

.....

Interroger la qualité

Penser les conditions d'accueil
favorables aux enfants de 4 à 12 ans

.....



info@pep-vd.ch
www.pep-vd.ch

Le Service dont il est question ici dépend de l'association PEP, Partenaire Enfance & Pédagogie à Lausanne. Il s'adresse aux professionnel-le-s chargé-e-s de l'accueil de jour des enfants dans le canton de Vaud.

Son activité est rendue possible grâce au soutien financier de la Fondation pour l'accueil de jour des enfants dans le canton de Vaud, FAJE.

PEP, quelle mission ?

Accompagner les équipes à définir et mettre en oeuvre la qualité de l'accueil de jour des enfants

L'équipe pédagogique de PEP a élaboré un outil qui est présenté dans ce document.

Afin d'introduire cette démarche, le texte qui suit présente les références qui la sous tendent.

Garantir la qualité de l'accueil: un défi au quotidien

Fabienne Guinchard Hayward, Directrice
Véronique Desponds Theurillat et Agnès Rákóczy, Conseillères pédagogiques

L'augmentation des places d'accueil est un progrès social qu'il ne faut pas négliger. Favoriser l'économie en permettant aux parents, les mères le plus souvent, de retourner au travail après la naissance des enfants est indispensable. Cet accroissement quantitatif est cependant aussi un risque pour la valeur des prestations offertes quotidiennement aux enfants. C'est pourquoi le terme « qualité » est venu s'inscrire dans la mission de PEP comme dans celle de la plupart des lieux d'accueil.

La société a besoin des IPE¹, mais le jeune enfant est le citoyen le moins équipé pour vivre en collectivité. C'est pourquoi les missions de cet accueil doivent être précisées. Le processus de socialisation du jeune enfant est encore bien incertain lorsqu'il arrive dans une structure d'accueil et ne sera d'ailleurs pas terminé lorsqu'il la quittera. Nous devons donc être prudents; afin que la collectivité soit un bénéfice pour l'enfant, nous devons à tous moments nous rappeler qu'il en est le principal bénéficiaire, car c'est dans les toutes premières années de la vie que se construisent les bases d'un attachement sûr, condition fondamentale à son processus de développement social, affectif et cognitif.

Le terme qualité a pris une place centrale dans les missions de PEP, nous avons cherché des références théoriques sur lesquelles nous appuyer pour définir une conception de la qualité cohérente avec la mission du service. Des lectures, de la formation continue et des rencontres nous ont permis, petit à petit, de définir la qualité comme un processus.

P. Moss, G. Dahlberg et A. Pence nous invitent à considérer la qualité comme le langage du « faire sens » et c'est ainsi que nous la pensons. *« Le langage du faire sens débouche sur une évaluation conçue comme un processus démocratique d'interprétation impliquant de rendre la pratique visible, et ainsi sujette à la réflexion, au dialogue et à l'argumentation, ce qui conduit à*

.....

1 IPE Institutions de la petite enfance

un jugement de valeur, contextualisé et provisoire parce qu'il peut toujours être contesté.»²

Les réponses des structures d'Yverdon, Renens, Lausanne ou de la Vallée de Joux sont différentes les unes des autres, elles le sont également à l'intérieur d'une même région et c'est bien ainsi. La qualité implique un questionnement afin de pouvoir apporter des réponses contextualisées, adaptées à la réalité des institutions.

Notre rôle est de penser la qualité à partir des besoins de l'enfant, mais nous précisons ici que d'autres critères importants, extérieurs au milieu d'accueil l'influencent : l'exigence liée à l'octroi des autorisations, les normes d'encadrement et la surveillance, la formation des professionnels et leurs conditions de travail, l'accessibilité du lieu d'accueil pour les familles, la situation géographique, le financement et les ressources, etc.

