonction publique travaillent le dimanche.

Champ : ensemble des salariés ; France entière (hors Mayotte).

Source : Analyses, Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares), juin 2018.

Le travail en horaires atypiques est également fréquent chez des salariés ayant une certaine autonomie dans l'organisation de leurs horaires, ou une charge de travail soutenue.

Les horaires atypiques sont différents selon les catégories professionnelles. Dans le secteur privé, le travail le samedi est courant **dans le tertiaire**, avec 5,2 millions de salariés concernés, alors que le travail de nuit l'est dans **l'industrie**, avec 440 000 salariés concernés.

Les cadres travaillent donc plutôt le soir, et les ouvriers plutôt la nuit, pour répondre aux impératifs des chaînes de production par exemple.

Des horaires atypiques mais aussi irréguliers

Les horaires atypiques sont pour partie des horaires « postés », c'est-à-dire dans des organisations du travail où des équipes se relaient au même poste les unes après les

autres. Ainsi, une infirmière, un policier ou un ouvrier à la chaîne vont par exemple travailler la nuit durant une semaine, ce qui ne sera pas nécessairement le cas la semaine suivante... Un intérimaire dans les secteurs de l'industrie ou de la grande consommation peut également être soumis à des horaires atypiques irréguliers, de même qu'un travailleur saisonnier dans le monde agricole ou dans le secteur du tourisme. Les besoins de ces familles en termes de garde d'enfants sont donc fluctuants d'autant qu'ils sont le plus souvent la combinaison des plannings de travail des deux parents. Ceci complexifie la gestion des solutions d'accueil, tant pour les parents que pour les établissements d'accueil du jeune enfant (EAJE), les assistants maternels ou les gardes à domicile concernés.

Les modes d'accueil du jeune enfant doivent en miroir de cette réalité

être très réactifs et capables de faire évoluer rapidement leur offre. Nicolas Jaffray, co-directeur de l'association Parenboug qui gère différents services d'accueil du jeune enfant à Rennes, précise :



On adapte les horaires si besoin, en restant très à l'écoute des demandes des parents pour coller au mieux à leurs rythmes professionnels mais on réfléchit également avec les employeurs pour parfois faire évoluer leur organisation du travail et leurs plannings.

1.2

Les horaires atypiques peu visibles et pourtant cruciaux

Atypie subie ou choisie

Le travail en horaires atypiques peut être subi, et synonyme de précarité. Pour Catherine Boisseau-Marsault, déléguée générale de l'Observatoire de la qualité de vie au travail, « *les horaires atypiques s'accompagnent souvent de petits salaires, dans des secteurs où il y a peu de tension en termes d'emploi, donc pas d'enjeu d'attractivité des entreprises* ». Une partie des salariés enchaîne des contrats à durée déterminée et subit une imprévisibilité de leurs horaires, qui s'ajoute à l'atypie et complique grandement l'organisation de la vie familiale et des solutions d'accueil des enfants. Les horaires atypiques peuvent également aller de pair avec une situation de sous-emploi, l'exercice d'une activité à temps partiel plaçant les salariés concernés en situation de précarité économique.

Le travail en horaires atypiques peut également être bien vécu, et même choisi par la personne concernée. Le baromètre annuel de la conciliation entre vie professionnelle, personnelle et familiale² indique que dans la moitié des cas, c'est une situation choisie. L'un des principaux motifs invoqués par les personnes interrogées est qu'elles peuvent être plus disponibles pour leur enfant aux heures « ouvrables ».

Atypie et monoparentalité

Selon l'édition 2020 de l'Observatoire national de la petite enfance (Onape), 13 % des enfants de moins de 3 ans vivaient en famille monoparentale en France en 2018.

On observe que les familles monoparentales sont celles qui ont le plus gros besoin d'accueil de leur(s) enfant(s) en horaires atypiques, puisque le parent responsable assume seul la garde, sans pouvoir faire jouer une complémentarité entre son emploi du temps et celui d'un conjoint.

Outre les témoignages des gestionnaires interrogés qui notent une forte proportion de ces publics, la majoration pour horaires atypiques du complément de libre choix du mode de garde (CMG) constitue un bon indicateur. Ainsi, parmi les familles qui bénéficient de la majoration pour horaires atypiques, 31 % sont monoparentales, alors que dans le total des familles bénéficiaires du CMG, on ne compte que 10 % de familles monoparentales³.

90 %
**des parents travaillant
en horaires atypiques**
considèrent qu'il est difficile
de trouver un mode d'accueil
pour leurs enfants compte tenu
de leur rythme de travail.

Source : enquête « Modes d'accueil
et horaires atypiques » menée par la
Mutualité Française en avril 2021.

Atypie et précarité

Sans solution d'accueil de leur(s) enfant(s) compatible avec leurs ressources, les parents, qu'il s'agisse d'une famille monoparentale ou non, peuvent être contraints de prendre un congé parental « forcé », ou de décider de ne travailler qu'à temps partiel, voire de quitter leur emploi. Il y a donc un risque réel d'éloignement du monde du travail, de perte de revenu, de carrière

2 - Baromètre de l'Observatoire de la parentalité en entreprise, « conciliation entre vie professionnelle, vie personnelle et familiale, volet salariés », juin 2018.

3 - Cnaf, rapport de l'Observatoire national de la petite enfance (Onape), l'Accueil du jeune enfant, 2019.



incomplète et par conséquent, de précarisation économique. Répondre à ces besoins d'accueil en horaires atypiques est donc un enjeu d'investissement social. Ce d'autant plus que les parents peuvent aussi opter pour « la débrouille », en trouvant des solutions d'accueil en marge de l'offre formelle, ce qui n'est pas toujours au bénéfice de l'enfant, ni du professionnel concerné lorsqu'il s'agit d'un mode d'accueil non déclaré.

Et 54 % des parents qui gardent eux-mêmes leur enfant déclarent qu'ils auraient préféré une autre solution (Source : Onape, 2018).

Atypie et égalité femme-homme

Le taux d'activité d'une femme en couple avec un enfant de moins de 3 ans était de 79 % en 2020 (71 % à temps complet). Or, pour une femme seule avec un enfant de moins de 3 ans, ce taux d'activité chutait de 20 points, à 59 % (57 % à temps complet).

On sait que parmi les 13 % d'enfants de moins de trois ans vivant en famille monoparentale (source : Onape, 2020), la très grande majorité vivent avec leur mère. L'existence de solutions d'accueil pour les jeunes enfants en horaires atypiques est donc un levier essentiel pour le maintien des femmes dans l'emploi

et pour l'égalité entre les femmes et les hommes. Olivia Barreau, maman « solo », fondatrice et présidente de l'association Moi et mes enfants, est souvent confrontée à cette problématique :



Beaucoup de mamans isolées font le choix d'arrêter de travailler pour garder leurs enfants. Elles se mettent entre parenthèses durant plusieurs années et tombent dans la précarité. On ne devrait pas avoir à choisir entre être un bon parent et exercer son métier.

40 % des mères de familles monoparentales exerçant une activité à temps partiel se disent en sous-emploi, c'est-à-dire qu'elles

souhaiteraient travailler davantage et seraient disponibles pour le faire.

Dans l'enquête « Modes d'accueil et horaires atypiques » menée par la Mutualité Française en avril 2021, 93 % des répondants sont des femmes, signe que le sujet de la prise en charge des enfants est encore aujourd'hui grandement porté par les mères même si les pères s'impliquent de plus en plus.

Atypie et attractivité pour les territoires et les employeurs

La notion de qualité de vie au travail fait désormais partie intégrante des préoccupations des employeurs. Les employeurs publics et entreprises privées, responsables d'horaires atypiques liés à leurs activités, sont ainsi de plus en plus nombreux à s'impliquer pour faciliter la conciliation vie professionnelle-vie personnelle de leurs agents et salariés. **Un certain nombre d'entre eux considèrent en effet qu'il est de leur devoir d'épauler leur personnel dans la recherche de solutions d'accueil.** Cette responsabilité sociale peut

se concrétiser par la création de crèches d'entreprises, la réservation de berceaux dans les EAJE ou encore l'adhésion à des dispositifs spécialisés dans les modes d'accueil complémentaires.

En dehors de l'aspect social, il est dans l'intérêt des employeurs d'accompagner efficacement la question de l'accueil des enfants, afin de recruter plus facilement, de limiter les retards, l'absentéisme et un *turn-over* de main-d'œuvre trop important, coûteux en termes d'organisation et de formation. **« Quand les parents ont une solution d'accueil stable, les plannings de travail sont plus simples à établir »**, explique Carmen Toudic, coordinatrice du dispositif Mamhique, service d'accueil individuel en horaires atypiques cofinancé par l'employeur (cf. partie 3.1 - p. 48).

L'existence d'une offre d'accueil des enfants en horaires atypiques est aussi un facteur d'attractivité des territoires, notamment parce que les temps de transport parfois très longs entre le lieu de résidence et le lieu de travail nécessitent pour les parents de trouver une solution locale, proche de leur lieu de vie. **« Cela permet de fixer les familles sur un territoire »**, affirme Xavier Madelaine, co-président du groupe de travail petite enfance de l'Association des maires de France (AMF) et maire d'Amfreville, dans le Calvados.

« Je ressens une plus grande sensibilité des élus locaux sur ces sujets. Les communes doivent avancer, avoir une véritable politique en faveur de la petite enfance et faciliter la vie des parents. Les familles y sont extrêmement sensibles. Il faut laisser aux territoires la possibilité de s'organiser après avoir fait un diagnostic des besoins, avec une bienveillance financière de la Cnaf et de l'État. » L'AMF n'a pas de position officielle sur le type d'accueil à privilégier, accueil collectif ou individuel, même si **« l'avis général des élus est que l'accueil collectif en horaires atypiques est trop compliqué à gérer, et terriblement cher pour une collectivité. »**, conclut Xavier Madelaine.

44 %
des salariés

ont eu au moins un horaire de travail atypique durant un mois d'observation.

Source : DARES analyses, juin 2018,
« Le travail en horaires atypiques, quels salariés
pour quelle organisation de travail ? »



1.3

Interview

Sylviane Giampino

« On manque de mots pour expliquer le temps aux enfants »



Sylviane Giampino, psychologue de l'enfance et psychanalyste, est présidente du Conseil de l'enfance et de l'adolescence, présidente du Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge. Selon elle, l'atypie des horaires peut être bien vécue par les enfants, à certaines conditions.

Comment analysez-vous l'évolution du monde du travail et le développement des horaires atypiques qui l'accompagne ?

Je constate que les batailles des spécialistes de l'enfance pour freiner la dérégulation des horaires et jours de travail ont échoué. La considération de l'intérêt de l'enfant n'a pas pu prévaloir sur les considérations économiques, et il faut en prendre acte.

Le déploiement des horaires atypiques est exponentiel et les réponses n'ont pas suivi. Celles qui existent ont été le fruit de politiques territoriales ou associatives visionnaires, qui ont considéré qu'il devait y avoir un investissement humain et financier à la hauteur de la difficulté que posent les horaires atypiques du point de vue de l'équilibre de l'enfant et de la sphère familiale. Des villes, comme Strasbourg et Nancy par exemple, ont investi en termes de finances et de créativité.

Comment faire en sorte que les enfants vivent bien ces horaires atypiques ?

Le temps de l'enfant c'est le temps vécu, corporel, pas celui de la pendule. Donc il faut lui permettre de bien appréhender le temps. Il ne doit pas se sentir comme une chose déposée, reprise, par des personnes aléatoires.

L'enfant peut supporter une désynchronisation de ses rythmes et lieu de vie, de sommeil, d'accueil, des rythmes de présence et d'absence des parents, si ces derniers sont en mesure de le lui expliquer. Pour l'enfant qui est en âge de le comprendre, on peut



notamment afficher un planning, un semainier, son emploi du temps avec ses activités...

On apprend à l'enfant les animaux, l'espace, la maison, la campagne, la ville. Mais on manque de mots pour lui expliquer le temps. Les adultes butent sur l'indéfinition des mots pour parler du temps aux enfants. Il faut donc des repères visuels, des outils pour figurer le temps, tels qu'un semainier en images.

Il doit aussi y avoir des rendez-vous familiaux réguliers durant lesquels la famille ou simplement le foyer monoparental sont réunis : un sas de resynchronisation de l'unité spatio-temporelle familiale. L'enfant, dont les parents travaillent en horaires atypiques, peut se développer tout à fait harmonieusement, mais s'il donne des signes d'alerte du type colères, désordres alimentaires ou autre, il faut les prendre au sérieux.



Quels sont les pièges à éviter pour les familles ?

Pour ménager l'enfant, la plupart des parents cherchent une organisation où le père et la mère se relaient auprès de lui. Cela part d'un bon sentiment mais on constate une recrudescence des conflits et ruptures conjugales pour ces hommes et ces femmes qui se transforment en parents alternants et ne prennent pas soin de leur couple. Cela pose un problème de conjugalité, qui est la colonne vertébrale de la sécurité affective et économique du foyer.

Y a-t-il des modes d'accueils à privilégier en cas d'horaires atypiques ?

Le modèle idéal est selon moi celui des crèches familiales, c'est-à-dire des structures dotées d'un encadrement compétent et qui propose à la fois des temps d'accueil individuel et collectif. Les meilleurs dispositifs sont plus globalement ceux permettant une liaison entre les divers lieux d'accueil : une réponse individuelle au domicile des parents, et une personne qui les conduit ensuite dans un établissement d'accueil du jeune enfant (EAJE), pour ne pas avoir à les réveiller trop tôt.

Développer de tels modes de prise en charge de la petite enfance nécessite des investissements financiers.

Il y a une responsabilité conjointe de tous les acteurs : État, Cnaf, Caf, employeurs, pères et mères, gestionnaires et collectivités, professionnels de la petite enfance, enseignants, périscolaires, car de leur bonne coordination dépendent la santé, le développement et l'équilibre de l'enfant.



La vertu des accueils en horaires atypiques, c'est que ces structures ont eu le courage de se positionner à l'endroit le plus complexe de la quadrature du cercle, entre les parents, les enfants, le couple, le travail et la société.

Sylviane Giampino,
présidente du Haut Conseil
de la famille, de l'enfance et de l'âge

1.4

Comment identifier les besoins d'accueil en horaires atypiques

Une enquête de la Mutualité Française, pour entendre la voix des parents

À l'occasion de l'élaboration de ce guide, la Mutualité Française a mené une enquête auprès des familles ayant des jeunes enfants et travaillant en horaires atypiques afin d'entendre la voix de ces parents qui doivent, encore plus que les autres, se démener pour trouver un ou des modes d'accueils compatibles avec leur rythme de travail.

L'enquête en ligne, comportant 11 questions, a été relayée sur les réseaux sociaux entre le 25 mars et le 19 avril 2021. Plus de 4000 personnes ont répondu, dont 2 578 réponses exploitées car elles concernaient des parents travaillant en horaires atypiques et ayant des enfants de moins de 6 ans.

Ce qui frappe avant tout, concerne le profil des répondants qui sont à 93 % des femmes, signe que l'égalité femme-homme en matière de garde d'enfants n'est pas encore atteinte.

Par ailleurs, les familles monoparentales sont sur-représentées puisqu'elles constituent 22 % des répondants ayant des enfants de moins de 6 ans alors qu'à l'échelle nationale, selon les données de l'Insee, 13 % des enfants de moins de trois ans et 17,6 % des enfants de 3 à 6 ans vivent dans une famille monoparentale. Enfin la très grande majorité des répondants (67 % des répondants et 51 % des conjoints) occupent des postes d'employés. Viennent ensuite les professions intermédiaires et les ouvriers. En regardant plus précisément les professions exercées par les répondants, on observe une très forte proportion de professionnels liés au secteur de santé, puisqu'ils sont 37 % à être médecins, infirmiers, auxiliaires de santé ou ambulanciers. Viennent ensuite les professions liées au commerce et à la distribution avec 15 % de commerçants, vendeurs, livreurs, etc.

> Profil des répondants

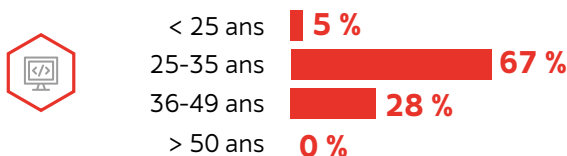
Vous êtes



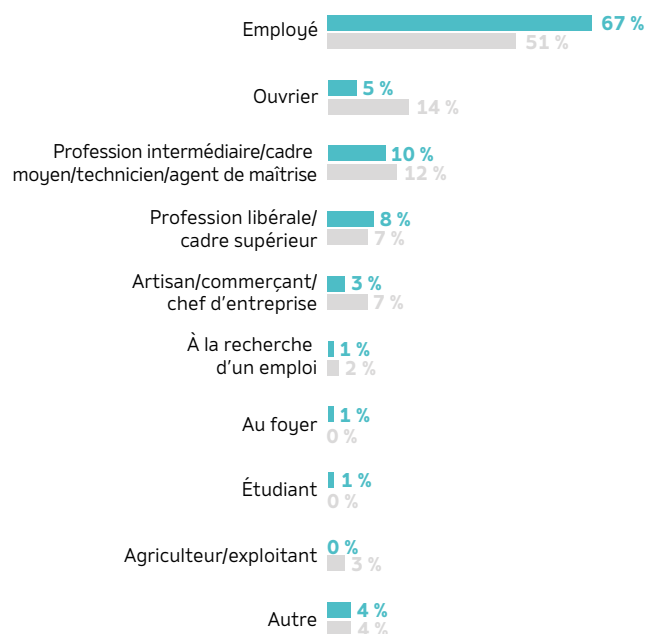
Vous vivez



Votre âge



Votre catégorie socioprofessionnelle



● CSP du répondant ● CSP du conjoint

> Professions représentées

Professions sur-représentées
(>15% de l'échantillon)



Concernant les modes d'accueil, 90 % des parents déclarent éprouver des difficultés à trouver une solution d'accueil pour leur enfant. Cette difficulté est encore plus importante lorsqu'ils travaillent dans l'hôtellerie et la restauration (97 %), lorsque le parent élève seul le ou les enfants (96 %) ou encore pour les plus jeunes parents (96 %). Et s'ils rencontrent tant de difficultés, c'est très majoritairement parce que les horaires des lieux d'accueils existants ne sont pas adaptés comme en témoigne une maman : « *Intermittente du spectacle, je travaille parfois beaucoup et parfois peu. Aucun mode de garde ne propose une telle flexibilité.* »

Parmi ces modes d'accueil en horaires atypiques, la famille/amis/voisins arrivent en premier puis l'un des deux parents, loin devant l'assistante maternelle. Or, lorsqu'ils sont insatisfaits de leur organisation (30 % d'insatisfaits ou très insatisfaits), les parents évoquent en grande majorité la nécessité de devoir solliciter l'entourage, la famille, les amis puis l'instabilité du mode de garde, la difficulté d'organisation et le stress occasionné. Ainsi comme l'évoque une jeune maman serveuse dans un restaurant, « *C'est difficile de demander constamment à la famille... et aussi de gérer les emplois du temps car certains grands-parents travaillent.* »

Pour les parents qui recherchent un mode d'accueil en horaires atypiques, c'est la crèche qui est plébiscitée. Et lorsque l'on demande aux parents sur quels horaires ils recherchent un mode d'accueil, les besoins les plus importants concernent prioritairement le soir (dont 58 % entre 19 h et 21 h) et le matin (66 % à partir de 6 h). Le samedi arrive en 3^e position alors que la nuit représente la plus faible part des besoins.

