



Photo Richard Kalvar © Magnum

# Rapport d'activité 2022

Établissement d'Accueil du Jeune Enfant

Pépilou

# SOMMAIRE

## INTRODUCTION

### L'ASSOCIATION LES PEP 69/ML, MEMBRE ENGAGÉ DU RÉSEAU NATIONAL PEP

### PRESENTATION DE LA CRECHE

- Les objectifs de cet établissement ..... 6

### LES PUBLICS ACCOMPAGNES

- Répartition des temps d'accueil..... 8

### TRAVAIL EN PARTENARIAT

- Les partenariats et les conventions..... 12
- Travailler avec les familles..... 14

### ORGANISATION DE L'EAJE

- Le projet d'établissement..... 17
- L'organisation interne ..... 18
- La démarche qualité..... 19

### RESSOURCES HUMAINES

- Organigramme..... 22

### PERSPECTIVES POUR L'ANNEE 2023



# INTRODUCTION

---

## UNE CRECHE POUR CHACUN-CHACUNE !

*La crèche PEPILOU a un agrément de 24 places dont un tiers réservé aux enfants de 0 à 6 ans malades et/ou en situation de handicap(s). Cette dimension est un axe central autour duquel se déploie le projet de la structure.*

*Elle ouvre aux mixités ; enfants à besoins ordinaires, enfants à besoins particuliers, approches et processus d'accès à la parentalité, dimensions sociales et culturelles...*

*Elle invente un vivre ensemble à partir de l'hétérogénéité, invite les enfants, les adultes à des expériences plurielles.*

*Encore faut-il que l'organisation se saisisse des enjeux sous-jacents dans l'accompagnement au quotidien afin d'éviter de réduire le sens du projet à une proximité factuelle.*

*Une des gageures de la crèche Pépilou réside en sa capacité de produire, de développer de véritables synergies pour ancrer une citoyenneté d'aujourd'hui et de demain qui s'inscrit dans une incarnation sociétale normo-décentrée.*

# L'ASSOCIATION LES PEP 69/ML, MEMBRE ENGAGÉ DU RÉSEAU NATIONAL PEP

*Créée en 1915, l'œuvre des Pupilles de l'Enseignement Public (aujourd'hui Fédération Générale des PEP) se définit dès l'origine comme une œuvre de secours et d'assistance mais aussi d'éducation : éducation à la solidarité et par la solidarité. La direction et la gestion étant initialement assurée par des cadres de l'Éducation Nationale, La FGPEP fait partie des associations complémentaires de l'école publique, avec des missions pédagogiques, éducatives, sociales et périscolaires.*

Conformément aux valeurs qui inspirent leur engagement professionnel, tous les établissements et services du réseau PEP, dans toutes les dimensions de leurs interventions pluridisciplinaires, ont pour but de contribuer à l'éducation, à la prise en compte et à l'accompagnement de l'enfant, de l'adolescent et de l'adulte.

---

*Les meilleurs atouts des PEP sont leurs valeurs fondatrices :  
solidarité, laïcité et égalité*

---

**Les PEP se définissent comme des opérateurs de la transformation sociale et du décroisement des politiques publiques au cœur des territoires.** Toutes leurs actions ont pour finalité de faire reculer les injustices sociales. Dans cette optique, les meilleurs atouts des PEP sont leurs valeurs fondatrices : solidarité, laïcité et égalité. Ces valeurs sont une boussole pour mettre en évidence les insuffisances voire les impasses de l'organisation néolibérale et d'en contrer les effets les plus dévastateurs.

Au niveau national, les liens entre l'ensemble des associations PEP permettent de transférer les compétences pour porter un projet d'une association à une autre.

Résolument engagé en faveur de l'école inclusive, le mouvement des PEP fait de la scolarisation, dont celle des enfants et adolescents en situation de handicap, le point de départ d'une société d'égalité des droits et des chances. **Nous revendiquons pour tous l'appartenance à une société commune, inclusive, garantie par un égal accès aux droits fondamentaux dont le premier est bien l'éducation, et par conséquent la scolarisation.**

Acteur majeur de l'économie sociale et solidaire et du mouvement d'éducation populaire, Les PEP, grâce à 8.000 bénévoles, accueillent 1.300.000 enfants, adolescents, adultes et leurs familles, comptent 24.000 salariés, disposent de plus de 1.200 établissements, services et dispositifs et gèrent près de 1 milliard d'euros d'activité.

**Dans le territoire du Rhône, l'association Les PEP 69 / Métropole de Lyon (Les PEP 69/ML) est créée le 26 mars 1924.** En 2019, elle fusionne avec l'Œuvre Laïque de Perfectionnement Professionnel du Rhône (OLPPR), association elle-même créée en 1951 à l'initiative de Maria Dubost. Au 1er janvier 2023, elle absorbe l'association du Centre Bossuet, intégrant ainsi 2 nouvelles structures : le CMPP Bossuet et le Sessad Bossuet.

Les PEP 69/ML représentent aujourd'hui près de 2000 usagers et familles, accompagnés et 430 salariés.

L'association gère plusieurs établissements et services dans les champs de la protection de l'enfance (internats sociaux et services d'accompagnement de mineurs non accompagnés), de l'action médico-sociale (dont l'action médico-sociale précoce, l'accompagnement de jeunes ou adultes avec troubles du comportement, TND, déficiences sensorielles, handicaps rares ...) et des politiques éducatives et sociales de proximité :

- Deux Internats sociaux scolaires,
- Un service d'accueil pour mineurs non accompagnés (SAMNA), un service d'accompagnement (PASS'MNA), et un service d'accueil familial (MNA SAS),
- Un Centre d'action médico-social précoce (CAMSP) Déficiences sensorielles, et un Pôle de compétences et de prestations externalisées (PCPE) Réseau Sens,
- Un Centre Médico Psycho Pédagogique (CMPP) et un SESSAD spécialisé Troubles Sévères du langage
- Un Institut médico éducatif (IME) et un Service d'Éducation Spéciale et de Soins à Domicile (SESSAD),
- Trois dispositifs intégrés des instituts thérapeutiques éducatifs et pédagogiques (DITEP) intégrant trois ITEP, trois SESSAD, trois unités d'internats en hébergement séquentiel, deux PCPE CAP et une Équipe Mobile d'Appui à la Scolarisation (EMAS)
- Un Service d'Aide à l'Acquisition de l'Autonomie et à la Scolarisation (S3AS),
- Un Centre Technique Régional pour la Déficience Visuelle (CTRDV),
- Une Équipe Relais Handicaps Rares (ERHR) Auvergne Rhône-Alpes,
- Un Institut de formation pour Masseurs Kinésithérapeutes déficients visuels (IFMK DV),
- Un établissement d'accueil du jeune enfant (EAJE) Pépilou, accueillant de jeunes enfants malades et/ou en situation de handicap en mixité,
- Un centre de formation,
- La Communauté 360 du département du Rhône et de la Métropole de Lyon.