Nous avons choisi de considérer la qualité sous l'angle d'une définition de F. Pirard : *« Définir la qualité est considéré comme un processus important en ce qu'il offre des occasions de partager, de discuter et de comprendre certaines valeurs, idées, connaissances et expériences. Il s'agit de privilégier un processus participatif et démocratique impliquant différents groupes parmi lesquels les enfants, les parents, les familles et les personnes qui travaillent dans les services ; de reconnaître que les besoins, perspectives et valeurs de ces différents groupes sont parfois différents. Le processus de définition de la qualité est considéré comme dynamique et continu, impliquant une révision régulière, sans finalisation. »³*

La diversité des points de vue et les incertitudes existant dans toutes les équipes sont des valeurs fondamentales lorsqu'elles font partie du processus collectif d'interprétation de la qualité. Si elles sont traitées, le projet d'accueil devient cohérent et c'est dans cette perspective que nous avons construit une démarche pour interroger la qualité et penser les conditions d'accueil favorables à l'enfant.

.....
2 Gunilla Dahlberg, Peter Moss et Alan Pence. Au de-là de la qualité dans l'accueil et l'éducation de la petite enfance. Les langages de l'évaluation. Editions érès, Toulouse, 2012, p.26

3 Florence Pirard. « L'accompagnement professionnel face aux enjeux de la qualité des services » dans *Repenser l'éducation des jeunes enfants*. Gilles Bougère & Michel Vandebroeck. PEI Peter Lang, Editions scientifiques internationales, Bruxelles, 2007, p. 226

L'outil proposé par PEP⁴ met l'enfant au centre de la démarche et se décline en trois temps.

1. Se questionner

Douze repères pédagogiques permettent d'interroger les pratiques et pour chacun d'eux, une série de questions est proposée.

2. Se documenter et faire des liens

Il s'agit d'actualiser ou réactualiser les connaissances théoriques, avec les textes proposés dans cet ouvrage (et ailleurs) afin d'éclairer et donner du sens aux pratiques.

3. Nommer les pratiques qui font sens et les mettre en oeuvre

Après avoir confronté les réponses aux questions proposées et avoir vérifié, sur le plan théorique, leur adéquation avec le développement de l'enfant, les équipes se mettent d'accord sur la cohérence de leurs pratiques et veillent à la mise en oeuvre, concrètement, de leur application.

Les flèches représentées sur ce schéma montrent que ces repères sont interdépendants, il n'y a pas un temps pour la socialisation et un autre pour la sécurité affective ou l'égalité des chances. Ils s'influencent les uns les autres et tous doivent être interrogés.

Il s'agit d'interroger les attitudes éducatives et les organisations, d'activer ou réactiver des connaissances théoriques, de faire des liens et de réfléchir au sens des pratiques.

C'est un processus complexe et c'est précisément lorsqu'il cesse d'être alimenté que la qualité vient à manquer.

.....
4 Véronique Desponds Theurillat, Fabienne Guinchard Hayward, Agnès Rákóczy. « Interroger la qualité. Penser les conditions d'accueil favorables au jeune enfant ». PEP, Lausanne, 2012

Le partage en équipe : une nécessité

Le partage en équipe s'impose à nos yeux comme une nécessité incontournable pour ne pas s'éloigner du processus décrit plus haut. La complémentarité des regards permettant de cerner plus précisément la nature des besoins des enfants, nous y voyons là le terreau d'un enrichissement mutuel.

Chaque membre d'une équipe est responsable à l'identique d'offrir aux enfants des conditions d'accueil en lien avec leurs besoins, et conformes à la mission de l'institution. Cette responsabilité partagée impose de temps à autre de confronter les points de vue et l'interprétation de la qualité. Il s'agit de re-questionner des pratiques, des croyances parfois bien ancrées ou des habitudes installées.

Les outils pour éviter les dérives

Nous avons déjà évoqué l'importance de placer l'enfant au centre de la démarche. Les besoins de ceux-ci doivent bénéficier de l'intérêt constant des professionnelles, et c'est être au cœur de la qualité que de constamment réfléchir au quotidien, repérer les failles et les risques de glissement vers des gestes, des paroles, des aménagements ou des organisations qui s'en éloignent.

Les professionnelles disposent d'outils permettant d'éviter ces écueils, et d'identifier les besoins des enfants en général, et de chaque enfant accueilli en particulier.

- ***L'observation***

Un moyen favorable afin de se trouver au plus près des réponses à apporter aux enfants et faisant partie intégrante du processus qualité est bien sûr l'observation.