38 %
seulement des
parents
en horaires atypiques
sont satisfaits de leurs
modes d'accueil actuels.



90 % des parents

considèrent qu'il est difficile de trouver un mode d'accueil pour leurs enfants compte tenu de leurs horaires atypiques
(dont 58 % considèrent que c'est « très difficile »)



59 % des parents souhaiteraient changer de modes d'accueil en horaires atypiques/décalés

- ▶ 52 % souhaiteraient une place en crèche
- ▶ 40 % souhaiteraient une assistante maternelle



Les principaux modes d'accueil utilisés par les parents en horaires atypiques

- ▶ 59 % font appel à la famille/amis/voisins...
- ▶ 37 % font garder leurs enfants par l'un des deux parents
- ▶ 21 % font appel à une assistante maternelle
- ▶ 16 % ont un mode de garde à domicile (nounou, baby sitter...)



Les critères de choix pour le mode d'accueil privilégié par les parents

- ▶ Les horaires (46 % des répondants les ont classés en rang 1)
- ▶ Le coût (15 % l'ont classé en rang 1)
- ▶ La souplesse (12 % l'ont classée en rang 1)
- ▶ La localisation géographique de l'établissement (6% l'ont classée en rang 1)



86 % ont recours à au moins 3 modes d'accueil différents

- ▶ 68 % ont recours à au moins 6 modes d'accueil différents
- ▶ 18 % ont recours à entre 3 et 5 modes d'accueil différents
- ▶ 14 % ont recours à entre 1 et 2 modes d'accueil différents



Les horaires souhaités par les parents

- ▶ 69 % tard le soir
- ▶ 67 % tôt le matin
- ▶ 57 % le samedi
- ▶ 45 % les jours fériés
- ▶ 41 % le dimanche



Les populations qui éprouvent le plus de difficultés ou qui sont le moins satisfaites de leurs modes d'accueil en horaires atypiques :

- ▶ Les moins de 25 ans
- ▶ Les parents seuls
- ▶ Lorsque les deux parents sont en horaires atypiques/décalés
- ▶ Ceux qui habitent dans les communes densément peuplées
- ▶ Les personnes qui travaillent dans l'hôtellerie/restauration, les chauffeurs des transports en communs, les agents d'entretien, les métiers de la culture, des arts, de l'événementiel, les facteurs.

Des besoins d'accueil difficiles à quantifier

Les professionnels de la petite enfance constatent que les parents ayant des horaires atypiques « s'autocensurent » : « *le gros souci par rapport à l'accueil en horaires atypiques, c'est qu'on ne parvient pas à identifier les besoins réels. Trop souvent, les familles sont convaincues qu'il n'existe pas de solution adaptée à leur cas et ne se manifestent pas* », indique Lydie Gouttefarde, chargée de mission petite enfance et modes d'accueil collectif au sein de la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS).

Et *a contrario* quand une famille se présente au guichet du service petite enfance d'une municipalité, ou devant les gestionnaires d'un EAJE, elle a tendance à maximiser ses besoins. « *Une fois le stress de trouver un mode d'accueil passé, on observe quasi-systématiquement une baisse de la demande en horaires atypiques, observe Magali Bachelier*, directrice générale de la coopérative En Jeux d'Enfance, qui gère notamment la crèche familiale Babillage, à Brest. *Par exemple, lors des inscriptions, les parents sont nombreux à nous dire qu'ils auront besoin de confier leur enfant la nuit, mais dans les faits, ces deux dernières années, il y a eu une présence d'enfants trois nuits seulement.* ». Ceci est particulièrement vrai pour les familles en horaires atypiques car il n'est pas évident de définir un planning de besoins d'accueil de son enfant quand on travaille tantôt le matin, tantôt le soir selon des jours différents au fil de la semaine.

Le diagnostic des besoins, point de départ indispensable

On constate qu'une étude de projet approfondie est une condition *sine qua non* de la pérennité des structures ou dispositifs créés pour répondre aux besoins d'accueil en horaires atypiques. Quelles sont les particularités d'un territoire en matière d'emploi et de secteurs d'activité représentés ? Combien d'enfants de moins de trois ans y vivent ? Y a-t-il également des besoins d'accueil correspondant à des emplois saisonniers ? Quelles sont les solutions déjà existantes sur ce territoire ? Où implanter un futur EAJE ? Y a-t-il des possibilités de mutualisation des locaux ou du personnel ? Les questions sont multiples et les réponses pas toujours simples à trouver.

L'enquête préalable est indispensable, même si elle ne prémunit pas de tous les risques, puisque, on l'a vu, les

demandes des familles sont souvent surévaluées. Dans un guide méthodologique consacré aux horaires atypiques⁴, la Mutualité sociale agricole (MSA) indique : « *Le diagnostic est une phase fondamentale qui permettra de cerner de façon fine les besoins pour construire des solutions adaptées. C'est un outil d'aide à la décision pour les élus. Il constitue un levier pour créer des dynamiques territoriales entre les acteurs : élus, professionnels, institutionnels, familles. Le diagnostic se réalise grâce à des questionnaires, réunions collectives, phoning...* ».



L'analyse détaillée des horaires de travail des parents et de leur temps de trajet, de leurs besoins réels en fonction des solutions qu'ils ont parfois déjà trouvées ponctuellement (accueil des enfants chez des proches certains jours par exemple) est une tâche ardue sans compter que bien souvent horaires atypiques riment avec horaires variables. Elle permettra d'évaluer la viabilité du projet et conditionnera le cas échéant le type de solution à mettre en place et la capacité d'accueil développée. **Pour les collectivités territoriales, il est important de réfléchir à la cohérence de la politique enfance-jeunesse mise en place, afin qu'elle s'intègre dans une politique plus globale d'aménagement du territoire.** Ouvrir des places aux familles d'un autre territoire permet par exemple de rendre plus facilement viable une structure, en augmentant le nombre d'utilisateurs et en partageant les coûts.

Le dialogue avec les partenaires, facteur de réussite de tout projet

Pour mener à bien un projet d'accueil du jeune enfant en horaires atypiques, quel qu'il soit, un partenariat avec les divers acteurs du territoire est essentiel, comme le souligne également le guide méthodologique édité par la MSA.

4 - Guide méthodologique horaires atypiques, MSA, 2013

- Les services de la protection maternelle infantile (PMI) apportent une information sur les dispositifs réglementaires en vigueur et peuvent accompagner la recherche de solution grâce à leur connaissance des caractéristiques locales.
- La Caf et la MSA sont les interlocuteurs incontournables pour les questions de financement et pour la connaissance des caractéristiques des familles du territoire.
- L'association des partenaires locaux (élus, institutions, professionnels petite enfance, ainsi que les employeurs...) dès le début de la réflexion, avec la mise en place de groupes de travail incluant un référent de chaque institution, permet de lever des freins et de créer une dynamique porteuse autour du projet.

Enfin la communication est essentielle. Son défaut peut conduire à la non-utilisation des services et donc à leur remise en cause. Cette communication est nécessaire pour faire connaître l'offre au public et aux nouveaux partenaires éventuels (entreprises ou administrations réservataires...). Elle doit aussi s'adresser aux familles utilisant le service, aux salariés et aux partenaires du projet.



Les schémas départementaux des services aux familles, un nouvel outil d'analyse dans les territoires

Les comités départementaux des services aux familles ont été tout récemment créés par la réforme du cadre normatif de l'accueil du jeune enfant et du soutien à la parentalité. Ce sont des instances de réflexion, de conseil, de proposition et de suivi concernant toute question relative à l'organisation, au fonctionnement, au maintien et au développement des services aux familles.

Placés sous l'égide des préfets, les comités départementaux comprennent 35 membres, dont des représentants des collectivités territoriales, des services de l'État, des Caf et des MSA, d'associations, de gestionnaires et de professionnels concernés par les services aux familles, ainsi que des représentants des familles elles-mêmes.

Dans la continuité des initiatives expérimentées depuis plusieurs années, **ces comités doivent**

concevoir et adopter un schéma départemental des services aux familles, puis suivre et évaluer sa mise en œuvre. Ils peuvent adresser au ministère chargé de la famille des propositions d'actions, d'expérimentations ou de réformes. Les comités départementaux des services aux familles auront notamment pour mission de suivre l'offre d'accueil pour les parents travaillant en horaires décalés. *« Nous pensons en retirer une vision plus construite des réalités et besoins du secteur, indique Lydie Gouttefarde, chargée de mission petite enfance et modes d'accueil collectifs au sein de la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS). Les comités vont avoir obligation de se réunir annuellement, vont pouvoir s'organiser pour fournir au moins un retour par an et un état des lieux de l'offre et des besoins, ainsi que des actions engagées pour les rapprocher. »*

02

LES SOLUTIONS « CLASSIQUES »

— pour répondre aux besoins d'accueil
en horaires atypiques

02

De multiples exemples d'accueil EN HORAIRES ATYPIQUES

Au fil du temps et de l'évolution des besoins, de nombreux projets se sont développés en France pour tenter de répondre au mieux aux besoins des parents exerçant leur métier en horaires atypiques. Ces solutions, pour celles qui ont perduré, demeurent parfois peu visibles et compliquées à recenser à l'échelle nationale. Elles sont portées par des associations, des collectivités, des employeurs, des entreprises privées ou encore des mutuelles, avec le soutien des divers acteurs et institutions du territoire.

Chacun a tenté de trouver une solution pérenne à son échelle, en tenant compte des particularités locales en termes d'emploi, de besoins et de contexte social. Nous vous présentons ci-après les principaux modes d'accueil disponibles, et la façon dont ils ont transformé et adapté leur(s) structure(s) et leur(s) offre(s) pour répondre aux évolutions de la société française et du monde du travail. Un « catalogue des inspirations » illustrant les divers modèles développés dans les territoires, avec leurs points forts et les freins rencontrés.

”

59,3

places pour 100 enfants

En France, en 2018, la capacité théorique d'accueil est de 59,3 places pour 100 enfants de moins de 3 ans tous modes d'accueil formels confondus (assistant maternel, crèche, école ou garde à domicile).

Source : Onape.

2.1

Les assistants maternels, 1^{er} mode d'accueil formel en France

En 2018, la France compte 2,3 millions d'enfants de moins de 3 ans et 283 100 assistants maternels en exercice. On estime à 758 900 le nombre de places dédiées aux enfants de moins de 3 ans. Si l'on regarde la capacité théorique pour 100 enfants de moins de 3 ans, les assistants maternels constituent le premier mode d'accueil après les parents eux-mêmes, avec 33,2 places pour 100 enfants de moins de 3 ans.

On ne dispose cependant pas de données exhaustives quant au nombre de professionnels exerçant en horaires atypiques. Même si le code de l'action sociale et des familles le demande, on constate des pratiques disparates entre les PMI qui ne mentionnent pas nécessairement sur l'agrément de l'assistant maternel la possibilité d'accueil en horaires atypiques. Les relais petite enfance (RPE) quant à eux interrogent parfois annuellement leurs assistants maternels afin notamment de connaître leurs habitudes d'accueil. Ainsi par exemple, la Mutualité Française Jura, qui gère sept RPE, dénombre sur son territoire 47 % d'assistants maternels acceptant les horaires atypiques.

Pour Sandra Onyszko, directrice de la communication de l'Union fédérative nationale des associations de familles d'accueil et assistants maternels (UFNAFAAM), « *nos adhérents qui cherchent à travailler sur ces créneaux ont bien souvent été confrontés à ce problème eux-mêmes avant de devenir assistants maternels, ils y sont sensibilisés* ».

La difficulté de fixer des limites horaires

L'UFNAFAAM a lancé une enquête sur les horaires atypiques au mois de mars 2021 et a obtenu 568 réponses de ses membres. Près de 83 % des répondants sont régulièrement concernés par l'accueil en horaires atypiques. Pour 41 % d'entre eux les demandes se portent sur le matin avant 6 h, pour 20 % sur le soir après 20 h. On note que plus de 32 % des professionnels sont sollicités aussi bien pour l'accueil du matin que du soir.

« Les assistants maternels peuvent réellement offrir un service sur mesure aux parents, et s'adapter aux circonstances et aux urgences, analyse Sandra Onyszko. Mais se pose la question de la limite à fixer face aux demandes. D'une part, un assistant maternel avec quatre agréments peut avoir du mal à concilier les horaires des différents enfants. D'autre part, même si la convention collective des assistants maternels et le code de l'action sociale et des familles permettent certaines souplesses, il n'est pas forcément raisonnable de travailler de 5 h à 22 h de manière régulière. » Les assistants maternels sont salariés des parents, et les négociations concernant les horaires ou d'éventuelles bonifications salariales ne sont pas toujours simples à mener en direct. « *Les assistants maternels ne bénéficient pas officiellement d'un taux horaire de nuit, et seul le 1^{er} mai est majoré dans la convention collective* », indique Sandra Onyszko.

Les enfants présents en horaires atypiques ne représentant généralement pas un accueil à temps complet, les professionnels doivent essayer de « compléter » leur planning en accueillant d'autres enfants sur les créneaux disponibles. Une démarche qui demande également de la motivation, car pour un même salaire il est plus simple d'accueillir un seul enfant sur de larges horaires administratifs que plusieurs enfants sur de courts contrats en horaires atypiques.

Les assistants maternels ont recours au site internet monenfant.fr, administré par la Cnaf, qui répertorie toutes les informations utiles sur l'accueil du jeune enfant et liste les professionnels. Entre autres informations, les assistants maternels y précisent leurs disponibilités et notamment leurs horaires d'accueil.

D'après l'enquête de l'UFNAFAAM, les parents ayant recours aux assistants maternels en horaires atypiques exercent majoritairement dans le domaine de la santé (48,5 %), ou du commerce, de l'hôtellerie et de la restauration (21 %).

61 %
des assistants
maternels

exerçant en horaires
atypiques disent accepter
ces horaires par choix,
39 % par obligation.

Source : enquête UFNAFAAM, mars 2021.

Un couple d'assistants maternels : l'atypie des horaires plus simple à gérer à deux

Virginie et Dorian Lalouette ont la particularité d'être tous deux assistants maternels, et d'exercer en couple depuis 2012, date à laquelle Dorian, ex-commercial, a rejoint sa femme dans cette activité. Installés dans la Marne et titulaires du CAP petite enfance, ils accueillent les petits dans leur maison familiale et proposent une grande amplitude horaire, de 6 h à 20 h, ainsi que le samedi. Un service mis en place pour répondre à la demande constante des parents, mais aussi par conviction : « *Nous sommes tous deux issus du commerce et connaissons les difficultés à trouver une garde d'enfants quand on a des horaires atypiques*, explique Dorian. *L'un de nous deux accueille les enfants de bonne heure le matin et l'autre gère le soir. Il faut une très bonne organisation et surtout, un dialogue avec nos trois enfants qui ont entre 16 et 22 ans et sont forcément impactés par notre activité. Nous n'accueillons pas plus tard que 18 h le samedi afin d'avoir nos 36 heures de repos du week-end. Nous précisons également aux employeurs qu'en cas d'impératif familial le samedi, nous sommes susceptibles de nous déplacer avec les enfants qui nous sont confiés* ».

Virginie et Dorian Lalouette cumulent à eux deux 16 contrats la plupart à temps partiel, caractéristique des familles travaillant en horaires atypiques : « *Certains parents ont un planning imposé, d'autres bénéficient d'un peu plus de souplesse et peuvent donc adapter leurs horaires à nos disponibilités* ».

Travailler en Mam pour mutualiser la gestion des horaires atypiques

Les maisons d'assistants maternels (Mam) permettent à quatre assistants maternels au plus d'accueillir chacun un maximum de quatre enfants simultanément dans un local dédié à cette activité. Le modèle connaît un fort développement : d'après l'enquête Aide sociale de la Direction de la recherche, des études, de l'évaluation et des statistiques (Drees), la France comptait environ 3 000 maisons d'assistants maternels en 2018, contre 1 600 en 2015.

Un certain nombre de Mam ont été créées dans l'optique de faciliter l'accueil d'enfants en horaires atypiques, tout en rendant cet accueil moins lourd à gérer pour les professionnels que s'ils exerçaient seuls, à domicile. Ainsi, la Mam Au Manège Enchanté, à Château-Gontier,

en Mayenne, ouvre ses portes de 5 h 15 à 21 h 45. Elle existe depuis 2006 et dès le départ les assistantes maternelles se sont organisées en roulement avec une remplaçante en plus des 4 assistantes maternelles en poste. Cela leur permet de ne pas avoir de fermeture annuelle et donc de ne pas imposer de dates de vacances aux parents. Marie Ménard, qui y exerce, explique : « *J'accueillais auparavant les enfants à domicile et il m'arrivait de faire seule 5 h-22 h. En travaillant en Mam sur ces mêmes horaires, j'ai énormément gagné en confort de vie. Nous pouvons aussi nous arranger entre nous en cas d'imprévu ou de rendez-vous important.* »



Alléger la gestion de l'accueil en horaires atypiques pour les professionnels.

Une Mam ambitieuse d'ouvrir 24 h/24

Le Royaume des Mômes fonctionne depuis 2016, sur une commune de 7 000 habitants proche de Laval. Katell Cugny, à l'origine du projet, est elle-même mère de cinq enfants et anciennement professeur de danse. « *Dans mon ancien métier, je travaillais le soir et si j'avais pu confier mes enfants à une structure comme le Royaume des Mômes, cela aurait été idéal.* » La Mam offre un accueil de 4 h 30 à 22 h, ainsi que le samedi, et souhaite à l'horizon 2022 ouvrir toute la nuit, ce qui selon Katell Cugny répond à une véritable demande : « *plutôt que de réveiller leur enfant à 4 h du matin pour le déposer avant leur travail, les parents pourraient venir le coucher eux-mêmes dans nos locaux la veille au soir.* »

La crise de la Covid-19 a mis un frein à l'accueil des enfants en horaires atypiques mais, jusqu'en 2019, la structure avait un excellent taux d'occupation, avec des parents intérimaires en usines ou dans la restauration, pompiers, soignants, chauffeurs de bus ou encore salariés de la grande distribution.



Pouvoir déposer l'enfant la veille au soir plutôt qu'au milieu de la nuit.