Un dispositif d'appui à la mobilité internationale et un dispositif de mentorat

---

## *Les PEP 69/ML, un acteur s'inscrivant dans le champ de l'éducation populaire*

---

L'association PEP 69/ML s'inscrit, par ses origines, dans les mouvements liés à l'éducation populaire ; c'est pourquoi les Politiques Educatives et Sociales de Proximité (PESP) constituent un champ sur lequel l'organisation cherche à développer des actions complémentaires.

Le droit à l'éducation, la prévention des inégalités éducatives et sociales, l'accès aux loisirs et à la culture, l'engagement citoyen constituent des ancrages à partir desquels la crèche Pépilou a construit son projet. Par l'expérience acquise, il s'agit d'implanter ces orientations en direction des acteurs de la petite enfance du territoire, en construisant des synergies à l'échelle du national (via la Fédération), du départemental et du local, en essayant les compétences et connaissances pour œuvrer à des accueils élargis au sein des EAJE et en consolidant la branche enfance et petite enfance au sein de l'association.

# PRESENTATION DE LA CRECHE

De Pép'itous à Pépilou.

En 2016, l'association Les PEP 69/ML élargit le nombre de places et accroît dans le même mouvement la capacité d'accueil en direction des enfants à besoins particuliers, en situation de handicap et/ou malades. Doubler le nombre de places, c'est permettre de densifier l'approche inclusive portée par le projet.

La crèche Pépilou offre un espace de mixité, un lieu dans lequel ils peuvent se sentir être enfant, les soins nécessaires à certains devenant secondaires puisqu'inclus sur le temps d'accueil.

La crèche ouvre 220 jours par an avec une amplitude journalière de 10 heures. Sur les vacances scolaires d'automne, d'hiver et de printemps, une modulation est proposée aux parents et organisée en demi-groupes d'accueil. Cette organisation permet aux professionnels d'être en vacances tout en maintenant une permanence d'ouverture. Sur la période d'été, une fermeture de quatre semaines et d'une semaine en fin d'année sont programmées chaque année.

La crèche est domiciliée au 5 rue Jean Baptiste Durand à Villeurbanne.

## Les objectifs de cet établissement

- Accueillir tous les enfants et offrir une possibilité d'épanouissement et de socialisation précoce des enfants en situation de handicap et/ou malades,
- Prendre appui sur l'expérience des parents pour individualiser les accueils,
- Promouvoir la crèche comme un lieu de vie et non de soins, même si les soins sont nécessaires à la vie,
- Affirmer le vivre ensemble avec et selon les différences de chacun, dans le respect des besoins individuels,
- Faire de l'adaptation des professionnelles aux demandes et besoins des enfants un principe de travail.

Le travail pluridisciplinaire en intra apporte une richesse d'observation et de réflexion des situations, des réponses apportées. Le développement des actions partenariales doit permettre d'inscrire une dynamique territoriale propice à la co-construction d'initiatives croisées. La fonction ressource de la crèche Pépilou entend essayer les connaissances et compétences acquises. Ces deux axes cherchent à s'emparer collectivement non seulement des enjeux liés au domaine de la petite enfance mais plus largement, des valeurs sociétales de la pluralité comme fondatrices.

# LES PUBLICS ACCOMPAGNES

---

## S'ADAPTER AUX BESOINS DES FAMILLES

*La crèche accueille des enfants de 10 semaines jusqu'à leur scolarisation ou à leur 6 ans pour les enfants en situation particulière.*

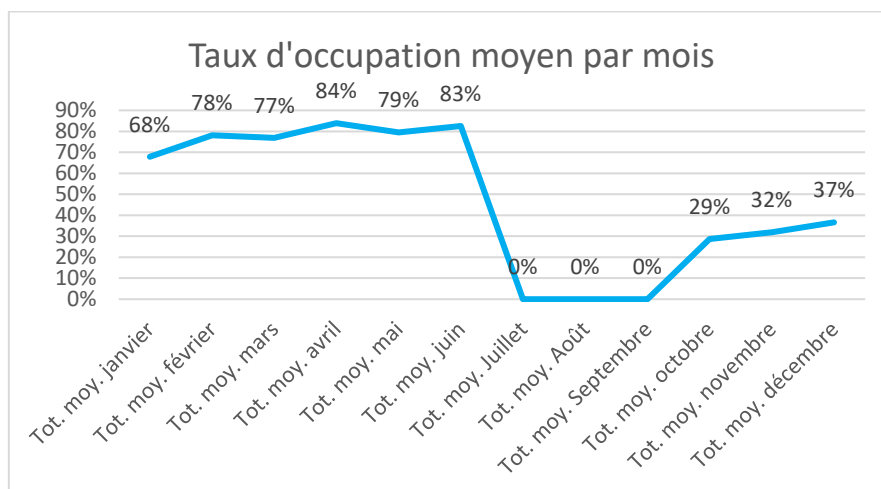
*En lien avec la Ville de Villeurbanne, les demandes d'accueil liées à l'emploi sont centralisées au KID espace familles, et étudiées en commission d'admission par quartier.*

*Les demandes pour les enfants en situation de handicap et malades peuvent être directement faites sur la crèche par les parents, orientés par les partenaires de soins, par la Ville, la PMI, ou par l'hospitalisation à domicile (HAD).*