Voyons plus précisément ce qu'elle permet :

Premièrement elle nous offre une meilleure connaissance de chacun des enfants. En allant à la rencontre de l'autre, en cherchant à le comprendre, ce regard pointu permet de tenir compte de la singularité de chacun des enfants. Ainsi l'observation oblige à se laisser affecter par l'autre, à remettre l'enfant au centre avec empathie et respect. Miriam David nous disait « Observer un bébé, c'est l'écouter ! ». Que nous dit cet enfant-là ? Quels sont ses besoins spécifiques ? Régulièrement lorsque nous soutenons les équipes

dans leur souci de mieux comprendre un enfant, l'observation est de rigueur. Les particularités individuelles, grâce à l'observation, peuvent ainsi éclairer le regard des professionnelles, et réorienter un aménagement.

Deuxièmement, nous savons que l'observation nous donne une meilleure connaissance des enfants en général. Grâce au regard aiguisé que permet l'utilisation de cette technique, nous pouvons nous remémorer où se situent les enfants dans leur développement.

De fait, l'observation aide à prendre du recul face à des situations, des moments de la journée qui questionnent. C'est ainsi que nous voyons le processus d'interprétation de la qualité.

Un troisième aspect que nous pouvons mettre en avant est que l'observation a parfois le pouvoir de modifier le comportement d'un enfant. Tom qui a la réputation d'être agité adopte un tout autre comportement lorsqu'on l'observe. Ce regard bienveillant, comme le soulignent les psychologues, a un effet contenant et rassurant.

Cet outil professionnel enseigné dans les écoles de formation requiert une méthodologie, une technique avec un objectif déterminé; mais il demande également du temps.

A.-M. Fontaine⁵ relève que l'observation est « l'outil professionnel de base indispensable à un travail de qualité dans une collectivité qui assure le bien-être et le développement de jeunes enfants. Cette affirmation entraîne :

- que tous les professionnels pratiquent ce temps d'observation
- que le temps consacré à l'observation soit considéré par tous les professionnels comme du temps de travail à part entière ».

• ***Des connaissances, des savoirs***

Il est indéniable que les savoirs alimentent la pratique; cet aller-retour entre la connaissance et la clinique est l'angle réflexif de la profession. Les connaissances comme piste afin d'asseoir la qualité sont de différents ordres :

- des savoirs sur le développement évolutif dans tous les domaines de l'enfant
- des savoirs relationnels et de communication
- des savoirs sur la technicité du métier (gestes et pratiques).

.....
5 Fontaine A.-M. « L'observation en crèche : un outil professionnel, un outil qui se perfectionne et se partage », in : Métiers de la petite enfance n°27, avril 1997, p. 8.

Pour assurer la qualité de l'accueil, les professionnelles ont besoin de connaissances théoriques.

- ***La formation de base & la formation continue***

La qualité des conditions d'accueil dépend bien sûr aussi de la qualification et du degré de maturité et de motivation des professionnelles. Au vu de la complexité des tâches et du rôle des éducatrices, la formation devrait offrir une pluralité de savoirs et différentes formes d'apprentissages dans des domaines variés. Pour s'occuper au quotidien des enfants des autres, et en collectivité, il importe de posséder des compétences et des connaissances multiples, construites, développées, structurées et élaborées lors d'une formation solide.

Les compétences à acquérir lors des formations de base sont en effet nombreuses, mais il importe de relever le devoir de continuer à se former. Echanger autour de savoirs et pratiques avec des collègues d'autres institutions, faire de l'analyse de pratique et identifier certains enjeux, rafraîchir ses connaissances, continuer à identifier ses propres émotions, réfléchir autour de sa posture, prendre du recul, pouvoir dire son travail, se questionner, ... n'est-ce pas là que se trouve l'élaboration nécessaire aux enjeux de la qualité ?

En conclusion

La qualité repose sur une communauté de valeurs et des connaissances. Lorsqu'il n'y a pas de projet commun, les tensions se font vite sentir et tous les acteurs sont mis en difficulté ; les enfants, leurs parents, les membres de l'équipe et les employeurs. Le temps de travail hors de la présence des enfants est une des conditions nécessaires à la qualité de l'accueil.

Le processus d'interprétation de la qualité est complexe, il alimente les motivations des professionnelles, qui à leur tour vont le nourrir de leurs réflexions. Il rend l'action pédagogique plus riche, et les impacts pour les enfants et les parents seront des conditions d'accueil centrées sur leurs besoins.