Une meilleure organisation avec des plannings roulants

Toujours en Mayenne, la Mam Les Petits Géants existe depuis 15 ans sur un territoire où sont implantées des entreprises, comme les fromageries Bel ou les abattoirs Socopa, qui génèrent beaucoup d'horaires atypiques

L'accueil se fait de 4 h 30 à 21 h et les assistantes maternelles s'organisent en roulement régulier. *« La première fait l'ouverture à 4 h 30 ou à l'arrivée du premier enfant et reste seule jusqu'au quatrième enfant, détaille Karine Beucher. La deuxième assistante maternelle arrive en même temps que le cinquième enfant. La troisième arrive avec le neuvième enfant et la dernière assistante maternelle débute son service à 13 h 30 et reste jusqu'à la fermeture à 21 h. »*

Les parents ayant des horaires variables, les créneaux de présence des enfants le sont aussi. Ils ne sont donc pas toujours accueillis par leur propre assistante maternelle : une délégation d'accueil est mise en place. *« En plus du contrat liant avec une assistante maternelle, chaque famille signe une délégation d'accueil avec les autres assistantes maternelles de la Mam. Donc la famille est d'accord pour qu'une autre assistante maternelle accueille son enfant. »*



Point fort

Recourir à la délégation d'accueil entre assistants maternels.

Des besoins en horaires atypiques qui évoluent avec le temps

La Mam Les P'tites Échalotes dans le Pas-de-Calais existe depuis 2013 et ouvre aujourd'hui de 6 h 30 à 20 h du lundi au vendredi alors que l'étude de besoin avait prévu de 5 h à 20 h, y compris le samedi.

Certaines des assistantes maternelles qui exercent au sein de cette Mam travaillaient déjà à domicile avec des horaires élargis. *« Nous sommes sur un territoire rural dans une commune de moins de 1 500 habitants et il n'y a pas d'offre similaire dans les environs. Certains parents font parfois plus de 20 km pour nous confier leur enfant »,* indique Charlotte Foulon, l'une des assistantes maternelles. Elle était auparavant infirmière puéricultrice en service de pédiatrie à l'hôpital, avec des horaires variables et décalés.

Charlotte Foulon constate une baisse de la demande des horaires atypiques, indépendante de la crise de la Covid-19. *« Les parents s'organisent en contre-poste, c'est-à-dire que l'un travaille le matin et l'autre l'après-midi par exemple, afin de passer plus de temps chacun avec leur enfant. Ceci est encore plus vrai quand les enfants grandissent. D'autres familles s'organisent avec leurs proches : les grands-parents ou un autre membre de la famille viennent récupérer l'enfant pour qu'il ne fasse pas une trop longue journée. »*

Cette évolution est également observée en Mayenne comme l'explique Karine Beucher : *« Le premier enfant arrive désormais plutôt à 6 h qu'à 4 h 30 comme cela a été le cas pendant les 8 ou 9 premières années de la Mam Les Petits Géants en Mayenne. Les parents, cela leur fait mal au cœur de devoir réveiller leur enfant très tôt, d'autant que certains parmi les plus grands ne se rendorment pas. S'ils doivent aller à l'école, cela leur fait une grosse journée. »*



2.2

Les EAJE relevant de la PSU des structures coûteuses lorsqu'elles ont une grande amplitude horaire

Destinés aux enfants âgés de moins de 6 ans, les EAJE⁵ regroupent les multi-accueils, les crèches, les micro-crèches, les haltes-garderies, les crèches familiales et les jardins d'enfants. Selon le recensement de l'édition 2020 du rapport Onape, 12 400 EAJE relevant de la PSU⁶ offrent une capacité d'accueil d'un peu plus de 411 400 places en 2018. L'accueil en EAJE représente ainsi une capacité théorique d'accueil de 20,1 places pour 100 enfants de moins de 3 ans, en deuxième place des modes d'accueil formel après les assistants maternels.

31,1 % des enfants fréquentant un EAJE sont inscrits dans une structure ayant une amplitude horaire supérieure à 12 heures. 1,1 % seulement des EAJE sont ouverts 16 heures ou davantage (recensement : Cnaf, mars 2021) .

> Capacité théorique d'accueil pour des enfants de moins de 3 ans auprès des établissements d'accueil du jeune enfant pour 100 enfants de moins de 3 ans en 2018

Type d'accueil proposé par les EAJE	Capacité théorique d'accueil		Capacité théorique d'accueil pour 100 enfants < 3 ans
	En niveau	En %	En %
Multi-accueil* - PSU et hors PSU	377 000	82,0	16,5
Crèches familiales - PSU et Paje	31 000	6,7	1,4
Crèches parentales - PSU	2 400	0,5	0,1
Micro-crèches - PSU et Paje **	48 900	10,6	2,1
- dont micro-crèche Paje	41 900	9,0	1,8
Capacité théorique d'accueil totale en Eaje	460 100	100,0	20,1



Légende

Les données sont arrondies à la centaine près.

Note : le financement de la garde en Eaje se fait soit par la prestation de service unique (Psu) versée directement à l'établissement, soit par la Paje versée directement à la famille.

* **Multi-accueil :** y compris jardins d'enfants, haltes-garderies, crèches de personnel et crèches collectives exclusivement.

** Estimations Cnaf

Sources : Onape, Cnaf (MtEaje et Allstat FR6 2018), Dress (enquête Pmi au 31 décembre 2018), Cmsa (31 décembre 2018), Menesr-Depp (démographie Depp) au 1^{er} janvier 2019, Insee-recensement de la population.

Champ : France entière au sens Caf (hors Mayotte), ensemble des structures d'accueil collectif.

5 - EAJE : Établissements d'accueil du jeune enfant

6 - PSU : Prestation de service unique



La prestation de service unique (PSU)

Il s'agit d'une aide au fonctionnement, versée directement au gestionnaire par la Caf et/ou la MSA. Le choix de la PSU implique notamment de se conformer au mode de tarification établi par la Cnaf pour le calcul de la facturation des familles. Le montant de la participation familiale est défini par un taux d'effort, proportionnel aux ressources du foyer et modulé en fonction du nombre d'enfants à charge. À titre d'exemple, en 2021, pour une famille avec un enfant, le tarif horaire en EAJE varie entre 0,44 et 3,57 euros. Pour deux enfants, il est compris entre 0,36 et 2,97 euros.

Selon les modalités de financement édictées par la Cnaf, le montant de la PSU perçue additionnée aux participations des familles ne peut excéder 66 % du prix de revient d'une place. Les Caf peuvent apporter des financements complémentaires en fonction des caractéristiques du territoire d'implantation ou des enfants accueillis, à travers les bonus territoire, inclusion handicap et mixité sociale. Les projets pédagogiques spécifiques peuvent également bénéficier du fonds publics et territoires. Les gestionnaires d'EAJE sont néanmoins tenus de trouver un ou plusieurs tiers financeurs, par le biais, par exemple, de subventions versées par la collectivité locale, l'achat de places par des collectivités, des administrations, des entreprises, etc. Des financements supplémentaires peuvent être allouées pour l'achat de places au titre du bonus réservataire du contrat territorial réservataire employeur (cf. encadré page 33).

Des coûts de fonctionnement élevés

Les EAJE proposant une grande amplitude horaire sont de taille supérieure à la moyenne : 63 places par équipement ayant une amplitude d'ouverture de 16 heures contre 33 places pour l'ensemble des EAJE.

Ces derniers génèrent également un coût de fonctionnement annuel supérieur aux autres : 20 249 euros la place en moyenne, contre 15 669 dans une structure aux horaires classiques. Pour l'Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux (Uniopss), « *Ces structures coûtent plus que d'autres mais permettent à des familles, souvent les plus en difficulté, de ne pas mettre en danger leur enfant en le laissant seul à la maison.* » Leur taux d'occupation est également plus faible que la moyenne : 34 % contre 68 % au niveau national, car les créneaux de début et de fin de journée sont moins sollicités que l'accueil aux horaires administratifs, et pèsent sur la statistique d'ensemble.

Sur ces 141 EAJE ouverts 16 heures ou plus, 66, soit près de la moitié, sont des crèches hospitalières.

« *L'une des conditions de la réussite des structures en horaires atypiques, c'est de mixer les familles, celles avec des besoins d'accueil en horaires classiques et celles avec des besoins d'accueil en horaires atypiques*, prône Elsa Hervy, déléguée générale de la Fédération française des entreprises de crèches (FFEC). *Une autre solution pour réduire l'impact économique des horaires atypiques sur un même territoire pourrait être de regrouper les enfants nécessitant un accueil en horaires atypiques dans un seul EAJE lorsque cela est possible, plutôt que de cumuler trois structures ouvertes sur le même territoire avec chacune un enfant de 21 h à 22 h.* »


1,1 %
des EAJE seulement
sont ouverts 16 heures
par jour ou plus.

Source : recensement de la Cnaf, mars 2021.

Les freins du ratio d'encadrement et du taux d'occupation

Pour les EAJE, les ouvertures tôt le matin ou tard le soir ont un impact financier, car le ratio d'encadrement réglementaire impose que deux professionnels soient présents dès le premier enfant accueilli. Pour les micro-crèches, un professionnel peut accueillir seul jusqu'à trois enfants. Le coût salarial de la présence des professionnels en horaires atypiques est donc lourd rapporté au nombre d'enfants fréquentant les établissements sur ces créneaux. C'est la raison pour laquelle la prochaine réforme du cadre normatif permettra d'expérimenter un ratio similaire en crèche et en micro-crèche sur les horaires atypiques.

D'autre part, le système de calcul de la PSU versée aux établissements par la Caf pour soutenir leur fonctionnement est basé sur le volume d'heures facturées. La faible fréquentation aux horaires les plus extrêmes de la journée est donc pénalisante, puisqu'il n'y a que peu d'heures facturées sur ces créneaux. « *Étant donné les règles actuelles*



de financement par la Cnaf, les collectivités qui gèrent des crèches ont plus intérêt à réduire les amplitudes horaires qu'à les élargir, indique Élisabeth Laithier, référent-expert du groupe de travail petite enfance de l'Association des maires de France (AMF) et maire-adjoint honoraire à Nancy. Et il y a déjà une telle demande des parents pour avoir des structures fonctionnant aux horaires administratifs que c'est plutôt là que va la priorité. »

La Cnaf de son côté n'observe pas, sur l'ensemble des EAJE, de baisse d'amplitude et constate même une augmentation : l'amplitude moyenne passant de 10,4h en 2014 à 11h en 2018 (cf. Atlas des EAJE disponible sur le site www.caf.fr). Les gestionnaires peuvent par ailleurs s'inscrire dans le cadre de l'expérimentation sur les horaires atypiques afin d'alléger les ratio d'encadrement tôt le matin ou tard le soir (cf. encadré page 31) ou encore bénéficier du Fonds Publics et Territoire pour un projet spécifique en horaires atypiques (cf. encadré page 45).

Une nouvelle jeunesse pour les crèches familiales ?

Les crèches familiales, qui proposent une mixité en accueil individuel et collectif et sont plus souples en matière d'encadrement au domicile, semblent être une réponse adéquate aux horaires atypiques. Les enfants sont accueillis chez un assistant maternel, possiblement tôt le matin ou tard le soir, et bénéficient périodiquement des locaux de la crèche pour des temps collectifs. Bien qu'en perte de vitesse, le modèle de la crèche familiale semble plus adapté aux besoins de l'enfant. Magali Bachelier est directrice générale déléguée de la coopérative En Jeux d'Enfance, qui gère treize EAJE en Bretagne, dont la crèche familiale Babillages en horaires atypiques. Elle précise : *« C'est la structure la moins coûteuse parmi celles que nous gérons, à 15 000 euros par an et par place. Il faut dire que les crèches familiales ont moins de coûts fixes que les crèches collectives, concernant les locaux notamment. C'est un modèle qui a beaucoup d'avantages, à condition de le faire évoluer pour qu'il corresponde aux besoins de l'époque, notamment sur le plan des horaires d'ouverture. »*

L'accueil en EAJE reste généralement le plus économique pour les familles, du moins dans les établissements PSU, puisque les parents sont facturés en fonction de leur quotient familial, quel que soit le nombre d'heures effectuées par l'enfant, et sans plafond de la Caf, contrairement au système PAJE.

68 %
des parents travaillant en horaires atypiques

déclarent avoir recours à au moins
6 modes d'accueil différents
pour leur enfant.

Source : enquête Mutualité Française, avril 2021.

S'adapter malgré tout au rythme de l'enfant

Selon l'enquête de la Mutualité Française menée en avril 2021, les horaires sont le premier critère de choix d'un mode d'accueil pour 46 % des parents concernés par l'atypie.

Reste qu'un accueil en dehors du domicile familial n'apparaît pas spontanément comme le plus adapté aux besoins d'un enfant en horaires atypiques, dans la mesure où le déposer à 5 ou 6 h implique de le lever extrêmement tôt.

Les EAJE offrant la plus grande amplitude horaire sont bien entendu très attentifs au besoin de sommeil et de repos de l'enfant, et personnalisent l'accueil au maximum : *« On ne raisonne pas en temps collectif, comme les crèches ayant des horaires classiques, mais en rythme individuel de l'enfant, qui se réveille quand il veut. On ne lui impose pas de cadence de groupe »*, explique Sylvie Buland, directrice de la crèche Les Globe Trotteurs,

aux portes de l'aéroport de Roissy-Charles de Gaulle. Cet accueil individualisé des enfants arrivant très tôt n'est pas uniquement réservé aux enfants de parents en horaires atypiques comme l'explique Laurence Coz, directrice générale de l'Institut d'éducation et de pratiques citoyennes de Sartrouville, dans les Yvelines. En effet, elle souligne que même les parents ayant des horaires de travail traditionnels peuvent avoir besoin de déposer leur enfant très tôt : **« Les temps de transport s'allongent en région parisienne et autour des grandes villes. Les familles qui vivent en banlieue et travaillent à Paris ont vraiment besoin de cette ouverture à 6 h 30. »**

Une organisation innovante pour pérenniser une crèche 24/24 à Angers

VYV3 Pays de la Loire est un groupement mutualiste qui gère une soixantaine d'établissements et services petite enfance, dont une quinzaine de crèches aux amplitudes horaires de 12, 14, 16 h ou plus. Parmi elles, Clair de Lune, à Angers, propose un accueil sans interruption du lundi 6 h 30 au vendredi 21 h 45.

La Caf et la ville d'Angers apportent des financements classiques à cette structure de 27 berceaux, sans « bonus » particulier lié aux horaires atypiques.

Ne pas culpabiliser les parents

Clair de Lune offre une grande souplesse d'accueil aux parents, qui peuvent confier et récupérer leur(s) enfant(s) selon leurs besoins et leur emploi du temps. La formule a notamment l'avantage de permettre une continuité d'accueil entre la journée et le soir, les enfants ne changeant ni de mode d'accueil, ni de lieu.

« La règle d'or pour l'ensemble des EAJE que nous gérons, c'est de respecter les choix éducatifs des familles sans jugement, expose Virginie Baillargeau, coordinatrice territoire de VYV3 Pays de la Loire. Nous nous adaptons à leurs besoins et n'imposons pas d'horaire butoir pour nous confier les enfants en fin de journée ou venir les récupérer. Les parents font au mieux afin de concilier leurs horaires de travail et leur vie familiale et nous ne voulons pas qu'ils culpabilisent. Certains vont laisser leur enfant finir sa nuit à la crèche même s'ils terminent leur travail à minuit, d'autres viendront le chercher tard dans la nuit afin d'être près de lui le lendemain matin. »

Les 6 places de nuit sont occupées en moyenne par 2,5 enfants sur l'année. Clair de Lune a obtenu un aménagement de la réglementation portant sur l'encadrement nocturne, ce qui lui permet de faire perdurer ce service, habituellement très difficile à assumer financièrement pour les gestionnaires.

Un dispositif inédit pour l'encadrement de nuit

« Afin de mener à bien ce projet, il y a plus de 16 ans, nous avons travaillé en collaboration avec la PMI qui a accepté d'adapter les règles habituelles. La nuit nous avons une auxiliaire présente pour 6 enfants maximum, et le gardien de nuit de l'établissement auquel nous sommes accolés (salarié du même groupement mutualiste) assure des visites et appels de contrôle toutes les heures et demie. Notre professionnelle est équipée d'un système d'alerte et j'assure une astreinte avec une éducatrice de jeunes enfants de mon équipe afin de répondre à toute urgence éventuelle », explique Annie Richard, directrice de Clair de Lune. Grâce à cette organisation et au fait que le gestionnaire est propriétaire des locaux de longue date, le coût de fonctionnement de Clair de Lune n'est pas plus élevé que celui d'une autre crèche fonctionnant en horaires élargis.

Deux auxiliaires de puériculture travaillent de nuit et à temps partiel, elles assurent chacune deux nuits par semaine, de 21 h à 7 h.

La dernière professionnelle de « l'après-midi » termine à 22 h 15, horaire auquel le veilleur de nuit commence son service. Elle a 1 h 15 de temps commun avec la professionnelle de nuit pour assurer les transmissions et une aide pour l'accompagnement des enfants. Il y a également 1 h de recoupement avec la professionnelle du matin entre 6 h et 7 h.

« Les personnes que nous recrutons à Clair de Lune sont en général de jeunes professionnelles qui adhèrent au projet. Elles apprécient d'avoir des horaires décalés car cela leur libère des demi-journées. Elles apprécient également la confiance et les liens qui se nouent avec les familles sur ces horaires décalés, plus calmes et propices aux échanges individuels et à l'accompagnement à la parentalité. L'accueil sur des horaires atypiques nécessite des moments plus individuels avec l'enfant, ce qui est très valorisant pour les professionnels. »

Un tiers des familles ayant recours aux horaires atypiques exercent une profession dans le secteur du soin et 35 % sont des familles monoparentales. Les places sont attribuées en priorité aux habitants d'Angers, puis à ceux de l'agglomération. S'il reste des places, elles vont à des parents travaillant sur Angers sans y résider. Clair de Lune compense l'activité plus faible de la nuit par un très bon taux d'occupation durant la journée.



Un ratio d'encadrement aménagé durant la nuit.



Bientôt une expérimentation sur les ratios d'encadrement pour les EAJE en horaires atypiques

La réforme du secteur de l'accueil du jeune enfant en cours a pour objet la *« clarification et simplification de la réglementation des services aux familles en vue de contribuer au maintien et au développement de l'offre de services, particulièrement en matière d'accueil du jeune enfant (0-3 ans). »*

Un article du décret prévoit que des expérimentations soient menées sur le ratio d'encadrement, dans le cadre de l'accueil en horaires atypiques. L'idée est de permettre aux EAJE d'avoir un seul professionnel présent jusqu'à trois enfants comme en micro-crèche, au lieu de deux aujourd'hui. Plusieurs critères seront à respecter et notamment :

- ▶ Le professionnel concerné devra être titulaire d'un diplôme de catégorie 1,
- ▶ L'accueil se déroulera entre 18 h et 8 h ou entre 8 h et 18 h le samedi et le dimanche,
- ▶ La possibilité ne sera offerte que 6 heures par jour.

Les crèches hospitalières, un engagement historique des centres hospitaliers mais une gestion ardue

Les crèches hospitalières sont un exemple extrême des besoins d'accueil en horaires atypiques. Les plannings des agents hospitaliers et soignants comportent classiquement des services du matin, du soir ou de nuit, le tout avec des horaires variables et sur une grande amplitude horaire. Les nécessités de service occasionnent de fréquentes modifications de plannings, pour pallier une absence ou un surcroît d'activité. La gestion des EAJE hospitaliers est donc particulièrement compliquée, et parvenir à un équilibre financier de ces structures semble être une gageure.