*Les accueils peuvent évoluer dans l'année passant de l'occasionnel au régulier, ou s'ajouter l'un à l'autre pour s'adapter aux besoins des familles et aux soins des enfants.*

# Répartition des temps d'accueil

	Année	< de 1 an	de 1 à 2 ans	de 3 à 4 ans	de 5 à 6 ans	TOTAL	Nb d'heures d'accueil réalisées annuel	Nb d'heures d'accueil d'enfants à besoin spécif.
Temps réguliers	2020	10	9	29	4	42		
	2021	12	12	29				
	2022	20	14	4	2	40		
Temps occasionnels	2020	1	2	10		13		
	2021	0	0	3	0	3		
	2022	0	0	0	0	0		
Dont en situation de handicap	2020	0		9	4	14		3 265,58
	2021	0	0	11	6	17		
	2022		1	7	4			4 179,90
Dont enfants malades	2020	1	2	7		10		677,55
	2021			2				
	2022							
Dont urgences	2020	2	2	5	0	9		
	2021	2				2		
	2022							
Taux d'occupation	2020					58,61%		
	2021					67,29%		
	2022					47,25 %		
TOTAUX	2020	11	11	39	4	65	23 996 h sur 40 939 h	3 943 h soit 16,97%
	2021	12	14	32	4	62	30 444 h sur 45 243 h potentielles	5 887 h soit 19,33%
	2022						23 241 h	4 179,90 h ; soit 18% des heures facturées





En 2022, le taux d'occupation est historiquement bas puisqu'il se situe en deçà des 50% pour un niveau minimal requis de 70%. Cette chute enregistrée sur l'année est liée à une période de fermeture qui a dû être déclarée faute de professionnels en poste sur la période de juin à octobre pour l'accueil des enfants. Il est à noter que le taux d'occupation se calcule en fonction des semaines d'ouverture ; c'est pourquoi le niveau de juin atteint les 83% alors que la crèche ferme ses portes le 21. La dernière semaine n'est donc pas prise en compte. L'absence des professionnels permanents sur ce mois a été compensée par une mobilisation solidaire d'autres provenant du CTRDV, de la Communauté 360 et de l'Equipe Relais Handicaps Rares. Il s'agissait de trouver des solutions temporaires palliant un taux d'encadrement insuffisant ; notamment en professionnels diplômés. Les critères pour être considéré comme « diplômé » correspondent à des métiers spécifiques tels que infirmiers, psychomotriciens, éducateurs de jeunes enfants, auxiliaires en puériculture (...).

Cette situation s'est inscrite suite à un deuxième trimestre particulièrement instable qui a conduit à évaluer le nombre d'accueils quasiment d'une semaine à l'autre. Les familles et les enfants en ont vécu les répercussions en première ligne ; ce qui a nécessairement fait émerger de nombreuses difficultés d'organisation et de planification de leur exercice professionnel.

De fin juin à juillet, l'association a proposé des places dans d'autres établissements (crèche Baby Némé et association Une Souris verte) pour les situations les plus problématiques avec la mise à disposition de trois professionnelles détentrices d'un CAP petite enfance pour consolider les équipes. Là encore, il a été nécessaire de composer avec les périodes d'arrêt maladie de celles-ci.

En 2022, 40 enfants ont été accueillis à la crèche Pépilou, 12 d'entre eux sont en situation de handicap. Tous sont en accueil régulier. Cet état ne correspond pas à une directive mise en œuvre par l'établissement mais s'inscrit plutôt comme le résultat de la période pandémique et de l'impossibilité de stabilisation de l'équipe en post-pandémie. Pour 2023, l'objectif premier consiste à former un nouveau pool de professionnels permettant, à termes, d'ouvrir des accueils occasionnels en direction, notamment, de familles monoparentales, précaires du point de vue de l'emploi, d'enfants malades qui en fonction de leur pathologie et de son évolution se positionnent plutôt sur des accompagnements séquencés.

Concernant la situation de certaines familles, la crèche Pépilou est sensible aux problématiques qu'elles peuvent rencontrer dans l'accès à l'emploi. En effet, régulariser un accueil nécessite que le ou les parent(s) travaillent. Or, la possibilité de trouver une activité professionnelle est liée à la possibilité de confier son enfant. Cette réflexion fera l'objet d'un échange avec les référentes PMI et de la ville de Villeurbanne.

Répartition de l'ensemble des enfants accueillis dans l'année en fonction des déficiences / maladies											
	Déf. Intellect	Autisme - TED	En cours de diag.	Déf. Audit.	Déf. Visuelles	Déficiences motrices	Déf. Métaboliques	Cérébro-lésions	Poly-handicap Handicap rare	Maladie	TOTAUX
Type de déficience		2	3			5			2		12
		Gastrostomie							Syndrome rare		
Troubles/déficiences associées	2							2			

Concernant les enfants à besoins particuliers, les profils sont variés et nécessitent des adaptations personnalisées. Chaque adaptation nécessaire implique de développer constamment les compétences et les connaissances des professionnels, qui, de par leur formation initiale, n'ont pas une approche des dimensions liées aux handicaps. De fait, le travail sur les postures, les outils qui pourraient leur permettre de formaliser une approche en adéquation avec les spécificités n'est pas suffisamment étayé. En 2022, l'intervention d'une éducatrice spécialisée salariée de l'association a permis un premier niveau de sensibilisation. Il paraît fondamental de renforcer ce transfert de compétences ; d'autant que Les PEP69/ML sont bien dotées. La pérennisation d'interventions au sein de la crèche par des professionnels de l'association sera à intégrer à la feuille de route en 2023 ainsi que des sessions de formation axées principalement sur l'acquisition des bases sur l'accueil d'un enfant avec handicap.

Cette initiative permettra, en résonance secondaire, d'éviter une forme d'insularisation de la crèche qui a certainement été un des facteurs de la crise traversée en 2022. Cette démarche a donc une double vocation : éviter l'isolement et développer des compétences propices à consolider une approche porteuse à l'émergence capacitaire des enfants à besoins spécifiques. Par ricochet, l'ensemble des enfants pourra également en bénéficier. Par exemple, la mise en place d'un planning journalier permettant de visualiser le séquençage des activités, de se repérer dans le temps et l'espace peut constituer un outil pertinent pour tous.