Les 3 cultures de la qualité

Selon Florence Pirard- Université de Liège

Pour une évaluation participative de la qualité effective de l'accueil.

La qualité de l'accueil : quel défi aujourd'hui ?

Éditions érès 2010 - Collection 1001 BB

Une culture de la qualité **normative**



L'image du bon chemin

Standardisation des pratiques, non contextualisées

Une culture de la qualité **intersubjective**



L'image de différents chemins

Divers points de vue ne cherchant pas de consensus, des pratiques non directement liées à des savoirs scientifiques

Une culture de la qualité **effective**



L'image d'un faisceau

Un cadre qui fixe des limites, une direction, ...
Repose sur des connaissances scientifiques la recherche de sens, de cohésion et de résultat

Culture de la qualité effective

Les balises définies par PEP

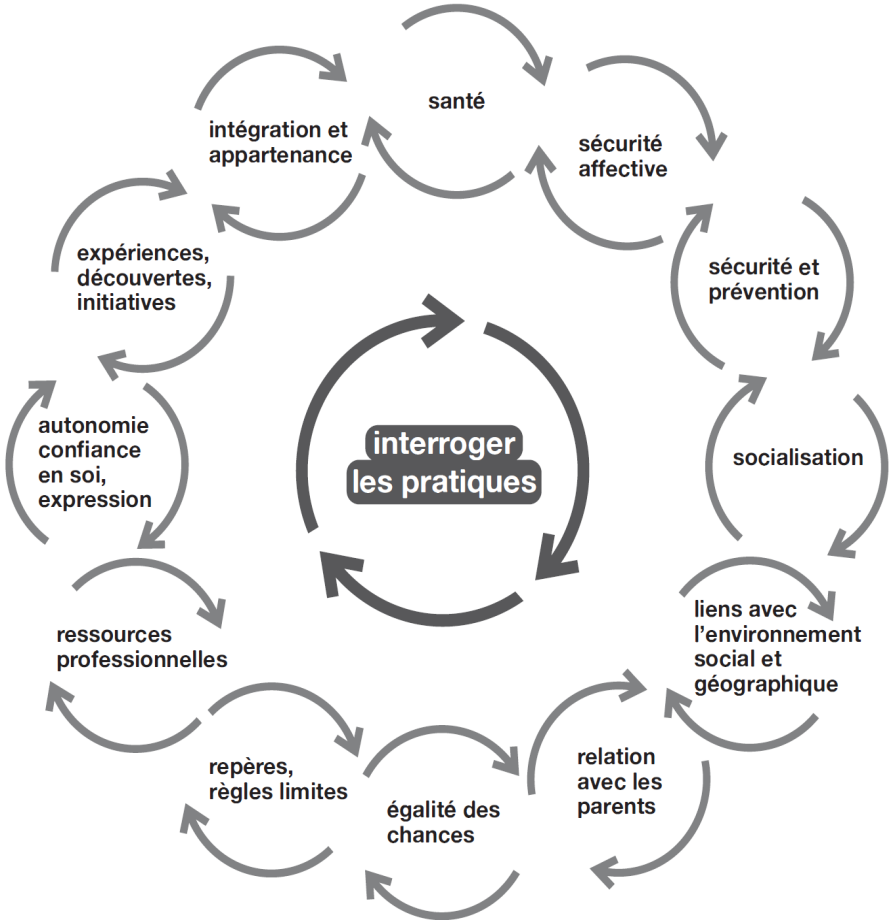
Des conditions d'accueil de qualité se définissent par un milieu qui :

- veille à la sécurité physique et psychique de chaque enfant
- reconnaît les différents besoins des enfants, encourage et soutient leurs compétences, leurs intérêts, leurs initiatives en respectant le rythme de chacun-e
- permet l'apprentissage du vivre ensemble, accompagne la socialisation et favorise le sentiment d'appartenance
- implique les enfants dans l'élaboration des règles inhérentes au bon fonctionnement de la collectivité
- permet à l'enfant de s'impliquer, de s'engager et de participer
- favorise l'égalité des chances des filles et des garçons quels que soient leur origine, leur milieu social et/ou leurs besoins particuliers
- collabore avec tous les partenaires concernés, en particulier les parents et l'école, et crée des conditions qui favorisent leur participation
- établit des liens avec son environnement culturel et social (le quartier, la ville, le village, les associations, la ludothèque, la bibliothèque, ...)
- accorde une large place aux besoins de jouer et de bouger des enfants
- travaille dans une optique d'inclusion, de prévention et de promotion de la santé