Pascale Tournadre-Regairaz est présidente de l'association des EAJE hospitaliers, qui regroupe 90 gestionnaires pour environ 130 structures. Elle est également responsable de la crèche du centre hospitalier Le Vinatier à Bron. Cette cadre sage-femme, également titulaire d'un Master 2 organisation des structures sanitaires et médico-sociales, juge compliqué de dresser le « portrait-robot » d'une crèche hospitalière, tant les modèles sont distincts : *« Il y a des différences de statut, avec même quelques crèches familiales, de grosses différences de taille de structures mais aussi d'amplitude horaire. Je ne connais pas de crèche hospitalière ouverte 24 h/24, et nous sommes peu à accueillir encore le week-end. Nous avons tenté d'établir un prix moyen du coût de la place, par exemple, mais les EAJE n'ayant pas les mêmes horaires ni périodes d'ouverture sur l'année, on ne comparait pas les mêmes choses et cela ne faisait pas sens. »*



Claire Bessou, directrice des fonctions centrales chez MNH Services à l'enfance, propose des audits aux crèches hospitalières pour optimiser leur gestion, voire pour demander un ajustement et une modulation d'agrément. Les études menées entre 2015 et 2019 sur 9 crèches sont tout à fait parlantes. Dans l'ensemble de ces établissements en horaires atypiques, les conclusions sont similaires : *« Les présences au cours de la journée évoluent selon la courbe classique des crèches hospitalières à large amplitude horaire. La montée en charge est très progressive à l'ouverture tôt le matin, puis s'accélère entre 8 h 30 et 9 h 30, le pic est atteint entre 10 h 30 et 14 h et commence à décroître graduellement avec des départs massifs entre 16 h 30 et 18 h 30. Au-delà de 19 h 30, la justification de l'accueil des enfants mérite d'être étudiée. En effet, les fermetures mobilisent deux agents au minimum pour un effectif souvent inférieur à 5 enfants, ces agents font défaut sur les temps forts de la journée où les besoins sont les plus importants (repas, soins...). Enfin, cette amplitude horaire élargie pèse sur l'organisation et la gestion des ressources humaines et représente un coût pour la structure qui n'est pas rentabilisé par l'activité. »*

Pour Anabelle Delpuech, directrice du pôle ressources humaines et relations sociales du CHU de Saint-Étienne, qui assure la gestion directe de deux EAJE, *« nos crèches incarnent une politique sociale indispensable mais au coût très important. »*



Point fort

Analyser la fréquentation réelle pour ajuster l'agrément des EAJE en horaires atypiques.

EAJE du centre hospitalier Le Vinatier à Bron : deux postes à plein temps pour la gestion administrative et les plannings

Le centre hospitalier Le Vinatier est l'établissement lyonnais référent en psychiatrie et santé mentale. Il compte 3000 salariés et gère en propre la crèche Clair de Lune, d'une capacité de 70 berceaux. Elle est ouverte de 6 h 15 à 22 h 15, 365 jours par an. *« Nous recevons 180 enfants sur l'année. Entre 50 et 75 % d'entre eux sont en horaires atypiques, indique Pascale Tournadre Regairaz, responsable de l'EAJE. Ce sont des horaires totalement aléatoires, irréguliers, sur du 6 h-15 h ou 8 h-21 h quand les parents ont des services de douze heures. Les enfants peuvent être présents 30 heures dans un mois et 130 heures le suivant... »*

Les employés de l'hôpital ont une place de droit pour leur enfant : *« Auparavant, 20 berceaux étaient vendus aux hôpitaux voisins, mais on ne le fait plus car on manquait parfois de place pour nos propres salariés. La gestion de la crèche est un casse-tête étant donné la variabilité des horaires. Le point fondamental, c'est d'être en mesure de ne jamais refuser l'accueil d'un enfant sous contrat. Dans une structure classique, nous pourrions inscrire davantage de familles mais, dans le cas particulier de notre crèche, beaucoup de places restent inoccupées afin qu'on puisse accueillir tout le monde lors des pics d'affluence. »*

► Une solide intendance

L'organisation de Clair de Lune est informatisée : les parents ont jusqu'au 14 de chaque mois à minuit pour inscrire leurs horaires du mois suivant sur un portail numérique. *« Nous déclinons ensuite un planning du personnel en fonction de ces demandes. Ceci nécessite deux journées de travail, car nous n'avons pas de logiciel assez sophistiqué pour effectuer cette analyse fine à notre place. »* La gestion administrative de la crèche demande deux postes à équivalent temps plein (ETP). *« Lorsqu'un enfant vient sur la tranche 6 h-15 h, il est déposé par ses parents dans un espace d'accueil réservé aux enfants arrivant en horaires décalés, puis à partir de 8 h-8 h 30, les professionnelles de la journée vont l'installer dans l'unité de la crèche correspondant à son âge, et même chose le soir. L'espace de sommeil, sur ces temps-là, est organisé au jour le jour, on peut avoir 10 couchettes pour les bébés, ou 24, ou 6... Chaque soir on prépare l'organisation du lendemain en réaménageant le lieu. Cela engendre énormément de traitement administratif, pour que les draps suivent, pour éditer les listes, etc. »* Les parents sont facturés selon les barèmes de la Caf. Les heures de présence annulées suffisamment tôt ou pour nécessité de service ne leur sont pas imputées.

Clair de Lune emploie 32 équivalents temps plein. Son budget de fonctionnement est de 1,6 million d'euros. Le reste à charge pour l'hôpital est de 500 000 euros chaque année. *« Notre masse salariale est élevée car les rémunérations dépendent de la grille de la fonction publique hospitalière, et sont supérieures à ce qui se pratique dans le privé. Cela nous permet de fidéliser notre personnel, malgré l'atypie des horaires. »*, précise Pascale Tournadre Regairaz.



Point fort

Porter une attention particulière aux plannings et à la rémunération du personnel permet de limiter le turn-over.

Des crèches indispensables mais coûteuses

Anabelle Delpuech est directrice du pôle ressources humaines et relations sociales du CHU de Saint-Étienne. Deux crèches en gestion directe offrent 84 berceaux à l'hôpital nord, et 30 à l'hôpital Bellevue, pour un effectif de 7 600 agents. Ces crèches sont ouvertes respectivement de 6 h 10 à 20 h et de 7 h à 18 h 30, celle de l'hôpital Bellevue ayant réduit son amplitude horaire. *« Il y a un réel besoin d'accueil en horaires atypiques », explique Anabelle Delpuech, le problème étant de mettre une organisation en face, aussi bien le matin que le soir. On observe que les parents ont généralement un besoin limité à quelques heures par semaine, avec des horaires qui changent tout le temps. Ainsi comme horaires atypiques riment également avec horaires variables, certains enfants peuvent venir simplement deux fois par semaine, sur 2 heures. Il faut six ou sept familles en horaires variables pour combler l'équivalent d'un seul enfant accueilli en horaires administratifs, avec une amplitude de 10 ou 11 heures. Les parents signent un contrat pour un certain nombre d'heures, mais au final on ne facture que celles où leur enfant est effectivement présent, d'où un énorme manque à gagner pour nous. Afin d'améliorer notre taux d'occupation et d'offrir un accueil à un plus grand nombre de familles, nous développons de plus en plus l'accueil occasionnel c'est-à-dire un accueil ponctuel d'enfants comme en halte-garderie. Cela nous permet ainsi de limiter notre perte. Mais je ne connais pas une crèche hospitalière qui ne soit pas déficitaire, et cela se chiffre en centaines de milliers d'euros. »*

66

crèches hospitalières

parmi les 141 EAJE ayant une amplitude d'ouverture supérieure ou égale à 16 heures.

Source : recensement de la Cnaf, mars 2021.



Les aides financières au secteur public et associatif : le bonus réservataire employeurs

Le « bonus réservataire » du contrat territorial réservataire employeur (CTRE) est en place depuis le 1^{er} janvier 2020.

Ce financement est versé au titre des places réservées par les employeurs relevant du régime général et non éligibles au crédit d'impôt famille (Cifam), c'est-à-dire :

- ▶ les administrations,
- ▶ les hôpitaux,
- ▶ les comités d'entreprises,
- ▶ les employeurs non lucratifs non soumis à l'impôt sur les sociétés.

Il vient donc abaisser le coût que le gestionnaire facture à l'employeur public. Depuis 2021, le « bonus réservataire » est calculé en fonction du nombre de places réservées. Pour les nouvelles places créées, il s'élève à 2 800 € par place et par an.



Quand les employeurs s'engagent

Les crèches d'aéroport, une amplitude d'ouverture extrême

Sur les aéroports d'Orly et Roissy, deux établissements d'accueil du jeune enfant sont ouverts de 5 h 30 à 22 h, et le samedi de 7 h à 17 h, afin de répondre aux besoins spécifiques des parents travaillant sur les zones aéroportuaires.

À Athis-Mons, aux portes d'Orly, la crèche Les P'tits Loupings compte 60 berceaux, tandis qu'à Roissy Les Globe Trotteurs a une capacité de 100 berceaux, dont 40 concernent des enfants accueillis en horaires atypiques. Ce multi-accueil fait partie du réseau Liveli, gestionnaire de crèches privées depuis 2003 (groupe Sodexo).

La crèche de Roissy est installée sur la zone technique à l'entrée de l'aéroport, et dirigée par Sylvie Buland, infirmière de formation. Les salariés représentent 42 équivalents temps plein. « **40 berceaux sont réservés par ADP (Aéroport de Paris). Nous avons parmi les parents, outre le personnel navigant, le personnel de piste, de vérification des bagages, d'entretien des locaux, les pompiers de l'aéroport...** »

► Le rythme individuel de l'enfant privilégié

Les arrivées et départs des enfants s'échelonnent tout au long de la journée. « **Ceux qui sont déposés très tôt, avant 7 h, arrivent en pyjama, parfois endormis, et l'idée est de les recoucher, de favoriser la continuité de la nuit. Ils se réveillent ensuite à leur rythme. Pour les plus grands, une collation est prévue à 9 h 30, puis le déjeuner a lieu à 13 h. Ainsi on peut faire coïncider ce temps du repas pour les enfants arrivés tôt le matin mais aussi ceux déposés en toute fin de matinée.** »

Les plannings de certains parents sont extrêmement fluctuants, et il n'est pas rare qu'un enfant qui part à 22 h un soir arrive très tôt le lendemain matin. « **C'est pour cela qu'on ne raisonne pas en temps collectif, comme les crèches ayant des horaires classiques, mais en rythme individuel de l'enfant, qui se réveille quand il veut. On ne lui impose pas de cadence de groupe,** explique Sylvie Buland. **Et grâce à cette organisation, ces enfants ne sont pas plus fatigués que les autres. Ils ont une remarquable faculté d'adaptation.** » Les enfants présents le soir dînent vers 19 h et sont mis en pyjama. En revanche le temps du bain est laissé aux parents.

► Une demande en atypie difficile à anticiper

Les 40 berceaux dévolus aux horaires atypiques concernent 80 enfants. Les parents sont censés donner leur planning le 20 de chaque mois, mais bien souvent l'organisation au sein de leur entreprise rend la chose impossible. L'anticipation est plus généralement

79,5 % des 890 000 salariés

de la zone aéroportuaire de Roissy sont des emplois en horaires atypiques.

Source : recensement de l'emploi
Aéroport Paris CDG/Emploi 2014.

au mieux d'une semaine, et les équipes de la crèche doivent donc sans cesse s'adapter. « **Sur l'aéroport, beaucoup de parents ont des journées de 10 ou 12 h, avec ensuite davantage de jours de repos. Donc il y a des enfants que l'on voit tous les jours, et d'autres deux fois par mois ! Le matin on peut avoir 2 enfants en horaires atypiques, comme 6 ou 15. Clairement, cette partie de notre accueil n'est pas rentable, mais sociale.** »

Une entreprise réservataire paie un berceau au sein des Globe Trotteurs 10000 euros par an en horaires classiques et 15000 en atypie. En revanche pour les parents, l'atypie n'entraîne pas de surcoût, les tarifs de la crèche étant encadrés par la Cnaf au travers du barème national des participations familiales de la PSU et donc liés aux ressources et au nombre d'enfants à charge. Sylvie Buland observe que les enfants accueillis très tôt le matin sont généralement ceux des familles les moins aisées qui bien souvent n'ont pas les moyens de recourir à une garde à domicile. Les familles les plus précaires sont facturées aux alentours de 40 centimes de l'heure.

Point fort

**Réunir plusieurs
employeurs réservataires
de berceaux pour garantir
la stabilité économique.**

Une crèche au rythme du marché de Rungis

Bien avant l'aube, le Marché d'intérêt national (MIN) de Rungis, aux portes de Paris, bouillonne déjà d'activité. Les transactions débutent dès 2 h du matin pour les produits de la mer, entre 3 h et 5 h pour les autres : produits carnés, laitiers, fruits et légumes... Les horaires atypiques concernent l'ensemble des 12 000 personnes travaillant sur le site.

Une crèche a été créée sur la zone administrative du marché, suite à un appel d'offres lancé par la Semmaris, exploitante du MIN. Kids'up, qui gère une quinzaine de crèches en région parisienne, en a été le lauréat.

La crèche de Rungis a ouvert ses portes en octobre 2020, avec une capacité de 39 berceaux. Elle est réservée aux enfants dont au moins l'un des parents travaille sur le marché. « *Nous sommes ouverts de 5 h à 18 h, du lundi au samedi, explique Hedwige Mulliez, directrice du développement chez Kids'up. Il y a un véritable besoin d'accueil des enfants tôt le matin. Ceux qui arrivent à 5 h repartent vers 12 h. Nous avons eu des demandes pour ouvrir dès 3 h du matin, mais nous avons décliné car cela nous semblait très difficile à mettre en œuvre, en termes d'organisation et pour le rythme des enfants.* »

La facturation se fait selon le barème des participations familiales de la Caf, les entreprises réservataires de berceaux contribuant au financement de la structure.



Concevoir une offre sur mesure pour s'adapter au mieux à des besoins locaux très particuliers.



Les aides aux employeurs du secteur privé qui investissent pour l'accueil des jeunes enfants : le Cifam

Le crédit d'impôt famille ou Cifam est à disposition des employeurs soumis à l'impôt sur les sociétés. Cette mesure d'incitation fiscale, d'un coût de 115 millions d'euros par an pour l'État, leur permet de déduire une partie des sommes investies dans l'accueil des enfants de leurs salariés.

Les employeurs bénéficient d'un crédit d'impôt lorsqu'ils engagent des dépenses qui peuvent être de plusieurs catégories :

- ▶ crédit d'impôt de 50 % pour les dépenses de création et de fonctionnement d'une crèche,
- ▶ crédit d'impôt de 50 % pour les dépenses de fonctionnement liées aux prestations d'accueil des enfants à charge de moins de 3 ans de ses salariés,
- ▶ crédit d'impôt de 25 % pour l'aide financière versée par l'entreprise et destinée à financer des services à la personne, sous forme de CESU par exemple (catégorie 2).

L'Institut d'éducation et des pratiques citoyennes de Sartrouville : un dispositif d'insertion et un objectif atteint de mixité sociale

L'Institut d'éducation et des pratiques citoyennes (Iepc) gère 13 établissements d'accueil du jeune enfant en Île-de-France, soit, pour 2019, 568 berceaux et des contrats d'accueil signés avec 968 familles. Tous ces EAJE fonctionnent en horaires élargis, de 6 h 30 à 19 h 30. *« Cette amplitude est nécessaire aux parents habitant en grande banlieue, avec un long temps de trajet pour se rendre sur leur lieu de formation ou de travail, explique Laurence Coz, directrice générale. Mais elle est aussi très utile à nos parents-cadres, intermittents du spectacle, commerçants, ingénieurs, experts-comptables... Toutes les catégories sociales sont concernées. »*

► Deux tiers de familles en insertion

Sur l'ensemble des structures, selon le rapport d'activité 2019, 68 % des berceaux ont été réservés à des familles en insertion. *« On ne souhaite pas dépasser cette proportion, car la mixité sociale est essentielle. D'autre part, les personnes en insertion ne sont pas les seules à avoir besoin de places en crèche. Toutes les familles sont orientées vers nous par les services petite enfance des communes où nous sommes implantés. »*

Un dispositif spécifique est mis en place pour les familles en insertion, avec un accompagnement personnalisé dans leur recherche de formation et d'emploi. C'est ce modèle qui a conduit à la définition du label « Crèche à vocation d'insertion professionnelle ».

« Un contrat moral est conclu, qui lie la famille, la crèche et la personne responsable de l'accompagnement. Il est d'une durée de trois mois, renouvelable une fois. »

Une famille sous contrat d'insertion se verra systématiquement proposer un accueil de l'enfant à plein temps ou au moins quatre jours par semaine : *« si le parent trouve un emploi ou une formation, il devra être disponible rapidement, donc on règle a priori le souci de l'accueil de l'enfant. »* Ce système facilite également la gestion du planning des crèches.

► Un suivi individualisé et poussé

Une ou deux fois chaque semaine, la responsable de l'accompagnement prend rendez-vous avec les parents pour un entretien individuel mené au sein même de la crèche. Un point est fait sur leur parcours professionnel, familial et social ainsi que sur les besoins d'accueil de leur enfant.

Ce suivi sur mesure porte ses fruits : en 2020, 78 % des personnes accompagnées ont trouvé un emploi ou une formation. La place en crèche des enfants concernés a été pérennisée jusqu'à leur entrée à l'école maternelle.

► Des EAJE en bonne santé financière

Les multi-accueils de l'IEPC ont un mode de financement classique, avec des subventions municipales, et de la Caf dans le cadre notamment du Fonds publics et territoires. Certains conseils départementaux versent une subvention spécifique pour les bénéficiaires du RSA et les personnes en insertion. Quelques berceaux sont également réservés par des entreprises. *« Notre fonds de roulement est bon et nous avons les moyens de développer les projets qui nous sont chers »,* précise Laurence Coz. Le taux d'occupation des structures de l'IEPC est remarquable, puisqu'il oscille entre 90 et 92 %.

Point fort

La mixité sociale des familles accueillies et la mixité des financements, gages d'équilibre financier.



Les crèches à vocation d'insertion professionnelle (Avip)

Créé en 2016, à travers la signature d'un accord entre l'État, Pôle emploi et la Cnaf, le label des crèches à vocation d'insertion professionnelle (Avip) constitue une première réponse nationale à la problématique de l'accueil d'enfants des parents en parcours d'insertion professionnelle.

Inspiré du concept des crèches de l'lepc, le label crèche Avip en a emprunté certaines caractéristiques

- ▶ 30 % de réservation de berceaux (assoupli à 20 % en 2018), pour les familles en parcours d'insertion professionnelle,
- ▶ Une ouverture de l'établissement sur une amplitude horaire journalière élargie à 12 heures, afin de répondre au besoin d'heures d'accueil des parents en situation de monoparentalité, ne pouvant partager la gestion de la garde avec un conjoint,
- ▶ Le bénéfice d'une place d'accueil en crèche en contrepartie de la réalisation d'une démarche active d'insertion professionnelle,
- ▶ Une pérennisation de la place d'accueil en crèche en cas de retour à l'emploi.