# TRAVAIL EN PARTENARIAT

---

## LA CRECHE PEPILOU DANS LES RESEAUX

*La dimension du réseau et du partenariat est un champ dans lequel la crèche Pépilou doit s'inscrire afin de développer et de consolider les dynamiques territoriales et thématiques transverses.*

*Le prisme du réseau devrait se déployer du niveau micro au niveau macro avec des modalités de transfert de connaissances et de compétences en interne à l'association, l'implantation sur le local en créant ou réengageant des synergies avec les acteurs de la petite enfance en proximité (collaboration avec le relais des assistant(e)s maternel(le)s, avec la maison sociale de quartier...), avec les acteurs de la petite enfance de la ville et du département (PMI, Ville de Villeurbanne, Association Une Souris Verte...), avec les acteurs de la petite enfance au national (Fédération des PEP...).*

*La crèche Pépilou, par la singularité de son projet, se situe comme une organisation porteuse de savoirs qui mériteraient d'être plus largement diffusés. C'est pourquoi la fonction ressources devra être un axe de réflexion commune à engager dans les prochaines années.*

# Les partenariats et les conventions

## LES PARTENAIRES

La situation de fragilité de la crèche en 2022 a créé des empêchements à mettre en œuvre concrètement la dimension de réseau et de partenariat. Quelques rencontres avec les assistant(e)s maternel(le)s du quartier ont pu être programmées ; ce qui est loin des objectifs fixés.

Toutefois, dans ce contexte, une démarche a été réalisée pour relancer le projet de Pépilou avec le cabinet Trigone, spécialisé en accompagnement des structures de la petite enfance. La visée de cette démarche consistait à mettre en œuvre un accompagnement de l'équipe afin qu'elle se ressource, se projette en mobilisant le réseau interne des PEP69, son réseau externe et qu'elle reformule son projet en environnement complexe vers les enfants et leurs familles. « C'est au prix de cette reformulation que Pépilou sera une *pépîte* attractive lui permettant de formuler ses exigences tout en s'appuyant sur la dynamique de son réseau »<sup>1</sup>. Le projet « Pépîte » est engagé de février à septembre avec un souhait d'inscription de l'action sur la durée afin d'en mesurer les effets sur un temps long.

### Temps 1 : *La régénération de Pépilou*

Sur une journée, l'ensemble de l'équipe est mobilisé. À partir d'un travail de décloisonnement et d'interconnaissance, le système de valeurs et de finalités est partagé pour une crèche *Pépilou* régénérée.

### Temps 2 : *La Pépinière de Pépilou*

Un séminaire rassemblant les entités composant le secteur dispositif régional, développement, formation et PESP et des professionnels des ressources humaines du Siège a vocation à mettre en travail le système qui comprend la crèche. Les objectifs poursuivis par étape :

- Écouter les représentations de chacune et chacun sur le positionnement de la crèche Pépilou dans le système PEP 69/ML,
- Formuler une représentation collective de ce positionnement,
- Identifier les transversalités possibles pour inclure les visées du premier mouvement,
- La mise en lien des transversalités possibles dessine *la pépinière de Pépilou*, espace d'évaluation de la stratégie toute petite enfance des Pep 69/ML.

### Temps 3 : *Le mouvement du réseau de Pépilou*



<sup>1</sup> Pascal Bély, cabinet Trigone – Projet Pépîte pour la crèche Pépilou

Le chorégraphe Pierre-Emmanuel Langry<sup>2</sup>, de la compagnie Wazo intervient pour une approche créative et créatrice du partenariat et du réseau.

Les objectifs de cette journée sont :

- De questionner le projet de Pépilou à partir du langage des tout-petits, celui du corps en alternant travail en plateau et débriefing en petits groupes,
- D'insuffler une nouvelle dynamique dans le réseau de Pépilou par le langage des processus (communiquer par le corps),
- D'expérimenter le mouvement qui inclut ; métaphore de la crèche inclusive,
- De reformuler le projet de Pépilou à l'aune de cette expérience de travail en réseau.

Seront présents lors de cette journée des professionnels des entités du secteur développement, du centre social de proximité, des assistants maternels, des représentants de la Ville de Villeurbanne, de la PMI et de la CAF ; montrant un environnement partenarial potentiellement mobilisable pour co-construire des projets connexes à celui de la crèche.

#### Temps 4 : *La journée Pépité de Pépilou*

La journée propose de faire émerger des mouvements improvisés avec les enfants de la crèche. L'enjeu est d'incarner les visées et les valeurs du projet en explorant de nouveaux espaces relationnels et spatiaux. Les débriefings cherchent à formuler le projet dans ses dimensions relationnelles, sociales, éducatives et créatives.

#### *Les entretiens d'accompagnement ponctuent la démarche*

- Un entretien de la directrice et de l'éducatrice de jeunes enfants en continuité de direction est proposé. A partir du débriefing de la première journée, il s'agira de formuler des objectifs de développement professionnel dans le cadre du projet pépité et ses modalités.
- Un entretien d'accompagnement avec la direction de la crèche et la direction de secteur consolide la seconde journée. L'objectif est de formuler les modalités d'évaluation, de régulation et d'accompagnement du projet Pépité formulé par le collectif.
- Un entretien de la directrice, de l'éducatrice de jeunes enfants et de la directrice de secteur à l'issue du 4<sup>ème</sup> temps a pour objet de formuler les dimensions managériales du projet.

#### Temps 5 : *Le projet Pépité*

Cette séquence devait réunir l'équipe de la crèche, les partenaires, les professionnels du secteur développement et ceux des ressources humaines pour évaluer le cheminement de l'accompagnement et formuler le projet coconstruit en mettant en exergue ses visées, ses valeurs, ses dimensions thématiques et transversales, ses processus de régulation et ses modalités de déploiement.

Cette étape devait aboutir à la création d'un comité de pilotage du projet pour définir les stratégies et orientation du projet avec l'ensemble des parties-prenantes.