La recherche d'une qualité effective : un processus

- La liste des questions qui suit n'est pas exhaustive, elle soutient la réflexion des équipes afin d'interroger les pratiques et de leur donner du sens.
- Les discussions provoquées par ces questions font des liens avec des savoirs théoriques et se distinguent des croyances
- L'enfant doit être le principal bénéficiaire de la démarche

Des repères interdépendants



Des questions

1. Besoin de sécurité psychique

- Comment le milieu d'accueil permet-il à chaque enfant de se sentir connu et reconnu dans sa singularité, ses intérêts, ses goûts personnels et son histoire familiale ?
- Comment l'enfant peut-il se sentir important, valorisé dans ses compétences et renforcé dans son estime de soi ?
- Comment le milieu d'accueil permet-il à l'enfant et à ses parents de tisser des liens avec leur nouvel environnement ?
- De quelles manières va-t-il permettre à l'enfant de créer des liens significatifs avec les adultes qui l'entourent ?
- Comment le milieu d'accueil offre-t-il à chaque enfant la possibilité de s'exprimer, d'être entendu et soutenu dans l'expression de ses émotions ?
- Quels sont les éléments, durant le temps d'accueil, qui offrent des repères et la prévisibilité favorisant le sentiment de sécurité affective ?
- Comment sont pensées les différentes transitions dans la journée ?
- Comment le milieu d'accueil favorise-t-il la continuité entre les différents lieux que l'enfant est amené à fréquenter ?

2. Besoin de faire des expériences et des découvertes, d'être soutenu dans ses initiatives

- Comment les adultes soutiennent-ils les idées et propositions des enfants ?
- De quelles manières les projets des enfants sont-ils valorisés ?
- Quelles sont les conditions qui favorisent l'envie d'apprendre, les découvertes et les initiatives ?
- Quel est le type de matériel qui invite à la participation, au mouvement, à la créativité ?
- Comment est-il mis à leur disposition ?
- Comment l'espace est-il aménagé pour permettre l'investissement de chaque enfant ?
- Quelle est la place et le rôle de l'adulte pour soutenir l'activité des enfants ?
- Quelles sont les activités proposées, dans quels buts et de quelles manières ? Est-il tenu compte de l'avis des enfants ?
- Comment concilier les rythmes diversifiés des enfants, ainsi que les âges différents pour permettre une pleine participation de chacun-e ?
- Comment les projets et initiatives des enfants peuvent-ils se poursuivre dans la continuité ?

3. Besoin de développer l'autonomie, la confiance en soi et l'expression

- Quelle place le milieu d'accueil accorde-t-il aux activités autonomes et spontanées ?
- Comment préserve-t-il la notion de temps libre ?
- Comment fait-il place aux intérêts, initiatives des enfants tout au long de la journée ?
- Quelle place est donnée à la participation des enfants ? Comment le milieu d'accueil permet-il à l'enfant de prendre une part active, de donner son avis, de s'impliquer dans la vie du groupe ?
- Comment soutient-il les compétences et les progrès individuels ?
- Quelles organisations et attitudes permettent aux enfants d'exprimer leur avis, leurs idées ? Comment leur parole est-elle encouragée et prise en compte ?
- Comment les accompagner à développer leur pensée critique ?

4. Besoin de se socialiser et de créer des liens avec ses pairs

- Comment le milieu d'accueil favorise-t-il les interactions entre pairs ?
- Comment les nouveaux enfants sont-ils soutenus pour se faire une place, comprendre le fonctionnement du milieu d'accueil et du groupe afin de s'intégrer ?
- Quelles conditions favorisent la création de liens significatifs entre pairs ?
- Quels sont les critères pour constituer les groupes et sous-groupes d'enfants ?
- Comment le milieu d'accueil tient-il compte des différentes tranches d'âges ?
- Comment permet-il aux enfants de faire l'expérience de la solidarité et de la coopération ?
- Comment le milieu d'accueil traite-t-il la question des conflits, de l'agressivité entre enfants ?
- Comment sont pris en compte les liens d'amitié entre enfants ?
- Quels sont les moyens pour soutenir l'apprentissage du « vivre ensemble » dans la communauté qu'est le milieu d'accueil ?