Dans le cadre de la stratégie nationale de prévention et de lutte contre la pauvreté, le Gouvernement s'est fixé un objectif de développement de 300 crèches Avip.

La crèche familiale, entre accueil individuel et collectif

En Jeux d'Enfance est une société coopérative d'intérêt collectif (SCIC), porteuse de projets d'action en faveur de la petite enfance, et sans but lucratif : un modèle alternatif entre le monde associatif et les structures privées.

Babillages est l'une des 13 structures, allant de la micro-crèche à la crèche de 60 places, qu'En Jeux d'Enfance gère sur le territoire breton. Il s'agit d'une crèche familiale qui propose des horaires atypiques à Brest. Les enfants sont accueillis par des assistants maternels, qui se retrouvent périodiquement dans la salle d'activité de Babillages, ou dans les locaux de l'un des autres établissements du groupe, pour partager des moments de jeu et d'éveil. Le modèle des crèches familiales est

en perte de vitesse et pourtant, ne serait-il pas une bonne solution face aux besoins d'accueil en horaires atypiques ? Il est probable que la complexité de gestion des crèches familiales, qui superposent des cadres normatifs divers (réglementation crèches, convention collective des assistants maternels, souvent statut de la fonction publique territoriale) ne soit pas étrangère à ce désamour. Le futur comité de filière « Petite enfance » pourrait s'attacher à démêler ces questions et favoriser ainsi leur développement.

Pour Magali Bachelier, directrice générale déléguée d'En Jeux d'Enfance : *« Les crèches familiales ont moins de coûts fixes que les crèches collectives, concernant les locaux notamment. C'est un modèle qui a beaucoup d'avantages, à condition de le faire évoluer pour qu'il corresponde aux besoins de l'époque. »* Babillages a été créé en 2016 suite à un appel d'offres du CHRU de Brest.

« Nous avons pensé qu'un service d'accueil individuel serait plus favorable au bien-être des enfants, étant donné l'atypie des horaires. »

L'accueil chez Babillages est réservé aux enfants de 0 à 4 ans dont l'un des parents est salarié d'une entreprise ou collectivité réservataire de places. Sa capacité est de 25 agréments, et sera bientôt portée à 30, pour 10 assistants maternels salariés. Les parents ont le statut de « sociétaires » du projet, l'idée étant qu'ils soient « acteurs plus que consommateurs » et puissent par exemple participer en tant que bénévoles à des activités ou sorties organisées.

▶ L'accueil de nuit peu demandé

Les horaires sont d'une grande souplesse, de 5 h à 22 h, et peuvent même inclure des nuits entières, même si dans les faits, en 2019 et 2020, seules trois nuitées ont été effectuées, pour 400 places offertes par En Jeux d'Enfance.



La demande en horaires atypiques concerne plutôt les matins, avant 7 h 30, dans 80 % des cas, et les soirs après 19 h pour 20 % des demandes. Les besoins d'accueil le week-end se concentrent sur le samedi.

Il y a trois types de contrats :

- L'accueil régulier, quand les parents ont des horaires atypiques connus à l'avance et récurrents. Il concernait 18 enfants en 2020.
- L'accueil irrégulier, quand le volume d'heures nécessaire est connu, mais pas anticipable, avec un minimum de 20 heures par semaine, « lissables » sur un mois. Il concernait 8 enfants en 2020.
- L'accueil occasionnel et ponctuel, à des horaires donnés si possible le 15 du mois précédent, pour une dizaine d'enfants en 2020.

La création de ce service d'accueil est une ouverture vers la stabilité de l'emploi et l'accès à la formation continue pour les assistants maternels qui exercent à Babillages. Ils voient leur rémunération valorisée de 50 % les dimanches, et jours fériés, et de 10 % sur les autres horaires atypiques, avant 7 h 30 et après 19 h. Toutes ont au moins un contrat en horaires atypiques parmi leurs agréments.

► **Un modèle financièrement intéressant pour les réservataires**

Comme l'explique Magali Bachelier « *On observe donc que malgré ses horaires atypiques, Babillages est la structure la moins coûteuse parmi celles que gère En Jeux d'Enfance avec un coût de fonctionnement à 15 000 euros par place alors que globalement une place de crèche revient à 15 à 20 000 euros par an.* » La structure Babillages perçoit la PSU de la Caf pour son fonctionnement et les employeurs qui réservent des places auprès d'En Jeux d'Enfance dans le cadre d'un marché public, comme le CHRU de Brest, le font à un coût fixe de 9 000 euros par place et par an.

► **Ne pas être employeurs, un atout pour les parents**

Pour toutes les familles, quel que soit leur revenu, l'accueil au sein de Babillages reste abordable financièrement, les tarifs étant ceux appliqués par les établissements d'accueil du jeune enfant relevant de la PSU, sans majoration pour les horaires atypiques. « *Selon son quotient familial, une famille monoparentale peut tout à fait payer 0,36 euros de l'heure pour un accueil le dimanche* », précise Magali Bachelier. Les parents n'ont pas de relation financière avec les assistantes maternelles, qui sont salariées d'En Jeux d'Enfance. Un assistant maternel recevra donc toujours son salaire en temps et en heure, même si la famille n'a pas réglé sa facture, ce qui évite des tensions.



Point fort

Combiner temps individualisés, pour proposer un cadre familial tôt le matin et tard le soir, et temps collectifs afin de favoriser la socialisation des enfants.

2.3

Les micro-crèches Paje un modèle en plein « boum »

Les micro-crèches, qui peuvent accueillir jusqu'à 10 enfants (et bientôt 12 avec la réforme en cours si les espaces le permettent), sont un modèle en pleine expansion. Ces structures de taille réduite fonctionnent souvent en réseau, et les gestionnaires sont libres de choisir entre la PSU et la Paje pour leur mode de financement. Les micro-crèches ayant opté pour le financement Paje sont largement majoritaires et représentent une capacité d'accueil de près de 42 000 enfants de moins de 3 ans, soit 9 % de la capacité totale d'accueil des EAJE⁷.

7 - Source : Rapport Onape, 2019

Des ratios d'encadrement spécifiques aux micro-crèches

Pour mémoire, un EAJE doit avoir en permanence 2 professionnels présents dès le premier enfant accueilli.

Les micro-crèches (10 places maximum aujourd'hui, 12 après la réforme) peuvent avoir un seul professionnel présent jusqu'à 3 enfants accueillis. Un deuxième professionnel est nécessaire à partir du 4^e enfant présent. Ceci constitue un gros avantage sur le plan du coût de fonctionnement des structures sur les horaires atypiques.



Le complément de libre choix du mode de garde (CMG) de la prestation d'accueil du jeune enfant (Paje)

- ▶ Les micro-crèches peuvent opter librement pour les modèles PSU (lire plus haut) ou Paje. Dans ce dernier système, les micro-crèches ne sont pas financées par la Caf ou la MSA. Ce sont les familles qui touchent le complément de libre choix du mode de garde (CMG) dit « structure ». Les établissements ont une tarification libre, qui peut être modulée en fonction du nombre d'heures réservées et/ou des ressources des familles. Pour que la famille soit éligible au CMG, le taux horaire ne doit pas excéder un plafond de 10 euros. Il est également possible que des communes gèrent en direct ou financent des micro-crèches Paje. Il peut également y avoir des entreprises réservataires de places dans le montage financier des micro-crèches Paje. Dans les deux cas, cela permet souvent de réduire la participation des familles habitant sur la commune concernée, ou travaillant pour l'employeur réservataire. En moyenne, 27 % des places de micro-crèche Paje sont réservées par des employeurs. (Source : FFEC, 2018).
- ▶ En ce qui concerne les assistantes maternelles ou les gardes à domicile salariées des parents, le CMG qualifié de « direct » est versé par le centre Pajemploi pour le compte de la Caf aux familles.

Dans les deux cas, le CMG est versé mensuellement aux familles, et varie en fonction de la situation familiale et des ressources du foyer. Le principe du CMG impose qu'un minimum de 15 % des frais doit rester à la charge des parents. Il peut être majoré sous certaines conditions :

- ▶ de 30 % pour les familles monoparentales ou avec un parent ou un enfant en situation de handicap,
- ▶ de 10 % lors du recours à un mode d'accueil en horaires atypiques (entre 22 h et 6 h, ainsi que les dimanches et jours fériés).

Achille et Camille, un réseau de franchises

► Des tarifs accessibles pour tous dans un réseau de micro-crèches Paje

Anne-Laure et Junior Noubissi ont créé leur première micro-crèche Paje Achille et Camille à Nancy, en 2014. Cinq autres ont suivi sur le même secteur géographique, avant que les entrepreneurs ne lancent un réseau de franchises, toujours sous l'enseigne La Cabane d'Achille et Camille.

La première franchise a été ouverte en 2017, à Nantes, et le réseau en compte aujourd'hui une cinquantaine. Toutes les micro-crèches Achille et Camille sont ouvertes de 5 h 30 à 22 h. Junior Noubissi tient à ce que le coût de l'accueil ne soit pas prohibitif pour les parents : *« Nous avons une grille tarifaire qui permet aux familles les plus modestes, bénéficiaires des minimas sociaux, de payer 0,90 euro de l'heure après prise en compte du CMG. Je suis sensible à ce sujet car j'ai grandi dans la difficulté et je pense qu'il faut se souvenir d'où on vient. Nous souhaitons favoriser la mixité des publics et 28 % des familles que nous accueillons font partie de la première tranche du CMG. Pour les autres, nos tarifs vont de 6 à 7 euros de l'heure pour des enfants présents à temps plein et de 8 à 9 euros pour du temps partiel. On est loin des 25 ou 30 euros d'une garde à domicile ! »*

En amont du lancement de leur première micro-crèche, Anne-Laure et Junior Noubissi ont sondé plus de deux cent cinquante familles afin de cerner leurs besoins. Aujourd'hui, ils s'appuient sur cette expérience et la partagent au sein de leur réseau de franchisés, qui doivent suivre une formation « maison » avant de débiter leur activité.

Le premier conseil prodigué par Junior Noubissi concerne l'importance du dialogue avec les divers acteurs du territoire : *« Il faut préparer son projet bien en amont en y associant notamment la PMI, afin de ne pas risquer d'affronter une posture un peu dogmatique d'opposition aux horaires atypiques. Nous avons mis trois ans à monter notre dossier. Les témoignages recueillis et le diagnostic des besoins des familles sont indispensables pour convaincre la PMI et garantir la pertinence du projet. »*



Point fort

**Élaborer un diagnostic des
besoins du territoire pour valider
la pertinence du projet.**

L'équilibre financier périlleux d'une micro-crèche associative isolée

L'association loi 1901 Aide aux Familles a été créée en 1974. Elle offre depuis sa création des services d'aide ou de soins à domicile, de prévention de la perte d'autonomie, des services aux familles avec du soutien à la parentalité.

Frédéric Artaud, son directeur, explique : *« Nous avons du mal à recruter du personnel en horaires atypiques pour assurer, par exemple, les soins et le repas des personnes âgées jusqu'à 20 h 30. L'une des raisons était que les employés avaient du mal à trouver une solution d'accueil pour leur(s) enfant(s) sur ces créneaux. D'où l'idée de créer notre propre structure d'accueil. »*

Une étude de six mois a été menée en amont. Elle a démontré que, les quatre EAJE du secteur ouvrant aux horaires administratifs et avec des dates de vacances identiques, *« l'offre d'accueil en horaires atypiques était réduite à pas grand-chose »*. De la même manière, les assistants maternels étaient réticents à l'accueil d'enfants sur des horaires atypiques.

Quatre années ont été nécessaires pour mener le projet à bien et ouvrir en 2016 à Valréas la micro-crèche Les p'tites étoiles, avec une amplitude horaire possible de 5 h 45 à 21 h 15.

La phase la plus ardue a été la recherche de locaux adéquats puis les travaux qui ont été financés par la Caf, le département, la MSA le fonds Crédit Mutuel et le reste par l'association.

► Une association, 4^e plus gros employeur de la communauté de communes

« Nous avons opté pour le système Paje plutôt que la PSU dont le cahier des charges nous semblait trop lourd pour une seule micro-crèche. D'abord, il était compliqué de trouver un tiers-financeur. Le tissu économique local est composé de très petites entreprises. Notre association, avec ses 100 salariés, est le 4^e plus gros employeur de la communauté de communes. Ensuite, nous n'avons pas trouvé de solution viable économiquement pour fournir les repas : quand on a dix enfants présents, cinq sont encore au biberon, d'autres en phase de diversification alimentaire donc nécessitant des préparations différentes. Donc les parents fournissent les repas, ce qui correspond à la philosophie de notre crèche, car nous souhaitons les impliquer. »

Les enfants ont des parents infirmiers salariés ou libéraux, aide soignants, agents des services techniques, commerçants... trois enfants en moyenne ont un parent salarié de l'association. Selon les bilans d'activité 2018-2020 des P'tites étoiles, 2 enfants au



maximum ont été accueillis simultanément entre 6 h et 6 h 30, soit 6 enfants sur 32. Aucun enfant n'a été accueilli après 20 h. Selon Frédéric Artaud, le mode de financement Paje n'est peut-être pas adapté, d'une part parce que les parents ne bénéficient pas du CMG en dessous de 16 h de présence mensuelle de l'enfant, et d'autre part car un « effet de seuil » intervient lorsque l'enfant est présent plus de 110 heures environ, le montant total du CMG versé dans le cadre de la Paje étant alors épuisé. *« Cela exclut certaines familles, et à l'échelle d'une micro-crèche, un enfant ou deux en moins, cela fait une grosse différence. »* La micro-crèche n'est donc pas à l'équilibre financièrement. *« Nous cumulons 1 000 à 1 100 heures de présence des enfants chaque mois, il en faudrait 1 300. »*

Point fort

Créer un établissement en horaires atypiques pour répondre aux besoins de ses propres salariés et favoriser le recrutement.

Un réseau de micro-crèches en centre ville

À Dijon, Thérèse Majnoni d'Intignano a fondé en 2010 un service de garde à domicile 7 jours sur 7 et 24 heures sur 24, puis en 2011 un réseau de cinq micro-crèches, toutes situées dans le centre ville. Deux de ces établissements ont des amplitudes horaires allant de 6 h à 20 h. Les cinq micro-crèches sont ouvertes le samedi et les jours fériés, ne fermant que le 1^{er} mai et le 25 décembre.



Il y a 10 ans, faire garder un enfant à 7 h du matin, c'était un horaire atypique. Cela n'est plus le cas aujourd'hui.

Thérèse Majnoni d'Intignano,
Jules et Juliette

Ancienne juriste et directrice des ressources humaines, Thérèse Majnoni d'Intignano met à profit ces compétences professionnelles pour la gestion de ses EAJE. Mère de trois enfants, elle a elle-même expérimenté les difficultés à trouver un mode d'accueil en horaires atypiques, d'où l'idée de lancer « Jules et Juliette ». *« Je considère qu'accueillir des enfants tôt le matin ou après 19 h, c'est répondre à un besoin essentiel des parents. Les crèches municipales ouvertes de 7 h 30 à 18 h 30 ne sont plus en phase avec le temps de travail tel qu'il est aujourd'hui, et ne remplissent donc pas leur objectif d'aide aux familles. »*

Les micro-crèches du réseau « Jules et Juliette » relèvent de la Paje pour leur financement.

« La moitié des parents ayant souscrit un contrat en horaires atypiques sont des soignants. Ils nous donnent leur planning au mois et le respectent au maximum. Pour schématiser, ils déposent leur(s) enfant(s) au moins trois fois par mois à 6 h du matin, et viennent les chercher au moins trois fois par mois à 20 h. Sur l'ensemble des micro-crèches, nous avons environ 30 % d'accueil en horaires atypiques, et 20 % pour notre réseau de garde à domicile ».

Selon Thérèse Majnoni d'Intignano, le système Paje n'est pas forcément excluant pour les familles à petits revenus : *« Il y a 15 ou 16 contrats d'accueil par crèche, pour couvrir les 10 places. Sur chaque structure, il y a au moins une famille avec de faibles revenus et de gros besoins en horaires atypiques. Une maman par exemple nous confie son enfant 40 heures par semaine, d'où un coût de 1 400 euros. Son reste à charge devrait être de 853 euros, mais en tant que parent isolé elle bénéficie d'une majoration de 30 % du CMG, ainsi que d'une autre majoration de 10 % pour l'accueil en horaires atypiques, donc finalement sa facture n'est pas si lourde. Contrairement aux idées reçues, les micro-crèches Paje ne sont pas forcément le mode d'accueil le plus onéreux, et réservé aux CSP+ ».*

Les tarifs chez Jules et Juliette se déclinent ainsi : un taux pour les contrats à temps partiel, un autre, inférieur, pour les contrats à temps plein, et trois tranches de revenus selon le barème du CMG de la Paje. Le coût horaire est de 7,16 euros pour le taux le plus bas et de 10 euros pour le

plus élevé, soit le maximum autorisé par le système Paje. *« Il est important pour notre équilibre financier qu'une partie des familles acquitte un taux horaire élevé. Le fait d'avoir cinq établissements simplifie la gestion, selon le principe des vases communicants ».*

Jules et Juliette emploie 20 équivalents plein temps, et le service de garde à domicile à Dijon une douzaine de personnes physiques. En cas de problème d'accueil ponctuel ou dû à un changement de planning, les enfants du personnel sont accueillis gratuitement dans l'une des micro-crèches du groupe.

Point fort

Mutualiser les moyens et la gestion entre les 5 micro-crèches permet des économies d'échelle.





La garde à domicile, une solution notamment pour les familles les plus aisées ou celles soutenues par un tiers financeur

L'accueil individuel recouvre également la garde des enfants au domicile des parents par une personne salariée, employée directement avec les parents ou par un prestataire offrant ses services aux familles. En 2018, 47 000 places ont été offertes aux enfants de moins de 3 ans par les salariées à domicile. L'offre d'accueil assurée par ce mode de garde est donc limitée : elle s'élève à 2,1 places pour 100 enfants de moins de 3 ans pour la France entière⁸.

La garde à domicile, limitée par son coût

Avoir recours à un professionnel qui vient prendre soin de l'enfant au domicile familial semble a priori une solution tout à fait idéale dans le cadre d'horaires atypiques.

Le cœur de l'activité de garde à domicile est souvent une intervention à titre complémentaire, avant l'ouverture du lieu d'accueil habituel ou après sa fermeture. Les structures de garde à domicile peuvent fonctionner en mode prestataire, elles sont alors les employeurs des intervenants, ou en mode mandataire, les parents deviennent alors employeurs des gardes à domicile.

