

Pistes d'action pour rehausser la qualité structurelle

(EXTRAIT DU GUIDE PRATIQUE POUR SOUTENIR LA QUALITÉ ÉDUCATIVE
DES SERVICES DE GARDE ÉDUCATIFS À L'ENFANCE EN INSTALLATION)

MARS 2025

La qualité structurelle

La qualité structurelle représente l'ensemble des conditions de base mises en œuvre par un SGEE afin de soutenir le travail du personnel éducateur auprès des enfants. Elle regroupe généralement des variables encadrées par la loi et qui influencent indirectement la qualité des processus. Elle inclut, par exemple, le **ratio personnel de garde-enfant, la taille des groupes et la formation du personnel**. Ces éléments jouent un rôle essentiel dans le soutien de la qualité des processus. En d'autres mots, **l'équipe de gestion d'un SGEE exerce un rôle crucial en matière de qualité structurelle**, puisque les décisions qu'elle prend influencent directement la qualité éducative offerte aux enfants, et ce, à travers toutes les dimensions de la qualité des processus. **Les choix quant au contenu d'un programme éducatif** (sous réserve des balises prévues dans la réglementation), **le soutien pédagogique offert, le temps de planification alloué au personnel, l'offre de formation continue et les réunions d'équipe ainsi que la présence de pratiques de supervision du personnel éducateur** constituent, notamment, quelques éléments de la qualité structurelle relevant de la gestion qui influencent la qualité des processus dans un SGEE.

Pour en savoir plus, veuillez consulter le [*Guide pratique pour soutenir la qualité éducative des services de garde éducatifs à l'enfance en installation*](#).

Actions liées à la qualité structurelle

- **Actions pouvant être mises en place avant le recrutement du personnel éducateur**
 - Clarifier les attentes :
 - Rédiger une description de poste détaillée en s'appuyant sur le [*Guide concernant la classification et la rémunération du personnel salarié des centres de la petite enfance, garderies subventionnées et bureaux coordonnateurs de la garde éducative en milieu familial*](#) et le [*Référentiel des compétences des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance*](#). Ce dernier peut être utilisé comme un guide pour élaborer des grilles de sélection à l'embauche, identifier les besoins de formation du personnel éducateur et déterminer les activités de perfectionnement à offrir. Il pourrait également orienter les éducatrices et les éducateurs dans une démarche d'amélioration continue, bien qu'il ne soit pas conçu dans une perspective d'évaluation du personnel.
 - S'assurer que les valeurs promues par le SGEE se reflètent dans sa mission : mettre en avant l'importance de la qualité éducative dans la mission du SGEE pour attirer des candidates et des candidats alignés sur les valeurs promues par le SGEE.
 - Évaluer les compétences éducatives lors du processus de sélection :
 - Analyser les CV et les lettres de motivation afin d'identifier les personnes ayant suivi des formations spécifiques et acquis des expériences pertinentes dans le domaine de la petite enfance, en mettant l'accent sur celles ayant suivi des formations récentes en lien avec la qualité éducative et/ou le développement des enfants;
 - Concevoir les entrevues autour de scénarios pratiques pour évaluer les connaissances et la compréhension du programme éducatif du SGEE : poser des questions telles que

Actions liées à la qualité structurelle

- « comment mettriez-vous en œuvre le programme éducatif dans une activité quotidienne? » ou « donnez un exemple où vous avez planifié une activité en lien avec les observations de votre groupe d'enfants »;
- Préparer un environnement d'accueil propice à la personne retenue :
 - Fournir des ressources sur le programme éducatif, les pratiques et les approches pédagogiques propres au SGEE;
 - Élaborer et mettre en œuvre une procédure d'accueil du nouveau membre du personnel éducateur;
 - Planifier une intégration structurée (si possible) : par exemple, un jumelage avec un membre du personnel éducateur expérimenté pour assurer une transition réussie et maintenir les standards de qualité éducative.
 - **Appliquer un programme éducatif conforme aux obligations légales et réglementaires, et s'assurer de la maîtrise, par le personnel éducateur, des principes directeurs de ce programme**
 - Élaborer et mettre en place un programme éducatif qui balise le travail des membres du personnel éducateur en ce qui a trait aux actions éducatives à privilégier auprès des enfants et qui oriente les choix du SGEE (p. ex. : formations, contenus abordés lors des rencontres, achat de matériel);
 - Faire lire le programme éducatif au membre du personnel éducateur lors de son entrée en fonction ainsi qu'une fois par année (tenir un registre pour chacun);
 - Mettre en place des activités pour s'assurer de l'appropriation du programme éducatif par tous les membres du personnel (mises en situation; travailler en petits groupes; créer des jeux et questionnaires interactifs en rencontres d'équipe; discuter de la façon dont chaque professionnel met en place un aspect du programme éducatif; poser des questions ouvertes sur le programme éducatif; visionner des vidéos d'experts en petite enfance et miser sur des communautés de pratique);
 - Travailler avec le personnel éducateur pour l'actualisation du programme éducatif;
 - Transmettre le programme éducatif à toutes les familles que le SGEE accueille¹ (p. ex. : le présenter aux parents à l'occasion d'une rencontre d'accueil, en début d'année).
 - **Offrir du soutien pour le développement des compétences du personnel éducateur, dans un processus d'amélioration continue de la qualité éducative**
 - Rendre disponibles, promouvoir et utiliser des outils pédagogiques et techniques (p. ex. : ouvrages sur le développement de l'enfant, programme éducatif, outils d'observation du développement de l'enfant, grille de planification, revues professionnelles, bulletins *Info-Qualité*, etc.);