Cette étape n'a pu se mettre en place étant programmée au mois de juin ; mois qui s'est révélé être le point d'orgue de la fin d'un cycle pour la structure. Des entretiens avec le directeur général et la directrice de secteur ont été programmés pour analyser la situation et tenter de trouver les leviers de relance d'une dynamique interne. Force est de constater que la mise en processus du projet et sa relance a eu un impact ; pas celui escompté en première intention. Cependant, la démarche a eu l'intérêt de rendre visibles des problématiques composées d'intrications profondes entre les niveaux méta de l'association et les niveaux micro de l'équipe qui ne permettaient plus, car trop enkystées, une réappropriation du projet et de ses évolutions nécessaires.

---

<sup>2</sup> Pierre-Emmanuel Langry, chorégraphe, promeut la danse contemporaine dans le cadre du réseau de "La Nouvelle Vague créative et artistique de la toute petite enfance" à Marseille.

## LES CONVENTIONS

Une convention avec l'Hospitalisation A Domicile Pédiatrique est signée depuis 2016.

Les différentes implications de l'équipe sur des événements et des projets n'ont pas fait l'objet de conventionnement à proprement parlé. Cet axe devra faire l'objet d'une réflexion et d'une démarche proactive à partir de 2023.

## Travailler avec les familles

Travailler avec les familles est un axe socle à partir duquel doivent se développer des actions allant au-delà des échanges journaliers : temps où le(s) parent(s) dépose(nt) l'enfant et temps où le(s) parent(s) vien(nen)t chercher son enfant. Toutefois, ces transitions entre les professionnels et les familles constituent également un espace pour les enfants qui les prépare à passer de la sphère privée à celle sociale. Elles constituent donc un rituel incontournable. Aujourd'hui, cette relève est bien mise en place mais nécessiterait sans doute une réappropriation de l'équipe. En effet, à certaines heures, les familles se succèdent et finissent par attendre leur tour dans le couloir qui mène aux salles d'activités. Il suffit qu'un échange avec une famille nécessite davantage de temps pour que la durée d'attente en soit rallongée. Or, les espaces proposés par la crèche permettent sans doute de concevoir ces temps de manière plus conviviale. Une réflexion serait à investir tant par l'équipe que par les familles elles-mêmes à ce sujet. Il serait également intéressant d'interroger le fait que les familles entrent dans les espaces dédiés aux enfants avec leurs chaussures ; là où les enfants sont au sol la plupart du temps.

A la rentrée d'octobre 2022, un échange avec les familles a permis de généraliser le pointage d'entrée et de sortie par lequel la durée de présence des enfants est calculée et facturée. Avant cela, toutes les fiches complétées par les professionnels devaient être intégrées manuellement dans l'interface de gestion I Noé en fin de mois. Cette saisie était source d'erreurs et de temps consacré à l'incrémentation des données loin d'être efficiente. En fin d'année, cette opération était intégrée par l'ensemble des familles qui ont bien compris le sens de cette action.

Le rythme des accueils a été très bousculé en 2022 ; ces perturbations ont eu des résonances directes pour les familles et les enfants. Bien qu'elles aient montré une grande adaptation et compréhension aux difficultés rencontrées par la crèche, il paraît évident que consolider la structure est un fondamental qui a consacré et consacre encore beaucoup d'énergie dans l'optique de produire une stabilisation des missions et à termes, un développement de projets.

En 2022, la crèche Pépilou a répondu à une action complémentaire en direction des familles émanant de la CAF du Rhône. Il s'agit du projet de soutien à la parentalité financé par le Fonds Publics et Territoires. Les moments Parents permettent de construire graduellement les parcours des enfants en consolidant la place de la famille, en réfléchissant collectivement aux perspectives et en déployant les axes propices à leur devenir. Au regard des échanges avec les familles et les professionnels, mais également des questionnaires adressés aux parents, émergent des besoins complémentaires d'étayage pour lesquels les communications quotidiennes répondent de manière parcellaire. Dans ce contexte, inscrire un projet qui a vocation de se positionner comme un "fil rouge" permet de séquencer le processus de développement de l'enfant, de le jalonner d'espaces d'échanges et de construction collective venant renforcer les actions menées au jour le jour. Il s'agit également de comprendre les évolutions des enfants et d'apporter les actions de soutien en fonction de leur évolution individuelle mais aussi de doter les familles d'outils, de savoir-faire afin qu'ils puissent être généralisés sur l'ensemble des espaces de vie de l'enfant.

La proximité créée au sein de l'EAJE Crèche Pépilou avec les familles lors d'échanges formels (par des rendez-vous programmés) et d'échanges informels (lors de l'accueil ou du départ des enfants) a permis de faire émerger une attente forte et réelle d'étayage sur la thématique de la parentalité. Ce premier constat s'est renforcé par la mise en place de questionnaires et de réunions dédiées visant à mieux circonscrire les besoins

des familles. Sur la base des réponses ont été imaginées différentes actions mixant les actions individuelles et groupales. Un panel de propositions a été offert dans l'optique de permettre à chaque cellule familiale de trouver l'espace qui lui convient tout en restant ouvert à la possibilité qu'une famille puisse s'inscrire sur différentes modalités. Cette action permet de soutenir une parentalité vécue singulièrement par le handicap dont l'enfant est porteur. Il s'agit donc d'apporter les étayages individualisés propices à renouer ou conforter le rôle et la place de parent dans ce contexte.

Les moments qui leur sont dédiés répondent aux besoins d'échanges, de consolidation de perspectives et de l'émergence des possibles. Les parents viennent donc se restaurer dans ces espaces car les échanges leur permettent des temps non seulement de répit mais également de lâcher-prise dans un environnement convivial. Renforcer et conforter leurs compétences de parents est un axe central du projet.

Cette année, les actions réalisées dans ce cadre :

- Temps individuels d'entretien avec la psychologue clinicienne une fois par mois. Les thèmes abordés dépendent des questionnements des familles,
- Temps d'observation en collectif des enfants à hauteur d'une fois par mois,
- Conférence sur les émotions animées par Emmanuelle Cheylus (psychothérapeute),
- Temps collectif pour aborder la question des interactions au sein du groupe,
- Temps individuels avec le pédiatre sur la question du soin à hauteur de 4h par mois.