L'un des freins au développement de l'offre de garde à domicile en horaires atypiques concerne les difficultés de recrutement des intervenants, dont les heures effectuées tôt le matin ou tard le soir ne sont pas majorées, précise l'Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles (UNA) : « **Les structures ont du mal à recruter du personnel qualifié et motivé. La question des amplitudes horaires couplée au manque de personnel est également source de difficultés dans la gestion de cette offre : les gestionnaires doivent prendre en compte la fatigue professionnelle des intervenants, et le cadre légal en vigueur.** » Ce cadre impose des temps de repos obligatoires de onze heures, et une amplitude maximale de onze heures entre le début de la première intervention et la fin de la dernière intervention.

De plus comme l'explique Véronique Forissier, chef de service Gestion des dossiers enfance et famille de la Fédération ADMR de l'Ain, « **le CMG majoré pour horaires atypiques, intervient à partir de 25 h mensuelles, or certaines familles ont des demandes qui n'atteignent pas ce quota.** »

Mais la principale contrainte de la garde à domicile réside dans son coût (aux alentours de 25 €/h). Une fois le droit au CMG épuisé, notamment si la famille l'a utilisé pour financer le mode d'accueil principal de son enfant chez un assistant maternel ou dans une micro-crèche, l'intégralité des frais de garde lui incombe. Ceci représente un véritable frein au développement de l'accueil à domicile. Toutefois, comme décrit par la suite, afin de solvabiliser les familles et de ne pas grever leur budget ou les contraindre à cesser leur activité professionnelle, certains dispositifs et partenariats dans les territoires permettent d'offrir ce service à un tarif abordable, pour les publics les plus modestes ou l'ensemble des familles touchées par l'atypie, selon les cas.

À Nancy, un dispositif d'insertion fait appel aux étudiants

Le dispositif Arc-en-Ciel est né en 2004 d'un diagnostic réalisé sur un quartier de Nancy, le Plateau de Haye, mettant en évidence que l'un des freins à l'insertion professionnelle des familles était l'absence de solution d'accueil des enfants tôt le matin et tard de soir.

De 5 h 30 à 8 h 30 et de 17 h 30 à minuit, du lundi au vendredi, des étudiants vacataires embauchés par le Centre communal d'action sociale (CCAS) de la ville de Nancy se rendent au domicile des parents pour la garde d'enfants âgés de 3 mois à 10 ans et assurent le relais jusqu'à l'ouverture ou la fermeture des structures : crèche, halte-garderie, assistante maternelle, école...

8 - Source : rapport Onape, 2019

► **Un accompagnement souvent plus long que prévu**

Les objectifs de ce dispositif d'insertion sont :

- de permettre aux familles un retour et/ou un maintien dans l'emploi,
- d'assurer l'accompagnement des enfants en l'absence de leur(s) parent(s) par une prise en charge visant au bien être, à l'éveil et à la sécurité,
- de proposer aux familles un soutien et un accompagnement à la parentalité.

Le montant des participations familiales est déterminé par le barème national de la Cnaf et est valable pour les enfants jusqu'à 6 ans. Au-delà de cet âge, le tarif est unique à 2,13 euros par heure. Les familles bénéficiaires ont souvent des horaires variables (alternance matin ou soir). Beaucoup de mères isolées exercent dans le milieu paramédical et changent de planning régulièrement, voire quotidiennement.

Léo Bignon, infirmier puériculteur, est responsable du dispositif. 34 familles ont été accompagnées en 2018, et 31 en 2019, ce qui représente 41 enfants. **« Dans 88 % des cas il s'agit d'une maman seule avec son ou ses enfants, dans 6 % des cas d'un père seul et pour les 6 % restant, de couples. Pour bénéficier des aides, les parents doivent justifier d'un retour à l'emploi, d'un stage ou d'une formation. L'idée du dispositif, c'est d'être un coup de pouce, avec un accompagnement de six mois ou d'un an. Parmi les bénéficiaires, des intérimaires, des employés du secteur de la restauration, ou encore, dans le cadre du maintien dans l'emploi, des agents d'entretien ou des aides-soignants... »**. Les familles sont dirigées vers Arc-en-Ciel par Pôle emploi, les assistantes sociales, le centre maternel de la ville... Si l'objectif est de leur donner une impulsion pour aider leur accès à l'emploi, la précarité des contrats de travail ne leur permet pas toujours de sortir du dispositif. De nombreuses familles sont accompagnées durant plus de 2 ans.

► **Difficulté de recrutement des étudiants**

Les étudiants recrutés ont le statut de vacataires et travaillent pour Arc-en-Ciel selon leurs disponibilités, en moyenne vingt-deux heures par mois, avec autant que faire se peut un même intervenant auprès d'une famille afin de favoriser la stabilité vis-à-vis des enfants. Ils sont en CDD, pour des périodes allant généralement de septembre à juillet. Il n'y a pas de formation mise en place, mais les étudiants ont un entretien d'embauche et doivent justifier d'une expérience dans le domaine de la garde d'enfants. **« Arc-en-Ciel est une aide économique pour ces étudiants, explique Léo Bignon. Ils sont rémunérés au Smic, majoré de 25 % lorsqu'ils travaillent avant 6 h et après 22 h. En plus d'un revenu, cela leur apporte une expérience professionnelle enrichissante. »**



Arc-en-Ciel fait cependant face à un problème de recrutement de plus en plus ardu des étudiants et dix familles n'ont pu intégrer le dispositif en 2018, faute de vacataires. L'un des écueils au recrutement des étudiants est que le dispositif prévoit un accompagnement jusqu'à 8 h 30 alors que les élèves de l'Institut régional du travail social de Lorraine, vivier du recrutement de l'association, débutent désormais leur formation à 8 h. Un point qu'il n'a pas été possible de corriger jusqu'à présent.

25

enfants sur les 41

bénéficiant du dispositif Arc-en-Ciel, avaient plus de 6 ans en 2019.

Le nombre de familles bénéficiaires a donc baissé de manière significative, principalement en raison des difficultés de recrutement, de 50 en 2014 (pour 61 enfants) à 31 en 2019 (pour 41 enfants). Le fait que seulement 0,3 équivalent temps plein soit attribué à l'encadrement du dispositif Arc-en-Ciel constitue un autre frein, réduisant la possibilité de suivi des familles sur le terrain.

Le budget d'Arc-en-Ciel était de 110 000 euros en 2019, dont 51 000 financés par la Caf dans le cadre du fonds public et territoires, et 42 000 par le CCAS. Le département apportait 4 000 euros et la participation des familles s'élevait à 5 500 euros.



Point fort

Agir pour l'insertion professionnelle des familles, tout en offrant un revenu à des étudiants salariés.



Le Fonds « Publics et Territoires » : un levier de financement essentiel

Une grande partie des dispositifs d'accueil des enfants en horaires atypiques et notamment ceux à destination des publics en insertion, bénéficient d'un financement par le Fonds publics et territoires (FPT) des Caf, sans lequel ils n'auraient pas pu être mis en place.

Ce fonds, créé en 2013 dans le cadre de la Convention d'objectifs et de gestion (COG) liant l'État à la branche Famille de la Sécurité sociale, « *contribue à accompagner les besoins spécifiques des familles et des territoires. À ce titre, il participe aux objectifs de développement des offres aux familles, de réduction des inégalités territoriales et sociales* » (circulaire de la Cnaf, février 2019).

Le FPT intervient en complément des prestations légales et des prestations de service versées aux gestionnaires par les Caf. Il s'agit d'une enveloppe financière à la disposition de chaque Caf, qui lui permet de soutenir des porteurs de projets. Pour la période 2018-2022, le FPT est doté de 593,5 millions d'euros, dont 291,3 millions dévolus à la petite enfance.

Le FPT est structuré autour de sept axes qui reflètent les priorités d'intervention de la Cnaf. L'axe 2 « *Accès des familles fragiles aux modes d'accueil petite enfance* » comporte un volet spécifique « *Soutenir l'accueil en horaires atypiques et d'urgence* ». 13 millions d'euros ont été consacrés par les Caf en 2019 et 2020 au financement des horaires atypiques et d'urgence.

Les gestionnaires porteurs de projets d'accueil en horaires atypiques peuvent donc solliciter leur Caf afin d'obtenir un cofinancement.

Le volet 2 de l'axe 2 « *vise à faciliter l'accès à de l'accueil en horaires atypiques ou sur des plages étendues pour permettre aux parents, notamment ceux en situation de monoparentalité, de ne pas renoncer à un emploi faute d'une solution d'accueil. L'accès à des places en urgence doit également permettre de lever les freins pour se rendre à un entretien de recrutement, à une formation* ».

Ce volet 2 soutient des projets ayant pour but l'adaptation des réponses d'accueil en crèche sur des horaires étendus ou sous forme d'accueil en relais (avant/après) chez un assistant maternel ou au domicile des parents, ou l'accueil en urgence.

13

millions d'euros

consacrés par les Caf en 2019 et
2020 au financement d'actions
sur horaires atypiques par le FPT.

Atome, un tremplin vers l'insertion

La Mutualité Française Bourguignonne Ssam gère, à travers son enseigne Atome, un service de garde à domicile en horaires atypiques et d'urgence, sur un territoire aussi bien urbain que rural. Ouvert à toutes les familles avec enfants jusqu'à 10 ans, il a également un versant social, soutenu par le Fonds public et territoires de la Caf à hauteur de 270 000 euros.

Les familles éligibles au dispositif sont orientées vers Atome via les services sociaux, dans le cadre d'un projet de réinsertion

professionnelle ou de maintien dans l'emploi. Sur les 305 familles aidées entre 2016 et 2018, 253 étaient monoparentales, soit 83 %.

Véronique Gillet, responsable garde d'enfant à domicile chez Atome, explique : « *Une solution d'accueil en horaires atypiques est souvent nécessaire car les temps de transport peuvent être longs pour rejoindre les lieux de formation ou de stage en entreprise. Les gardes à domicile mises en place ne sont donc pas forcément de longue durée. C'est un service qui vient en relais de l'offre d'accueil du territoire.* »

Les familles ont droit à 270 heures de garde sur deux ans, au tarif

horaire PSU, mais peuvent à titre dérogatoire être accompagnées plus longtemps. 85 % des familles paient entre 0,33 et 0,47 euro de l'heure.

En cas de réinsertion dans l'emploi, elles sont accompagnées pour trouver une solution d'accueil pérenne.



Point fort

Proposer un accompagnement social qui s'adapte dans la durée aux besoins réels des familles.

Des solutions d'accueil d'urgence pour les intérimaires, y compris en horaires atypiques

Pas facile d'accepter une mission d'intérim, surtout si elle « tombe » au dernier moment, quand on n'a pas de solution d'accueil pour son enfant. Pour contrer cette difficulté, le Fastt (Fonds d'action sociale du travail temporaire) propose parmi ses services « SOS garde d'enfants », qui recherche et organise un accueil à domicile sous 48 h maximum.

Selon Amélie Pajot, chef de projets innovation et développement au Fastt, un tiers des demandes concernent des horaires atypiques, le soir, le matin ou le week-end. Pour y répondre, le Fastt s'appuie sur un réseau de prestataires qui maille tout le territoire, si bien que dans 87 % des cas, une solution peut être proposée. Les parents doivent fournir leur ordre de mission en tant que justificatif. La prestation ne coûte qu'1 euro de l'heure, avec un droit ouvert de 80 heures par an pour la garde à domicile.

Un accueil dans l'un des 900 EAJE partenaires est également possible en fonction des horaires demandés, pour un coût établi selon le quotient familial, avec un crédit de 400 heures par an. En 2020, plus de 9 000 prestations ont été organisées, pour 164 000 heures, soit l'équivalent de 18 000 journées de mission. L'intérim concerne 2,6 millions de salariés en France.



Soutenir les intérimaires pour favoriser le recrutement en entreprises.

Tandem, quand le secteur privé et le secteur public s'associent pour trouver des solutions

Dans la Manche, le groupement d'intérêt public (Gip) Tandem qui compte 38 membres issus des sphères publique et privée, a pour mission l'insertion professionnelle durable des bénéficiaires du revenu de solidarité active (RSA). Ce Gip réunit en plusieurs collèges aussi bien les acteurs publics de l'insertion (conseil départemental, Pôle emploi, missions locales, associations...), qu'organismes professionnels (chambres de commerce, d'agriculture, des métiers de l'artisanat...) et groupements d'employeurs désireux de recruter sur des horaires atypiques (filiales des services à la personne, de l'alimentaire, de l'industrie ou de l'agriculture), ainsi que les bénéficiaires eux-mêmes.

Tandem a lancé en avril 2021 un appel à manifestations d'intérêt auprès des assistants maternels et organismes de service à la personne. Il s'agit d'expérimenter jusqu'à fin 2022, le service Gaia (Garde individuelle sur des horaires atypiques), destiné aux enfants des bénéficiaires du RSA, afin que ces derniers puissent découvrir en situation réelle les secteurs d'activité en forte tension de recrutement sur le territoire. Comme le précise Elisa Hellot, directrice du Gip Tandem : « *On parle d'horaires atypiques, mais sur nos secteurs d'activité c'est un rythme de travail classique et fréquent lorsqu'une industrie fonctionne en 3 x 8 h par exemple.* » Ces métiers impliquant souvent des horaires atypiques, la question de la prise en charge des enfants est centrale. Le service Gaia, ouvert aux enfants de moins de 12 ans, permettra leur accueil dès 5 h et à partir de 18 h, en complément des modes d'accueils traditionnels. Le Gip prendra en charge les frais de garde soit auprès d'une assistante maternelle en signant avec elle un contrat d'accueil occasionnel, soit auprès d'un service de garde à domicile. Tandem ambitionne un lancement du service en septembre 2021 et grâce notamment au financement de la préfecture de Normandie, l'objectif est d'accompagner 30 à 50 bénéficiaires du RSA. Même si le cœur du projet concerne l'insertion des bénéficiaires du RSA, Elisa Hellot pense à la suite : « *Notre objectif est également de pérenniser la solution d'accueil lorsque le bénéficiaire retrouve un emploi, c'est un enjeu d'égalité femme-homme et de maintien dans l'emploi.* »



A photograph of three young children with light brown hair, smiling and looking towards the right. They are wearing white shirts, and the child on the right has a red striped tie. The image is partially covered by a teal diagonal graphic element.

03

LES SOLUTIONS HYBRIDES

« *L'accueil en horaires atypiques n'est pas une extension des horaires d'accueil mais une hybridation des modes d'accueil qui se complètent les uns les autres* » : cette déclaration de l'Uniopss fait sens lorsqu'on étudie les dispositifs en horaires atypiques qui perdurent et se portent bien économiquement. Il s'agit bien souvent du « mariage » entre plusieurs modes d'accueil dont la garde à domicile. On observe que ces dispositifs sont généralement co-financés, avec une implication des territoires et/ou des entreprises, et que leur efficacité repose aussi sur un pilotage et un accompagnement efficace.

3.1

Mamhique :

du sur-mesure pour les parents, un outil de management pour les employeurs

VYV3 Bretagne a imaginé le service Mamhique pour s'adapter au mieux à l'accueil des enfants en horaires atypiques. Dispositif « sur-mesure », il est essentiellement financé par les employeurs et se développe progressivement en France.

Tout est parti d'une réunion du conseil d'administration de la Mutualité Française des Côtes-d'Armor, au début des années 2000. Carmen Toudic, coordinatrice Mamhique, se souvient : « *Une assistante sociale du personnel de la police nous a saisis car des pères séparés, exerçant en horaires atypiques, lui faisaient part de leur difficulté à trouver des solutions d'accueil pour leurs enfants. Cela remettait en cause le principe même de la garde alternée entre les deux parents.* »

La Mutualité s'empare du sujet et lance un diagnostic de territoire. « *Il en est ressorti qu'aucune offre d'accueil des jeunes enfants ne correspondait aux besoins en horaires atypiques de ces policiers. Notre enquête a pointé que pompiers, personnels soignants, agents du ministère de la justice officiant au centre de détention de Saint-Brieuc étaient confrontés aux mêmes soucis. Nous avons donc créé un comité de pilotage intégrant tous ces métiers.* »

Face au fort besoin de solutions d'accueil d'enfants en horaires atypiques, la Mutualité construit une offre. Baptisée Mamhique (Modes d'accueil mutualisés en horaires atypiques), elle est expérimentée dès 2004 en Bretagne. Fait innovant, cette solution s'ouvre à tous les membres d'une fratrie, jusqu'aux 12 ans révolus du plus jeune.

Impliquer les employeurs générateurs d'horaires atypiques

La pierre angulaire du projet est l'implication des employeurs, qui acquittent une cotisation annuelle de 1 400 euros par salarié bénéficiaire. « *Nous souhaitons qu'ils s'engagent économiquement, pour aider à la solvabilité du projet, qui ne reçoit pas de subventions et ne*

fonctionne que grâce à ces souscriptions des entreprises partenaires », souligne Carmen Toudic. De leur côté, les parents ne paient ni adhésion, ni frais de dossier. Ce montant de 1 400 euros par place ouverte est un coût moyenné qui couvre les frais de fonctionnement de Mamhique et le suivi des familles sur une année.

Un parent peut bénéficier du dispositif Mamhique dès lors que son employeur (ou comité d'entreprise) a adhéré au dispositif. La première étape est un échange avec une conseillère Mamhique, qui étudie en détail les besoins de la famille : quel volume d'heures est nécessaire ? À quels horaires et pour combien d'enfants ? Une projection budgétaire découle de cette étude précise des besoins des familles.

Élaborer une réponse sur-mesure pour chaque famille

Dans une optique de respect du rythme de l'enfant et de ses repères de vie, la solution privilégiée est l'accueil chez des assistantes maternelles agréées, ou par un intervenant au domicile familial, en complément des solutions proposées à des horaires « classiques ». Une assistante maternelle pourra par exemple aller chercher un enfant à la crèche, une autre à la sortie de l'école, et les accueillir chez elle jusqu'à la fin de service du ou des parents. Idem pour un intervenant au domicile familial, qui relaiera les parents tôt le matin ou après les horaires habituels de crèche et d'école.

Les équipes Mamhique font le lien entre les professionnels de la petite enfance et les familles, proposant des candidatures aux parents, qui choisissent eux-mêmes la personne qui sera responsable de leur(s) enfant(s). Les parents en sont également, *in fine*, les employeurs, avec le statut de particulier employeur. Ce point représente parfois un frein administratif et psychologique pour certaines familles, mais les équipes Mamhique encadrent l'élaboration des contrats et peuvent être présentes lors de leur signature.

Associer une solution d'accueil et des aides financières

S'agissant d'un accueil individuel, la famille bénéficie du complément de libre choix du mode de garde (CMG) versé par la Caf, dont le montant dépend du nombre d'enfants à charge, de leur âge et des revenus du foyer. Son montant peut être majoré de 10 % pour les horaires atypiques, à certaines conditions.

La famille bénéficie d'une aide supplémentaire *via* le chèque emploi service universel (Cesu), financé par l'employeur, avec un montant plafonné à 1830 euros par an. Les Cesu transitent par Mamhique, qui en calcule le montant.

Et comme pour tout mode d'accueil, les parents bénéficient également du dispositif classique de crédit d'impôt de 50 % en tant que particuliers employeurs, dans la limite d'un plafond de 12 000 euros. Un parent pourra donc réduire au maximum 6 000 euros de frais de garde.