5. Besoin de repères, de règles et de limites

- Comment le milieu d'accueil interroge-t-il le sens des règles ?
- Comment les enfants ont-ils connaissance des règles ou des comportements souhaités ?
- Quels sont les moyens mis à disposition des enfants pour participer à l'élaboration des règles ? De quelles manières peuvent-elles être (re)négociées ?
- De quelles manières les règles sont-elles ajustées et modifiées ?
- Comment formuler des règles et des limites adaptées à l'âge et à la maturité des enfants ?
- Y a-t-il une hiérarchie des règles, sont-elles d'importance identique ?
- De quelles manières les règles peuvent-elles être négociées ?
- Font-elles l'objet d'un consensus dans l'équipe éducative ?
- Comment la question des transgressions est-elle traitée dans l'équipe et avec les enfants ?

6. Besoin de se sentir intégré et d'appartenir à un groupe

- Quelles sont les pratiques qui permettent à l'enfant de se sentir unique et important dans le groupe ?
- Comment les compétences de chacun et chacune sont-elles rendues visibles dans le groupe ?
- Tenant compte des groupes d'enfants fluctuants, comment faire émerger le sentiment d'appartenance et d'appropriation du milieu d'accueil par les enfants ?
- Comment les enfants prennent-ils une part active et s'impliquent-ils à la vie du groupe ?
- De quelles manières les enfants peuvent-ils s'exprimer, donner leur avis, décider, argumenter tout en tenant compte du point de vue de l'autre ?
- Comment le milieu d'accueil traite-t-il les phénomènes de groupe tels que l'exclusion, la discrimination, le harcèlement, etc. ?

7. Égalité des chances

- Quels que soient :
- le genre
 - l'origine culturelle
 - le modèle familial
 - le milieu social
 - les besoins particuliers (maladies chroniques, situation de handicap, etc.)
- Comment le milieu d'accueil traite-t-il la question de l'égalité des chances ?
 - Quelles mesures sont envisagées pour permettre l'accessibilité de toutes et tous au milieu d'accueil ?
 - Comment le milieu d'accueil veille-t-il à ce que chaque enfant, chaque parent et chaque professionnel·le se sente personnellement accepté·e, dans toutes les facettes de son identité ?
 - De quelle manière tendre à ce que chacune et chacun puisse participer en tant que citoyen·ne actif·ve à la vie de l'institution ?
 - Comment les enfants sont-ils sensibilisés à la question de la discrimination, des préjugés, des privilèges ?
 - L'accès aux différentes activités est-il garanti à chacun des enfants ? Comment penser les activités proposées de manière à ce que chacune et chacun puisse, à sa mesure, y déployer son plein potentiel ?
 - Dans les pratiques et les organisations, comment sont prises en compte la diversité et l'interculturalité ?

8. Relation avec les parents

- Quel sens donne-t-on aux notions de «partenariat», de «coéducation»?
- Comment organiser les échanges d'informations, avec toutes les familles? Quels sont les moyens mis en œuvre pour créer ou maintenir un lien avec les parents des enfants qui viennent et repartent seuls?
- Comment recueillir les attentes des parents, ou leurs demandes particulières?
- Comment favorise-t-on l'implication et la participation des parents dans la vie de l'institution?
- Quelles sont les signes, ou les occasions de rencontres, formalisées ou plus informelles et conviviales, qui permettent à chacune des familles de se sentir bienvenue dans le milieu d'accueil?
- Comment sont partagées les préoccupations éducatives?
- Quelles sont les réponses de l'équipe pour accompagner certains parents parfois isolés ou démunis dans leur rôle parental à trouver des solutions?
- Comment le milieu d'accueil reconnaît-il et tient-il compte de la diversité des modèles familiaux et des références éducatives?
- De quelle manière le milieu d'accueil peut-il favoriser les rencontres entre les familles et participer à renforcer la cohésion sociale?
- Comment sont traités les désaccords et les plaintes des parents?