A partir de 2023, une démarche concertée avec les familles va permettre de densifier et de moduler l'offre proposée. En effet, l'approche jusqu'alors plutôt orientée soins/santé pourra s'ouvrir à d'autres thématiques, telles que :

- Le développement de la communication chez les enfants avec un accès mis sur la Communication Alternative et Améliorée s'appuyant sur le Parc d'Aides Techniques développé par l'équipe relais handicaps rares Auvergne Rhône-Alpes,
- L'appropriation et la diffusion des mallettes pédagogiques proposées par le pôle ressources porté par l'association Une Souris Verte,
- Des tables thématiques de documentation en direction des familles et des enfants animées par l'association Une Souris Verte et l'équipe relais handicaps rares,
- Le « libre mouvement » animé par la psychomotricienne de la crèche (...).

# ORGANISATION DE L'EAJE

---

## PROJET D'ETABLISSEMENT ET ORGANISATION DE L'ACTIVITE

*La crèche PEPILOU souhaite :*

- *Offrir une possibilité d'épanouissement et de socialisation précoce des enfants en situation de handicap et, ou malades, dans un cadre sécurisé, avec des professionnels compétents, tout en répondant à des besoins de garde,*
- *Mettre les différences en évidence pour tous pour accompagner chaque enfant selon ses centres d'intérêt,*
- *Développer le champ capacitaire pour chaque enfant soutenu par la dimension collective et sociale,*
- *Pour les familles, ouvrir l'espace d'entendre leur singularité pour soutenir leur parcours parental.*



# Le projet d'établissement

Rédigé en 2019, le projet de la crèche se fait écho des valeurs associatives ; à savoir, citoyenneté, égalité, laïcité et solidarité.

A la dimension de la structure, elles se déclinent comme suit :

- La citoyenneté entend la participation pleine et entière des individus à la société, quels que soient leur statut social et profil individuel. Pépilou, en soutenant le parcours des familles et des enfants à besoins particuliers au sein d'un collectif pluriel, entend insuffler ce prisme dès le plus jeune âge. Il se diffuse également auprès des adultes (parents, professionnels) par leur immersion dans le système mis en œuvre.
- L'égalité prenant en considération les dimensions individuelles et ses variations tout en formalisant cette approche dans son assomption collective du rapport au droit, à la loi. Prendre en considération les identités de chaque enfant, leurs spécificités au-delà du handicap, s'inscrire dans une démarche capacitaire au sein d'une collectivité, contribue à définir les contours d'un social dans lequel chacun peut avoir sa place.
- La laïcité affirme la liberté de pensée, de croyance comme fondement et positionne la diversité comme une richesse pour peu qu'elle ne s'inscrive pas dans une dimension exclusive.
- La solidarité sous-tendue par les principes de réciprocité ; amenant une dimension horizontale aux rapports interpersonnels. En cela, les actions de soutien produites au sein de la crèche ne se déploient pas de manière unilatérale mais entendent se déployer dans une modalité d'échange et de partage. Cet axe fait émerger l'articulation entre l'individu et le collectif. Pour les petits, il cherche à considérer le commun non comme la somme des actions produites auprès de chaque enfant mais plutôt comme le résultat de l'entraide, du co-étayage ; là où l'enfant est à la fois une entité différenciée et une partie d'un tout. Etre mis en présence ne suffit donc pas.

Force est de constater que les diversités présentes au sein de la crèche constituent un véritable microcosme dans lequel se déploient les enjeux individuels et sociaux sous-tendus par les valeurs qui doivent nourrir son organisation et ses modes d'intervention. En 2022, l'importante instabilité de l'équipe est produite par des facteurs endogènes de repli et par des facteurs exogènes : difficultés majeures à recruter des professionnels de la petite enfance, manque de liaisons avec l'association porteuse freinant l'appropriation de ces dimensions dans une dynamique de processus. En effet, l'articulation entre les valeurs fondatrices et la pratique quotidienne nécessite d'être constamment investi pour éviter de poser les principes comme figés ou inatteignables. Dans les deux cas se met en place des formes de cristallisation du système qui finit par se briser.

Sans vouloir réaliser ici une analyse exhaustive des obstacles qui ont produit la crise institutionnelle de la crèche, il paraît toutefois important de tenter de comprendre certains éléments afin de mettre en place des mesures correctives favorisant une reconstruction et une pérennisation de l'organisation.

Dans ce contexte, en plus de consolider l'équipe (qui est d'une absolue nécessité), il sera incontournable de reconstruire les cercles au sein de la crèche ; modalités des interactions entre les professionnels, avec les enfants et les familles mais également celles au sein du secteur dans lequel est inscrite Pépilou, au sein de l'association et au sein du territoire. Sur l'axe du secteur, une journée rassemblant l'ensemble des professionnels sur les mobilités internationales se terminant par un moment convivial a été organisée en 2022. Cette initiative va être reconduite en 2023 avec le souhait de favoriser l'interconnaissance des professionnels qui le compose, permettant à termes d'initier des projets transversaux. Concernant la dimension associative, il faudra s'assurer que les échanges avec la direction et l'équipe soient opérants. A ce titre, la directrice de secteur participe aux réunions d'équipe organisées toutes les trois semaines. Les nouveaux professionnels sont également invités à intégrer la nouvelle instance : journée d'intégration qui présente l'association, les fonctions support, et mettent en travail les trois axes stratégiques :

- Développement du pouvoir d'agir, participation des familles,
- Démarche inclusive pour une société inclusive,
- De l'innovation sociale à l'ingénierie sociale.

Sur le plan du territoire, des liens commencent à se construire avec, notamment, l'association Une Souris Verte. Ils devront continuer à être présents en direction de la CAF, de la PMI et de la ville de Villeurbanne. A ce titre, un échange avec l'ensemble de ces acteurs a été programmé à la rentrée 2022 afin de transmettre en toute transparence les problématiques rencontrées au sein de Pépilou.