Les assistants maternels ou gardes à domicile employés bénéficient de valorisations salariales en fonction des horaires effectués, selon une grille établie par Mamhique. S'ils travaillent avant 7 h 30 le matin ou après 20 h du lundi au vendredi, il y a une majoration de 25 %. Le travail du samedi est majoré de 10 % et les jours fériés de 50 %.

Déployer le service un peu partout en France

Mamhique était une initiative très locale : au départ elle concernait l'agglomération de Saint-Brieuc, puis a été élargie aux Côtes-d'Armor, avant de s'étendre à toute la Bretagne où elle concerne 204 familles, avec 205 assistants maternels et gardes à domicile en activité. La Mutualité Française a initié en 2014 un projet de déploiement national, et Mamhique est désormais présent dans les Pyrénées-Atlantiques, le Jura, le Limousin, la Bourgogne, le Rhône et l'Île-de-France. Pour accompagner cet essor, des profils commerciaux ont été recrutés. Leur rôle est de présenter le dispositif aux entreprises et comités d'entreprises, mais aussi aux collectivités locales. « **Les communes et communautés de communes peuvent être prescriptrices de Mamhique auprès des entreprises de leur territoire, agir comme un relais. Là encore, nous sommes dans l'idée du réseau et du partenariat** », explique Carmen Toudic.



Point fort

La prise en compte des fratries et des enfants jusqu'à 12 ans révolus.



Une aide pour les familles avec enfant de plus de 6 ans

Un exemple de collaboration entre Mamhique et la Caf, le « chèque atypie » mis en place dans les Côtes-d'Armor. Il intervient comme un coup de pouce pour les parents qui peinent à régler les frais engendrés par l'accueil de leurs enfants en horaires atypiques et qui ne bénéficient plus du complément de libre choix du mode de garde (CMG), leur(s) enfant(s) ayant plus de 6 ans. « **Pour ces familles, on calcule le montant du reste à charge, et s'il est au-delà d'un certain pourcentage de leur quotient familial, on déclenche le chèque atypie.** » Carmen Toudic estime que 20 % des familles ayant intégré le dispositif Mamhique pourraient bénéficier de cette aide en Bretagne. Ce pourcentage élevé s'explique notamment par la hausse importante du nombre de familles monoparentales. Le dispositif « chèque atypie » court jusqu'à fin 2023.



Côté employeur l'exemple du groupe SILL

Mamhique est un vecteur d'attractivité de l'emploi pour les entreprises, qui ont plus de facilité à recruter et à conserver des employés quand elle leur apporte d'emblée une solution au problème épineux de l'accueil de leurs enfants en horaires atypiques. **« Quand les parents ont une solution d'accueil stable, les plannings de travail sont plus simples à établir »**, explique Carmen Toudic.

En Bretagne, les parents inscrits au dispositif Mamhique sont à 70 % des agents de la fonction publique hospitalière ou territoriale, mais aussi des employés d'hôpitaux privés, des militaires, salariés d'entreprises de transport public ou de l'agro-alimentaire. Autant de secteurs où les horaires atypiques sont monnaie courante.

Le groupe familial agro-alimentaire SILL, qui emploie 1 400 salariés, fait appel à Mamhique depuis 2014.

SILL a réservé 6 places Mamhique, ventilées selon les besoins entre ses deux plus grands sites de production. Patrick Kerouel, directeur des ressources humaines, explique : **« Nos salariés travaillent en 3X8, avec des services de 5 h à 13 h, de 13 h à 21 h ou de 21 h à 5 h. Les plannings tournent avec généralement une semaine à chaque poste, et nous ne pouvons pas proposer d'horaires administratifs aux**

personnes actives sur la chaîne de production. Si nous n'avions pas une solution comme Mamhique, certains salariés renonceraient à leur emploi et cela engendrerait un turn-over regrettable. »

Patrick Kerouel souligne la réactivité du dispositif : **« Une séparation dans un couple peut être très soudaine, par exemple. Et il faut alors une solution quasi-immédiate pour le parent qui y est confronté et travaille en horaires atypiques. Mamhique nous la fournit. Chez nous, les parents qui sollicitent cette aide sont généralement à la tête d'une famille monoparentale, ou bien le père et la mère sont tous deux concernés par les horaires décalés. »** Les 6 places souscrites suffisent pour l'instant au groupe SILL, grâce à un relais naturel entre les parents. **« Quand les enfants grandissent ou que la situation familiale évolue, une place se libère et est réattribuée. Mais nous n'hésiterions pas à souscrire d'autres contrats si besoin. »** Un employeur fiscalisé ayant signé une convention avec Mamhique pourra déduire de son chiffre d'affaires 25 % du montant des Cesu versés, avec un plafond de 500 000 € par exercice. En revanche aucun crédit d'impôt n'est possible sur le montant de l'adhésion au dispositif Mamhique en lui-même. Patrick Kerouel considère Mamhique comme **« un facteur de qualité de vie au travail, une action sociale de l'entreprise envers son personnel. »**



Le ministère de l'Intérieur, principal « client » de Mamhique

Près de la moitié des 146 000 fonctionnaires de police sont concernés par le travail en horaires atypiques. 45 % d'entre eux travaillent en cycle, afin d'occuper des plages horaires très importantes. Simon Babre, directeur des ressources et des compétences de la police nationale, explique : « *Dans le cycle 4/2, les agents alternent quatre jours de travail et deux de repos. Trois équipes enchainent ainsi sur 24 heures, avec comme horaires possibles 21 h 10 - 5 h 30, 5 h 20-13 h 30, et 13 h 20-21 h 30. Il y a 10 minutes à chaque fois pour le passage de consignes. Autre cycle, le 12 h 8, qui partage les 24 heures d'une journée en deux : 6 h-18 h 08, et 18 h - 6 h 8, avec un temps de recoupement de 8 minutes entre les équipes. On baigne dans l'atypie ! Le métier de policier entraîne une charge mentale lourde. Un agent sur le terrain ne doit pas être inquiet pour ses enfants alors qu'il est en mission. D'où notre investissement dans les solutions d'accueil.* »

L'idée est aussi de fidéliser les agents, de favoriser la qualité de vie au travail et de lutter contre l'absentéisme. La ponctualité est également primordiale pour la continuité du service, quand la durée du « recoupement » entre deux équipes n'est que de quelques minutes.

Le ministère de l'Intérieur est réservataire de 800 à 900 berceaux dans des EAJE sur tout le territoire. « *Nous privilégions les opérateurs offrant une large amplitude horaire et, si possible, ouverts le week-end. Le dispositif Mamhique nous permet d'aller plus loin et d'affiner le système, en compensant aussi le surcoût qu'entraînerait pour nos agents l'accueil de leurs enfants en horaires atypiques.* »

75 familles et 94 enfants d'agents du ministère de l'intérieur bénéficiaient du dispositif Mamhique au 1^{er} avril 2021, contre 25 l'année précédente. « *Nous avons un objectif de 130 familles intégrées fin 2021. Neuf départements sont désormais couverts, mais notre volonté est de proposer le service partout où le besoin le justifie. Les correspondants d'action sociale, présents dans chaque préfecture, ont pour mission de faire remonter les demandes.* » Le ministère de l'Intérieur investit 1 million d'euros par an pour l'accueil des enfants de ses agents.



3.2

Parenbougé à Rennes : tous les acteurs sociaux sur le pont

Créée en 2002, à l'initiative de parents mobilisés pour trouver des solutions à leur problématique de garde, l'association Parenbougé a beaucoup grandi depuis, créant 6 services dont trois proposent de l'accueil en horaires atypiques, à Rennes et en périphérie. Relevant de l'ESS (économie sociale et solidaire), elle est déclarée d'intérêt général depuis 2015.

Combiner accueil collectif et à domicile

Parendom est le premier dispositif lancé par Parenbougé, en 2002, et réunit « *tous les acteurs de la petite enfance et les acteurs sociaux du territoire, pour aider au retour à l'emploi* », indique Nicolas Jaffray, co-directeur de Parenbougé.

Parendom propose une garde d'enfants à domicile, de 5 h à 8 h 45 et de 17 h 30 à 22 h 30, ainsi que le samedi de 9 h à 19 h, et ce toute l'année, sur les communes de Rennes et Saint-Jacques-de-la-Lande. Le service est dispensé par vingt-sept professionnels qualifiés,

et accessible prioritairement aux familles les plus précaires : monoparentales, à faible revenu, en réinsertion professionnelle...

Le tarif oscille entre 0,27 et 1,60 euros de l'heure, en fonction des revenus et de la composition de la famille. Parendom est intervenu auprès de 32 familles en 2019, pour 39 enfants. Dans 87 % des cas, il s'agissait de familles monoparentales avec une mère isolée.

Le service est soutenu par la Caf, le département, et les villes de Rennes et Saint-Jacques-de-la-Lande.

La crèche Calais fait elle aussi partie du bouquet Parenbougé. Elle est ouverte de 6 h à 20 h 30 du lundi au vendredi et propose 42 places « en roulement ». Calais fonctionne avec des entreprises ou collectivités réservataires, comme l'opérateur de transports public Keolis, avec 7 berceaux. Les besoins de ses salariés illustrent bien la complexité de gestion des horaires atypiques pour un EAJE : « *sur 500 conducteurs de bus, à Rennes, 100 ont des plannings à 48 h, c'est-à-dire qu'ils savent*

simplement deux jours avant s'ils seront du matin ou de l'après-midi. C'est une nécessité pour un service public de qualité. Pour s'adapter à la demande d'accueil des enfants, il faut développer une véritable ingénierie organisationnelle et impliquer les professionnels, explique Nicolas Jaffray. *Un service comme celui-ci n'est pas à l'équilibre, il accuse un déficit de 60 000 euros par an. Mais c'est un service solidaire, et c'est l'essence même du projet social de Parenbougé. Le fait d'avoir six structures complémentaires fait qu'on s'adresse à tous et qu'on a une plus grande surface financière pour assumer ce déficit.* »



Point fort

Mixer financements publics et privés pour garantir une plus grande autonomie.



La ville de Rennes, un partenaire investi

Sophie Perrier-Ridet est responsable de la petite enfance à la ville de Rennes, qui investit 70 000 euros par an dans Parendom. « *Nous sommes très satisfaits de ce dispositif, qui permet aux plus précaires de bénéficier d'une garde à domicile pour leurs enfants. Le premier constat que l'on peut faire concernant les horaires atypiques, c'est que la demande initiale des parents est généralement surestimée. Ce qui est intéressant avec Parendom, c'est que cette solution vient combler les besoins réels, en complément d'un mode d'accueil classique. C'est un soutien au travail des femmes, un véritable levier d'insertion, et la formule permet de respecter le rythme de l'enfant. Il y a une réflexion en cours avec la Caf pour dupliquer le modèle Parendom en zone rurale et au niveau de la métropole de Rennes.* »

3.3

Lamballe Terre et Mer : des Cesu financés par la communauté d'agglomération

Rozenn Dréau, directrice du service Petite enfance de la communauté d'agglomération Lamballe Terre et Mer dans les Côtes-d'Armor, est en charge du dispositif « Accueil en relais - Cesu Enfance » mis en place depuis 2014. Il ne s'agit pas d'un mode d'accueil mais d'un accompagnement vers un service prestataire de garde à domicile, couplé à une aide financière pour les familles faisant appel à un prestataire agréé. Cette aide est dispensée sous forme de Cesu et concerne les enfants jusqu'à douze ans. Les familles doivent être en emploi et travailler en horaires atypiques. La prise en charge va de 4 h 30 à 7 h 45 et de 18 h 15 à 23 h, du lundi au samedi.

Favoriser l'égalité face à l'emploi, une volonté politique forte

Le territoire de Lamballe Terre et Mer marie le tourisme et la restauration, sur la côte, avec des activités agricoles et agroalimentaires développées dans les terres. Deux secteurs générateurs d'horaires atypiques.

« Le projet a abouti grâce à la volonté politique forte des élus, qui ont d'abord soutenu le dispositif pour des raisons économiques, explique Rozenn Dréau. L'idée était de favoriser un accès égal des femmes et des hommes à l'emploi, de répondre aux besoins de recrutement des entreprises et de fidéliser la population active sur le territoire. »

Lors du lancement du projet, en 2009, la gestion des gardes à domicile s'effectuait en interne par le biais du centre intercommunal d'action sociale. Mais face aux difficultés de recrutement des intervenants, décision a été prise en 2014 de faire appel à des organismes prestataires. « La force du dispositif aujourd'hui est d'être étendu à toute la communauté d'agglomération de Lamballe Terre et Mer, soit 38 communes », précise Rozenn Dréau.

Ouvrir le dispositif à toutes les familles en atypie

Lamballe Terre et Mer assure l'accompagnement des familles lors d'un premier rendez-vous mené par une assistante sociale (mise à disposition par la Caf) et une animatrice du relais petite enfance (RPE) de la communauté d'agglomération. Cette entrevue permet de

mesurer les besoins et de calculer les aides dont peuvent bénéficier les familles. Puis elles sont orientées vers l'un des cinq services prestataires de l'accueil à domicile. Chaque mois, la communauté d'agglomération calcule le montant des Cesu et les commande pour la famille.

Les bénéficiaires du service sont à 45 % des familles monoparentales. Des foyers plus aisés peuvent également bénéficier du dispositif. En ce cas l'accompagnement financier est moindre, mais la communauté d'agglomération ne souhaite exclure aucune famille en horaires atypiques. En 2020, 35 % des familles inscrites travaillaient dans le domaine de la santé et des services à la personne, et 21 % dans l'industrie agro-alimentaire.

Adapter l'aide financière selon les ressources et l'âge des enfants

Le montant de l'aide est calculé selon le quotient familial de la famille et le montant de CMG dont elle bénéficie. Au moins 15 % du coût de l'accueil reste à sa charge. Pour les enfants de moins de 6 ans, la famille bénéficie du CMG et l'aide de Lamballe Terre et Mer via les Cesu va de 3,5 euros à 13,5 euros de l'heure. Pour les enfants de plus de 6 ans, la famille ne reçoit plus d'aide de la Caf. Le montant de l'aide s'échelonne alors de 3,5 à 18 euros.

La MSA apporte un soutien financier pour ses ressortissants de 8 euros par heure d'atypie, alors que la Caf soutient à hauteur de 4,5 à 5 euros de l'heure et met également à disposition une assistante sociale. La communauté d'agglomération de Lamballe Terre et Mer finance les deux tiers du budget de fonctionnement, soit 37 000 euros en 2020, année où 36 familles ont été accompagnées, soit un budget moyen de 1 000 euros par an et par bénéficiaire.

Point fort

Monter un dispositif à l'échelle d'une communauté d'agglomération pour toucher une plus grande diversité de familles et couvrir l'ensemble du territoire.

3.4

L'Enfanfare à Toulouse : diversité de financeurs selon le profil des familles

L'association L'Enfanfare, qui existe depuis 13 ans, propose un service de garde au domicile des parents, fonctionnant 24 h sur 24 et 365 jours par an. Il cible les familles en insertion, rencontrant des difficultés passagères en raison par exemple de l'hospitalisation d'un parent, ou encore les agents de l'État. L'orientation de ses familles se fait via chacun des financeurs.

L'Enfanfare est employeur des intervenants et les parents sont facturés au tarif PSU appliqué en crèche, selon le nombre d'enfants et les ressources du foyer.

Stabiliser le dispositif grâce au cofinancement

Parmi les facteurs clé de succès, le cofinancement de plusieurs partenaires permet de proposer un tarif accessible aux familles. La ville de Toulouse dans le cadre du dispositif dénommé Pop'In soutient des familles de son territoire, avec des enfants jusqu'à 6 ans. Le dispositif est ouvert durant trois mois, le temps de trouver une solution plus pérenne.

De son côté, la SRIAS (section régionale interministérielle d'action sociale) Occitanie finance le service pour les agents de l'État, sans limite dans le temps et jusqu'aux 12 ans de leur enfant.

Quant au PLIE (plan local pour l'insertion et l'emploi), il assume le budget pour des parents en insertion, parfois pour une courte durée (le temps d'une formation par exemple), mais parfois également pour des périodes plus longues.

En complément du financement apporté par chacun des partenaires, la Caf intervient dans le cadre du Fonds publics et territoires. Ce financement multiple permet de proposer aux familles un tarif identique à celui qu'elles paieraient en crèche, gage d'accessibilité financière.

Par ailleurs, le service de garde à domicile peut également être mobilisé par n'importe quelle famille (sans être orientée par l'un des partenaires financeur). L'Enfanfare propose en ce cas un service de garde à domicile en mode mandataire, mettant en relation et accompagnant les familles afin qu'elles deviennent les employeurs directs des intervenants à domicile.

Point fort

Moduler l'offre de service selon les modes de financement et selon les profils des familles.



04

SYNTHÈSE

- L'accueil des enfants en horaires atypiques, une grande variété d'initiatives locales et partenariales

04

SYNTHÈSE

L'accueil des enfants en horaires atypiques, une grande variété d'initiatives locales et partenariales

Le développement des horaires atypiques va de pair avec l'importance donnée par la société aux concepts de qualité de vie au travail, et d'équilibre des temps de vie (personnelle, familiale, professionnelle...).

Les solutions d'accueil du jeune enfant en horaires atypiques tentent de résoudre cette équation complexe. On observe que les modèles les plus pérennes sont ceux qui ont su faire « bouger les lignes » et modifier à la marge les concepts de base, qu'il s'agisse des EAJE, des assistants maternels ou de la garde à domicile.

Plusieurs points communs apparaissent lorsqu'on détaille ces modèles innovants :

- La force du partenariat local entre plusieurs acteurs, qu'il s'agisse des Caf ou MSA pour leur soutien méthodologique et financier, des PMI, des collectivités, des employeurs publics ou privés et de gestionnaires de tout statut, apparaît comme un gage de pérennité.
- Le co-financement est une clé fondamentale de la réussite. Les parents ne peuvent pas assumer seuls le coût d'un dispositif. Les modèles cumulant les financements d'employeurs, de collectivités et/ou du FPT sont les plus solides. Les partenariats public-privé constituent également une force.
- La complémentarité et la solidarité financière entre structures d'un même gestionnaire est un facteur important : une micro-crèche isolée aura du mal

à assumer le coût d'un accueil en horaires élargis. Les établissements qui fonctionnent en réseau, qu'il s'agisse de crèches ou de micro-crèches, ou les gestionnaires qui combinent accueil collectif et accueil individuel, peuvent appliquer le principe des vases communicants si l'une de leurs structures est en difficulté. La mutualisation des coûts et éventuellement du personnel est également un atout certain. Laurence Coz, directrice générale de l'institut d'éducation et des pratiques citoyennes de Sartrouville, qui gère 13 EAJE, détaille : *« Il faut arriver à 6 ou 7 crèches pour atteindre un seuil de rentabilité et avoir la trésorerie nécessaire pour investir et développer des projets. Dans notre bilan global, les résultats des EAJE en déficit sont compensés par ceux des crèches ayant dégagé un peu d'excédent. »*

- Enfin, la fonction de pilotage et de coordination n'est pas à négliger. On observe que les structures et dispositifs proposant un accueil en horaires atypiques qui perdurent consacrent un ou plusieurs postes à ces missions d'accompagnement des familles et tâches de gestion administrative. Un suivi régulier et étroit des familles est indispensable pour que les modes d'accueil à vocation sociale jouent pleinement leur rôle d'insertion. Il constitue également, dans toutes les structures étudiées, l'une des clés d'un bon taux d'occupation des EAJE.