9. Liens avec l'environnement culturel, social et géographique

- Comment le milieu d'accueil traite-t-il la question des relations et des transitions avec l'école?
- Le milieu d'accueil a-t-il connaissance des partenaires de l'action sociale et éducative avec lesquels collaborer?
- De quelles manières travaille-t-il dans une optique d'insertion dans le quartier, le village, la région?
- Quelles collaborations avec les ressources du quartier, du village, ou d'autres acteurs de l'enfance peuvent être envisagées?
- Comment le milieu d'accueil permet-il aux enfants d'être des actrices et des acteurs dans la découverte de leur environnement?
- Comment la participation à la vie culturelle et artistique est-elle pensée par le milieu d'accueil?

10. Santé

- Quelle attention est portée aux soins corporels, à la notion d'intimité et au respect de la pudeur ?
- Quels types de repas les enfants prennent-ils dans la structure, à quels critères le milieu d'accueil est-il attentif en lien avec une alimentation saine ?
- Comment prend-il en compte le rythme et le besoin de repos, voire de sommeil de chaque enfant ?
- Comment le milieu d'accueil répond-il au besoin de bouger, de se dépenser physiquement ?
- Comment le milieu d'accueil prend-il en compte la situation d'enfants malades ?
- Comment l'administration de médicaments est-elle traitée dans l'institution ?
- Comment le milieu d'accueil prend-il en compte les besoins des enfants atteints de maladies chroniques ?
- Comment veille-t-il à l'application des recommandations en matière d'hygiène et des maladies contagieuses ?

11. Sécurité et prévention

Comment vérifie-t-on que chaque collaborateur-trice a connaissance du Cadre de référence pour l'accueil collectif de jour parascolaire et des procédures institutionnelles ?

- en cas de sorties planifiées des enfants
- en cas d'évacuation (en raison d'incendie et d'autres catastrophes naturelles)
- en cas d'accidents, maladies ou épidémies
- en cas de suspicions de mauvais traitements
- en cas de plaintes de parents
- en cas de disparition d'enfants
- autres

Comment les équipes conjuguent-elles la sécurité physique avec le besoin d'agir, de s'émanciper, et de prendre des risques ?

Afin de remplir la mission de prévention au sens large, comment le milieu d'accueil traite-t-il les aspects suivants :

- Respect de la dignité et de l'intégrité de chacune et chacun
- Promotion d'un bon développement physique, affectif et social
- Renforcement de l'estime de soi et de la pensée critique
- Mauvais traitements
- Harcèlement-intimidation entre pairs
- Soutien aux familles dans leur tâche éducative
- Attention particulière aux familles en situation de vulnérabilité ou d'isolement social

12. Ressources professionnelles

- Comment l'équipe éducative organise-t-elle le temps « hors présence enfants » ?
- Quelle organisation est mise en place pour permettre la communication, la réflexion, le partage des savoirs et l'analyse de pratique ?
- De quelle manière est rendue possible la pratique de l'observation pédagogique ?
- Quels sont les moyens à disposition de l'équipe pour construire, faire évoluer le projet institutionnel avec des références communes et partagées ?
- Quelles sont les ressources extérieures à disposition de l'équipe ?
- Le personnel éducatif, quelle que soit sa formation de base, a-t-il accès à de la formation continue ? Comment le milieu d'accueil permet-il le développement des compétences de chacune et chacun ?

L'équipe pédagogique

Fabienne Guinchard Hayward

Directrice et conseillère pédagogique
fabienne.guinchard@pep-vd.ch

Véronique Desponds Theurillat

Conseillère pédagogique
veronique.desponds@pep-vd.ch

Agnès Rákóczy

Conseillère pédagogique
agnes.rakoczy@pep-vd.ch

Sabine Germann

Conseillère pédagogique
sabine.germann@pep-vd.ch

Laurent Muller

Conseiller pédagogique
laurent.muller@pep-vd.ch

Michelle Fracheboud

Conseillère pédagogique
michelle.fracheboud@pep-vd.ch



L'activité de PEP est rendue possible grâce au soutien financier de la Fondation pour l'accueil de jour des enfants (FAJE)



PEP - Partenaire Enfance & Pédagogie

Av. de Montoie 36 | 1007 Lausanne

www.pep-vd.ch | info@pep-vd.ch | 021 617 04 00

Lausanne, janvier 2023