Ces cercles d'étayage de l'organisation de la crèche Pépilou devront être consolidés par un accès renforcé à la formation. Cinq modules sont programmés au plan de financement associatif pour une mise en place en 2023.

Courant 2023, les premiers échanges devront être organisés pour revisiter le projet de la crèche afin qu'il soit davantage connecté aux enjeux de la petite enfance et du territoire.

## L'organisation interne

La crèche Pépilou ouvre du lundi au vendredi, de 8h à 18h sur une amplitude de 10 heures, et a un agrément de 220 jours. En 2022, elle n'a pu répondre à cette mission dans la mesure où elle a fermé ses portes du 21 juin au 1<sup>er</sup> octobre. La période de septembre a cherché à relancer la motivation des professionnels et à se réapproprier les axes pragmatiques du projet. Des ateliers ont donc été organisés pour préparer l'accueil des enfants. Des représentants du CSE ont intégré le travail collaboratif.

Différentes instances collectives régulières sont programmées, à savoir :

- Une réunion d'équipe une fois par mois,
- Une séance d'analyse de la pratique sur ce même rythme.

Fin 2022, le rythme des réunions a été densifié pour échanger régulièrement sur la situation de la crèche. Il s'agissait d'ouvrir un espace de parole mais aussi de réfléchir ensemble sur les évolutions à apporter à la structure.

L'analyse de la pratique s'est arrêtée en fin d'année. La psychologue qui accompagnait l'équipe était présente depuis 10 ans dans la structure. Il paraissait intéressant de réfléchir à proposer une autre approche. Des démarches ont donc été réalisées en direction de l'école OCELLIA pour trouver un intervenant sur l'APP et peut-être également sur le soutien à la parentalité en fonction des besoins transmis par les familles.

Ces réunions sont complétées par des réunions par qualifications, interdisciplinaires, continuité de direction et projets. Elles sont programmées par tranche d'une heure, entre 13h et 14h une fois par mois. Ces temps ont rencontré quelques obstacles à s'organiser dans un contexte de pénurie de professionnels.

Des échanges avec les professionnels ont été organisés sur la dimension du rythme de travail, des temps dédiés aux projets des enfants et transversaux afin de trouver une articulation efficiente entre pratique de terrain, consolidation des réflexions inhérentes à la qualité d'accueil des enfants et des parents, et projections sur des développements à mettre en œuvre. A ce titre, une nouvelle mouture des temps de travail a été proposée par les professionnels eux-mêmes car étant les plus légitimes à connaître les besoins liés aux enfants et plus largement au fonctionnement. Cette proposition fera l'objet d'une analyse pour savoir si les plannings correspondent bien aux besoins et répondent au mieux à l'équilibre temps professionnel/temps personnel.

# La démarche qualité

## LA DEMARCHE RGPD

Un comité de pilotage associatif met en œuvre l'ensemble des modifications de nos pratiques autour du traitement des données personnelles, dans le respect du RGPD au sein de l'association, en lien avec un DPO externe (société COSIPE).

## L'APPUI DE L'INTERFACE DE GESTION I NOE

Le logiciel Inoé est utilisé à la crèche Pépilou. L'interface doit permettre de :

- Gérer les dossiers des enfants en incrémentant de manière sécurisée l'ensemble des informations les concernant et concernant leurs parents,
- Gérer les temps de présence des enfants,
- Gérer la facturation,
- Gérer les dossiers,
- Communiquer avec les familles,
- Etablir les statistiques d'activité,
- Gérer les emplois du temps des professionnels,
- Dialoguer avec la CAF sur les facturations et les coefficients familiaux.

En 2022, l'absence de la directrice a nécessité à la direction de secteur de s'approprier l'outil qui s'est avéré largement sous exploité avec des informations éparpillées dans divers dossiers répartis dans le bureau de la direction et à l'infirmerie. Dans ce contexte, il paraît évident qu'une démarche œuvrant à incrémenter l'ensemble des données sur le même outil serait à mettre en place dès 2023.

## LA MAINTENANCE / TRAVAUX / AMENAGEMENTS

Tableau récapitulatif des opérations de maintenance réalisées selon le registre

	DATE INSTALLATION	DERNIERE INTERVENTION
VMC (annuelle)	Mise en service octobre 2016	14/09/2021
CTA (annuelle)	Mise en service octobre 2016	15/02/2021
Incendie (annuelle)	Mise en service octobre 2016	08/06/2021
Électricité (annuelle)	Mise en service octobre 2016	25/02/2021
Alarme incendie (annuelle)	Mise en service octobre 2016	09/12/2021

Une journée de formation pour l'évacuation incendie et exercices a eu lieu en août avant la réouverture de la crèche aux familles en août 2021. Le changement des professionnels au sein de la crèche nécessitera d'organiser une nouvelle initiative à partir de 2023.

Plus généralement, l'ensemble des maintenances requises devront faire l'objet d'une vérification de leur mise à jour.

Le Lions Club Lyon Aéroport a organisé un concert solidaire dont les bénéfices ont été versés à la crèche pour la constitution d'une mallette de matériel sensoriel constituée par la psychomotricienne et l'installation de stores pour atténuer la luminosité d'une pièce de vie.

Au niveau des travaux, des résurgences fréquentes des eaux usées constituent un problème récurrent qui produit des nuisances pour les professionnels, les enfants et les familles. En fin d'année 2022, ces épisodes se sont reproduits régulièrement. Aussi a-t-il été décidé de réaliser les devis visant à régulariser la situation. Les travaux devraient être programmés durant la période de fermeture estivale de la crèche en août 2023. Du côté de la toiture, les travaux de réfection sont prévus. Des appareils électriques (volets roulants, radiateurs) sont tombés en panne. Ils font l'objet d'une démarche de devis afin de les réparer ou de les remplacer.