Les employeurs de plus en plus sensibles à la question

Les acteurs du territoire ont tous leur rôle à jouer dans la gestion de l'accueil des enfants en horaires atypiques, puisque l'évolution de la société et du monde du travail place près de la moitié des familles en horaires décalés par rapport au reste de la société.

La mobilisation des employeurs est donc un levier essentiel dans l'apport de solutions adaptées aux particularités de chaque territoire, et on constate que leur implication ne cesse de croître sur ces sujets. Aujourd'hui, de plus en plus d'employeurs s'engagent pour favoriser l'égalité femme-homme et la conciliation des temps. La RATP par exemple s'y emploie depuis les années 90 grâce au dispositif Pimprenelle. Il consiste à accompagner ses agents dans la recherche et le financement d'un mode d'accueil en labellisant des assistants maternels exerçant en horaires atypiques.

La charte de la parentalité au travail, créée par l'Observatoire de la qualité de vie au travail, est une autre initiative en ce sens. Il s'agit de sensibiliser les employeurs à la nécessité de prendre en compte le « métier » de parents de leurs salariés. *« Nous avons 650 signataires, indique Catherine Boisseau-Marsault, déléguée générale. Parmi eux, de très grandes entreprises mais aussi des TPE et PME, soit 30 000 établissements. Nous sommes dans l'incitation au soutien à la parentalité, et réalisons chaque année un audit de ces entreprises. Cela permet d'amorcer un débat en interne. »*

Une réflexion sur le temps

Dans la droite ligne de cette initiative, il est également possible de traiter l'atypie des horaires à sa source, en tentant d'en réduire la progression et l'impact. À Rennes, le « bureau des temps » a été créé dans le but de repenser les horaires des facultés, des administrations, des transports... et leur interconnexion. Sophie Perrier-Ridet, responsable de la petite enfance, explique : *« nous avons mené une réflexion sur les personnes intervenant dans les divers locaux de la ville, et décidé que les tâches d'entretien et de ménage se feraient sur le temps administratif, même si les bureaux sont occupés à ce moment-là. Cela évite des horaires atypiques. »*

Même préoccupation au sein du ministère de l'Intérieur, comme le détaille Simon Babre, directeur des ressources et des compétences de la police nationale : *« Nous essayons depuis deux ans de faire en sorte que les agents travaillant en cycle aient un week-end sur deux et un mercredi sur deux de repos. L'idée est que leur rythme colle davantage aux périodes de respiration sociale de l'ensemble de la population. »* Cette politique a aussi un volet logement, afin que les agents n'habitent pas trop loin de leur lieu de travail.

Au centre hospitalier Le Vinatier, à Bron, on est conscient que l'accueil des enfants en horaires atypiques met par définition les salariés de l'EAJE en atypie, et reporte sur eux les mêmes contraintes. Les plannings du personnel ont été refondus en 2017, afin de leur apporter plus de stabilité et d'équité. Pour Pascale Tournadre Regairaz, responsable de l'EAJE, *« Depuis que nous établissons des emplois du temps trimestriels, l'absentéisme a chuté. Évidemment, ils peuvent toujours être modifiés, mais dans ce cas on appelle le salarié et on lui explique pourquoi tel jour de la semaine il ne sera pas du matin, par exemple. Les gens constatent qu'on les prend en compte et qu'on les respecte, et cela les fidélise à leur poste. »*

Développer une offre d'accueil en horaires atypiques n'est pas une fin en soi et investir dans une réflexion sur le temps, les heures de début et de fin de service, la stabilité des plannings, peut également constituer une réponse efficace et économique à l'épineux problème des horaires atypiques.



À retenir pour se lancer

et développer une solution d'accueil en horaires atypiques sur votre territoire



Inspirez-vous

- Tirez profit des exemples cités dans ce guide en contactant les gestionnaires concernés référencés dans le tableau ci-contre.



Sollicitez les partenaires de la petite enfance

- Rencontrez la Caf et la MSA, qui peuvent vous accompagner sur la méthodologie de projet, vous informer sur les différents financements dont vous pouvez bénéficier selon le mode d'accueil retenu ainsi que sur les aides dont peuvent bénéficier les familles.
- Rapprochez-vous du conseil départemental et de la PMI pour connaître les modalités réglementaires propres au mode d'accueil que vous souhaitez développer.



Documentez-vous

- Consultez le schéma départemental des services aux familles de votre département pour identifier les offres existantes, les besoins des populations et les axes prioritaires de votre territoire.
- Exploitez le cadre réglementaire du mode d'accueil retenu pour en connaître les spécificités et opportunités telle que l'expérimentation sur les horaires atypiques en crèche.
- Consultez les modalités pratiques d'octroi des aides financières propres aux horaires atypiques tels que le Fonds publics et territoires pour les gestionnaires, le crédit d'impôt familles pour les employeurs soumis à l'impôt sur les sociétés ou encore le CMG majoré horaires atypiques pour les familles.
- Interrogez les CCI et fédérations professionnelles pour connaître les enjeux économiques de votre territoire ainsi que les activités génératrices d'horaires atypiques.



Mobilisez les acteurs du territoire autour de votre projet

- Rencontrez les communes ou les intercommunalités où vous souhaitez vous implanter pour présenter votre projet et identifier les acteurs et futurs partenaires de votre territoire.
- Interrogez les associations représentant les familles pour cibler les parents travaillant en horaires atypiques et sonder leurs besoins.
- Sollicitez les employeurs publics et privés des secteurs d'activités générateurs d'horaires atypiques.
- Interrogez, selon votre statut, les associations de collectivités, les fédérations de gestionnaires associatifs, mutualistes, privés lucratifs qui peuvent également vous aider et vous faire bénéficier de l'expérience de leur réseau en matière d'accueil en horaires atypiques.

SOLUTION D'ACCUEIL EN HORAIRES ATYPIQUES	DESSCRIPTIF	ÂGE DES ENFANTS	POINT FORT DE CHAQUE SOLUTION D'ACCUEIL EN HORAIRES ATYPIQUES	CONTACT
Accueil collectif - Établissement d'accueil du jeune enfant				
Babillage	Crèche familiale interentreprises à Brest (29), gérée par la Société coopérative d'Intérêt collectif (SCIC) En Jeux d'Enfance	0-3 ans	Combiner temps individualisés pour proposer un cadre familial tôt le matin et tard le soir, et temps collectifs afin de favoriser la socialisation des enfants.	www.enjeuxdenfance.fr dgeje@enjeuxdenfance.fr
Clair de Lune	Crèche 24/24 destinée aux habitants de l'agglomération d'Angers (49), gérée par VYV3 Pays de la Loire	0-3 ans	Adapter le ratio d'encadrement sur les horaires atypiques grâce à l'expérimentation proposée dans le cadre de la réforme du cadre normatif du secteur de la petite enfance.	cr-clairdelune-pdl@vyv3.fr 02 41 48 53 88
Clair de Lune	Crèche hospitalière du CH Le Vinatier à Bron (69)	0-3 ans	Porter une attention particulière aux plannings des professionnels pour limiter le turn-over.	pascale.tournade-regairaz@ch-le-vinatier.fr 04 37 91 52 42
Crèche du Marché de Rungis	Crèche interentreprise du MIN de Rungis (94), gérée par Kid's Up	0-3 ans	Concevoir une offre sur mesure pour s'adapter au mieux aux besoins locaux particuliers.	www.kidsup.fr 01 46 38 28 95
Institut d'Éducation et des Pratiques Citoyennes (IEPC)	Réseau de crèches à vocation d'insertion professionnelle en Île-de-France	0-3 ans	Rechercher la mixité sociale des familles et des financements, gages d'équilibre financier.	iepc.sartrouville@orange.fr 01 39 13 23 61
Jules et Juliette	Réseau de micro-crèches Paje et service de garde à domicile en horaires atypiques sur l'agglomération de Dijon (21)	0-3 ans	Mutualiser les moyens et la gestion entre les 5 micro-crèches pour réaliser des économies d'échelle.	www.jules-et-juliette.fr direction@julesetjuliette.com
La Cabane d'Achille et Camille	Réseau national de micro-crèches Paje en franchise	0-3 ans	Élaborer un diagnostic des besoins du territoire pour valider la pertinence du projet.	www.achilleetcamille.com 03 83 40 88 89
La Farandole et Jolis Mômes	Crèches hospitalières du CHU de Saint-Étienne (42)	0-3 ans	Analyser la fréquentation réelle pour ajuster la modulation de l'agrément sur les horaires atypiques.	creche.hn@chu-st-etienne.fr
Les P'tites Étoiles	Micro-crèche Paje à Valréas (84), gérée par l'association Aide aux familles	0-3 ans	Créer un établissement en horaires atypiques pour répondre aux besoins de ses propres salariés et favoriser le recrutement.	www.aideauxfamilles84.com 04 90 35 20 09
Les P'tits Loupings et Les Globe Trotteurs	Crèches interentreprises sur les aéroports d'Orly (91) et Roissy-Charles de Gaulle (95), gérées par Liveli	0-3 ans	Réunir plusieurs employeurs réservataires de berceaux pour garantir la stabilité économique.	www.liveli.fr 01 46 94 91 95
Accueil individuel - Assistant maternel				
Lalouette Virginie et Dorian	Couple d'assistants maternels à Vitry-le-François (51)	0-6 ans		dorian.lalouette@ufnafaam.org
MAM Au Manège Enchanté	Maison d'assistants maternels à Château-Gontier (53)	0-6 ans	Travailler en maisons d'assistants maternels (Mam) pour alléger la gestion des horaires atypiques.	aumaneegeenchante53@orange.fr 02 43 07 60 68
MAM Au Royaume des Mômes	Maison d'assistants maternels à Saint-Berthevin (53)	0-6 ans	Recourir à la délégation d'accueil entre assistants maternels.	leroyaumedesmomes@gmail.com 06 72 61 52 17
MAM Les Petites Échalotes	Maison d'assistants maternels à Busnes (62)	0-6 ans	Proposer de déposer l'enfant la veille au soir plutôt qu'au milieu de la nuit.	les.ptites.echalotes@hotmail.fr 09 83 24 84 11
MAM Les Petits Géants	Maison d'assistants maternels à Evron (53)	0-6 ans		02 43 02 92 97
Accueil individuel - Garde à domicile				
Accueil en relais - Cesu Enfance	Dispositif de mise en relation avec des services de garde à domicile partenaires et versement de chèques Cesu par la collectivité aux habitants de la Communauté d'agglomération de Lamballe Terre et Mer (22)	0-12 ans	Monter un dispositif à l'échelle d'une communauté d'agglomération pour toucher une plus grande diversité de familles et couvrir l'ensemble du territoire	www.lamballe-terre-mer.bzh 02 96 50 70 11
Arc-en-ciel	Service de garde à domicile en horaires atypiques pour les publics en insertion du territoire de Nancy, géré par le CCAS de Nancy (54)	0-12 ans	Agir pour l'insertion professionnelle des familles, tout en offrant un revenu à des étudiants salariés.	SecretariatPetiteEnfance@mairie-nancy.fr 03 83 39 03 26
Atome	Service de garde à domicile en horaires atypiques pour les publics en insertion sur les départements de la Côte d'Or et de la Nièvre, géré par la Mutualité Française Bourguignonne Ssam	0-12 ans	Proposer un accompagnement social qui s'adapte dans la durée aux besoins réels des familles.	www.atome-services.com 03 80 58 39 00 atome-petite-enfance@mfbssam.fr
Pop'In	Service de garde à domicile en horaires atypiques pour les publics en insertion et/ou pour les habitants de la Ville de Toulouse (31) ou pour des salariés/agents, géré par l'association l'Enfanfare	0-12 ans	Moduler l'offre de service selon les modes de financement et selon les profils des familles.	lenfanfare@hotmail.fr 05 34 63 93 08
SOS garde d'enfants	Service national de garde à domicile pour les intérimaires dépendant du Fonds d'action sociale du travail temporaire (Fastt)	0-12 ans	Soutenir les intérimaires pour favoriser le recrutement en entreprise.	www.fastt.org 01 71 25 08 28
Accueil mixte				
Calais et ParenDom	Crèche interentreprises et service de garde à domicile de l'association ParenBouge pour les habitants et salariés de Rennes (35)	0-3 ans & 0-12 ans	Mixer financements publics et privés pour garantir une plus grande autonomie.	parenbouge.fr contact@parenbouge.fr
Gaïa	Service de garde à domicile par des assistants maternels et des gardes à domicile pour les publics bénéficiaires du RSA de la Manche, géré par le Gip Tandem	0-6 ans & 0-12 ans	Impliquer acteurs publics & privés, offreurs et demandeurs de services, ainsi que les bénéficiaires.	gipemploi-elisa-hellot@manche.fr 06 09 09 93 62
Mamhique	Service national d'accueil individuel par des assistants maternels ou des gardes à domicile, cofinancé par l'employeur et géré par VYV3 Bretagne	0-6 ans & 0-12 ans	Prendre en compte les fratries et les enfants jusqu'à 12 ans révolus.	02 96 75 63 64 film : https://youtu.be/y6BBBA5rgJY

PRÉSENTATION DE LA MUTUALITÉ FRANÇAISE

Présidée par Eric Chenut, la Mutualité Française fédère la quasi-totalité des mutuelles en France. Elle représente 518 mutuelles dans toute leur diversité : des complémentaires santé qui remboursent les dépenses des patients, mais aussi des établissements hospitaliers, des services dédiés à la petite enfance et des crèches, des centres dentaires, des centres spécialisés en audition et optique, des structures et services tournés vers les personnes en situation de handicap ou les personnes âgées.

Les mutuelles interviennent comme premier financeur des dépenses de santé après la Sécurité sociale. Avec leurs 2 800 services de soins et d'accompagnement, elles jouent un rôle majeur pour l'accès aux soins, dans les territoires, à un tarif maîtrisé. Elles sont aussi le 1^{er} acteur privé de prévention santé avec plus de 8 000 actions déployées chaque année dans toutes les régions.

Plus d'un Français sur deux est protégé par une mutuelle, soit 35 millions de personnes.

Les mutuelles sont des sociétés de personnes à but non lucratif : elles ne versent pas de dividendes et l'intégralité de leurs bénéfices est investie en faveur de leurs adhérents. Régies par le code de la Mutualité, elles ne pratiquent pas la sélection des risques.

Présidées par des militants mutualistes élus, les mutuelles représentent également un mouvement social et démocratique, engagé en faveur de l'accès aux soins du plus grand nombre.

Petite enfance : le réseau mutualiste en chiffres

Aujourd'hui, plus de **240 établissements et services petite enfance mutualistes** sont implantés dans **34 départements** pour répondre à des besoins d'accueil collectif, individuel et spécialisé :

- **176 établissements d'accueil du jeune enfant (EAJE)** : multi-accueils, micro-crèches, crèches familiales, halte-garderie, crèches collectives (soit 1,9 % de l'offre nationale).
- **50 relais petite enfance (RPE).**
- **15 établissements et services** dans les secteurs de la protection de l'enfance (centre maternel, pouponnières, maison d'enfants à caractère social...), du soutien à la parentalité (lieux d'accueil enfants parents, ludothèques...) et des services de garde en horaires atypiques (Mamhique).

Au total, **2 100 salariés** travaillent dans ces structures afin d'assurer l'accueil de **11 000 enfants en EAJE** en 2019 et d'environ **20 000 chez les assistants maternels** fréquentant les RPE mutualistes.





REMERCIEMENTS

Remerciements sincères aux membres du comité de pilotage pour leur collaboration active et constructive :

- ▶ David Blin, Secrétariat d'État en charge de l'enfance et des familles
- ▶ Lydie Gouttefarde, Direction générale de la Cohésion Sociale (DGCS)
- ▶ Delphine Bonvalet et Guillaume Roussier, Caisse nationale d'allocations familiales (Cnaf)
- ▶ Astrid McCarthy, Caisse centrale de la mutualité sociale agricole (CCMSA)

Remerciements à nos confrères et partenaires pour leurs contributions et témoignages, ainsi que pour la mise en relation avec leurs adhérents :

- ▶ ADMR (Aide à domicile en milieu rural)
- ▶ Association Aide aux familles
- ▶ Association des EAJE hospitaliers
- ▶ Association des maires de France (AMF)
- ▶ Association l'Enfanfare
- ▶ Association Moi et mon enfant
- ▶ Association ParenBouge
- ▶ Caf des Côtes-d'Armor
- ▶ CCAS de Nancy
- ▶ CHU de Saint-Étienne
- ▶ Communauté d'agglomération de Lamballe Terre et Mer
- ▶ Crèche hospitalière Clair de Lune
- ▶ En Jeux d'Enfance
- ▶ Entreprise SILL
- ▶ Espace Pimprenelle de la RATP
- ▶ Fédération du service aux particuliers (FESP)
- ▶ Fédération française des entreprises de crèches (FFEC)
- ▶ Fonds d'action sociale du travail temporaire (FASTT)
- ▶ Gip Tandem
- ▶ Institut d'éducation et des pratiques citoyennes (IEPC)
- ▶ Kid's Up
- ▶ Micro-crèches Jules et Juliette
- ▶ Micro-crèches La Cabane d'Achille et Camille
- ▶ Liveli
- ▶ Mam Au Manège Enchanté
- ▶ Mam Au Royaume des Mômes
- ▶ Mam Les Petites Échalotes
- ▶ Mam Les Petits Géants
- ▶ Ministère de l'Intérieur
- ▶ MNH Services à l'Enfance
- ▶ Mutualité Française Bourguignonne SSAM
- ▶ Observatoire de la qualité de vie au travail
- ▶ Sylviane Giampino, psychologue de l'enfance et psychanalyste, présidente du Conseil de l'enfance et de l'adolescence et du Haut Conseil de la famille, de l'enfance et de l'âge.
- ▶ Union fédérative nationale des associations de familles d'accueil et assistants maternels (UFNAFAAM)
- ▶ Union nationale de l'aide, des soins et des services aux domiciles (Una)
- ▶ Union nationale des associations familiales (Unaf)
- ▶ Union nationale interfédérale des œuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux (Uniopss)
- ▶ Ville de Rennes
- ▶ Virginie et Dorian Lalouette, assistants maternels
- ▶ VYV3 Bretagne
- ▶ VYV3 Pays de la Loire

Tour de France

DES SOLUTIONS D'ACCUEIL

du jeune enfant en horaires atypiques



**SECRETARIAT D'ETAT
CHARGE DE L'ENFANCE
ET DES FAMILLES**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**MUTUALITÉ
FRANÇAISE**