# RESSOURCES HUMAINES

---

## CONSOLIDER L'ÉQUIPE

*En 2021, un dialogue avec la Ville de Villeurbanne et la CAF a conduit à l'augmentation de la subvention ; permettant en cela de renforcer l'équipe.*

*2022 s'impose comme une année charnière du point de vue de la composition et de la physionomie de l'équipe. Une crise majeure qui a trouvé son point culminant en juin, a engendré une quasi-totale recomposition.*

# Organigramme

L'année 2022 a été une période très mouvementée du point de vue des ressources humaines. Les modifications seront exposées dans la seconde partie. Le tableau ci-après reprend la base des profils et ETP requis au sein de la crèche.

QUALIFICATIONS DIFFERENTES	BASE = 9,226 ETP
Directeur	1
Médecin Pédiatre	0,026
Educateurs de jeunes enfants	2
Auxiliaires de puériculture	2
Psychomotricienne	0,5
Infirmière	0,5
CAP petite enfance	3
Auxiliaire de puériculture en apprentissage	1
<b>TOTAL</b>	<b>10,026 ETP</b>

En 2022, a été prise la directive du renforcement des fonctions d'éducateur de jeunes enfants en retirant 1ETP d'auxiliaire de puériculture. Cette approche a pour vocation d'équilibrer les interventions des deux profils de compétences, mais doit permettre sur chacune de ces fonctions de construire des binômes qui peuvent se co-étayer. Il s'agit également de renforcer la continuité de direction réalisée par l'EJE qui a été fragilisée en l'absence du professionnel.

A noter que deux professionnelles ayant le statut d'animatrice ont obtenu leur CAP Petite enfance en septembre.

Fin 2022, il ne reste que trois professionnels titulaires et un professionnel en CDD. L'ensemble des autres membres de l'équipe a soit démissionné, soit est encore en arrêt maladie. Un turn-over très important s'est donc produit au sein de la structure avec des périodes où même les titulaires encore en poste ont posé des arrêts de travail.

Il y aurait sans doute assez peu d'intérêt à retracer le détail des absences et des départs, mais de manière synthétique, voici les mouvements rencontrés sur l'année :

- Demande de rupture conventionnelle concernant une auxiliaire de puériculture suite à son congés maternité. La demande lui a été refusée. La professionnelle a démissionné ;
- Licenciement de l'infirmière suite à des événements et des positionnements inadéquats ;
- Embauche d'une éducatrice jeunes enfants et d'une psychomotricienne à mi-temps en octobre ;
- Embauche d'une éducatrice jeunes enfants dont l'association met fin à la période d'essai en décembre, suite à des difficultés relationnelles avec l'équipe ;
- Demande de rupture de la mise à disposition de la directrice ;
- Demande de rupture conventionnelle de l'éducatrice jeunes enfants en continuité de direction. La demande lui a été refusée. La professionnelle a démissionné ;
- Arrêt maladie de juin à décembre de l'animatrice petite enfance qui, au terme de cette période, a demandé une rupture conventionnelle qui lui a été refusée. En fin d'année, ses arrêts maladie ont été reconduits ;
- Embauche d'une auxiliaire de puériculture début décembre qui a mis fin à sa période d'essai à la fin du mois ;
- Fin 2022, la nouvelle directrice est embauchée et prendra ses fonctions début février.

A la fin de l'année, l'effectif est constitué de trois professionnelles CAP Petite enfance, d'une psychomotricienne à mi-temps et d'une auxiliaire de puéricultrice. Cette dernière, après s'être tantôt

positionnée pour continuer d'intervenir à la crèche et en ayant mis en place une formation de formateur, a demandé une rupture conventionnelle qui a abouti à une démission début 2023.

En fin de période, le taux d'effectif des enfants accueillis est toujours de 50%. L'arrivée de la directrice et de nouvelles professionnelles va permettre en 2023 d'augmenter graduellement le nombre d'enfants accueillis pour atteindre les 24 places de l'agrément.

# PERSPECTIVES POUR L'ANNEE 2023

## INSUFFLER UNE DYNAMIQUE NOUVELLE

*Cette dynamique nouvelle devra s'appuyer sur le projet porteur des valeurs associatives tout en trouvant un fonctionnement en adéquation avec l'évolution de son environnement. Cet enjeu devra permettre à l'organisation de s'inscrire et de se déployer dans une dimension réflexive propice à se situer du côté du projet et donc, de « l'en-vie ». Loin d'être anecdotique, le vivant est celui qui alimente les enfants et les professionnels pour que chacun trouve sa place, les lieux d'échanges et de partages qui entrent en résonance avec les évolutions des uns et des autres ainsi que de celui du contexte.*

*En résumé, il s'agit de concevoir les axes du projet plutôt du côté des processus que de ceux des directives et des injonctions.*

### **Les grands « chantiers » à partir de 2023 :**

- **Construire une nouvelle équipe.** Cette dimension ne relève pas uniquement de l'organigramme mais des liaisons interrelationnelles et interprofessionnelles ;
- **Reprendre l'ensemble de l'organisation de la crèche** en centralisant les données sur l'interface dédiée, en suivant les annualisations des professionnels ;
- **Développer les connaissances et compétences** en direction des besoins spécifiques des enfants, notamment ceux à besoins particuliers. Réfléchir à la diffusion des pratiques en modélisant la fonction ressources ;



- ***S'appuyer sur les compétences des professionnels de l'association pour consolider les connaissances acquises lors des formations ;***
- ***Maintenir un plan de formation dédié aux professionnels de la crèche ;***
- ***Développer les axes de solidarité en interne par des systèmes de responsabilités et responsabilisations partagées. Sur le plan du management, opérer une évolution sur les cercles de décision en cohérence avec le projet associatif prônant davantage d'horizontalité. Au niveau des enfants, chercher à produire des interactions par des médiations partagées avec la mise en œuvre de systèmes d'entraide. Au niveau des familles, construire des espaces d'échanges et de partages des expériences ;***
- ***Formaliser un plan d'appui à la parentalité en adéquation avec les attentes des familles ;***
- ***Réengager les partenariats et s'inscrire dans les réseaux en s'appuyant sur une feuille de route stratégique partagée ;***
- ***Réaliser l'ensemble des travaux ;***
- ***Engager les réflexions en lien avec la refonte du projet ;***
- ***Rédiger le projet de service.***