¹ RSGEE 6.13. « Le prestataire de services de garde éducatifs doit rendre accessible au parent, sans frais, le programme éducatif qu'il applique. »

Actions liées à la qualité structurelle

- Participer régulièrement à des formations, à des activités de perfectionnement ou à des communautés d'apprentissage adaptées aux besoins, aux rôles et aux responsabilités de chacun, soit le personnel d'encadrement et/ou les membres du personnel éducateur;
- S'assurer de l'appropriation des contenus des formations suivies individuellement ou en équipe (p. ex. : se doter d'objectifs communs en lien avec les contenus d'une formation et évaluer leur atteinte quelques semaines plus tard; ajouter ou modifier une partie du programme éducatif du SGEE afin de le bonifier au fur et à mesure que les connaissances en petite enfance évoluent; créer des outils discutés en formation que l'équipe éducative souhaite appliquer dans le SGEE);
- Créer un système d'entraide entre collègues ou un comité chargé de la qualité éducative au sein du SGEE;
- Utiliser une grille d'observation pour réaliser des activités de supervision formelle, telle que l'échelle d'observation de la qualité éducative² ou le Classroom Assessment Scoring System^{®3};
- Observer et prendre en compte les difficultés vécues, tant par les enfants que par les membres du personnel éducateur, et explorer quels éléments liés aux dimensions de la qualité éducative pourraient être mis en place pour améliorer la situation;
- Intégrer des discussions sur les pratiques gagnantes et les besoins du personnel éducateur lors des rencontres d'équipe;
- S'appuyer sur des autoévaluations du personnel éducateur et sur des évaluations menées par le personnel de direction, puis discuter des forces et des objectifs de la personne quant à son développement professionnel.

■ Offrir du soutien à l'équipe éducative

- Approfondir les connaissances pédagogiques de l'équipe afin de fournir un appui, notamment, aux enfants ayant des besoins de soutien particulier grâce à une agente-conseil ou un agent-conseil en soutien pédagogique et technique et/ou une éducatrice ou un éducateur spécialisé et/ou des ressources spécialisées externes;
- S'assurer, dans la mesure du possible, de créer des horaires qui permettent une stabilité du personnel éducateur auprès du groupe d'enfants;
- Prévoir une enveloppe budgétaire pour la formation continue;
- Bénéficier des mesures mises en place pour aider à la qualification du personnel éducateur, telles que la RAC96 (reconnaissance des acquis) ou encore le parcours travail-étude⁴;
- Accompagner les membres du personnel éducateur dans une démarche de qualification en les encourageant à présenter leur dossier au [service de certification](#);
- S'informer des différentes mesures qui favorisent la conciliation travail-études du personnel en voie de qualification⁵.

² EOQE; Bourgon et al., 2013a ; Bourgon et al., 2013 b

³ CLASS; Hamre et al., 2014; La Paro et al., 2012; Pianta et al., 2008; CLASS en français : <https://casiope.org/class/>

⁴ Pour en savoir plus, consulter la page [Démarches pour devenir éducatrice ou éducateur de la petite enfance | Gouvernement du Québec](#).

⁵ Pour en savoir plus, consulter la page [Démarches pour devenir éducatrice ou éducateur de la petite enfance | Gouvernement du Québec](#).

Actions liées à la qualité structurelle

- **Soutenir la qualité des interactions entre le personnel éducateur et les enfants par des actions liées à la qualité structurelle**
 - Créer ou favoriser une relation privilégiée entre l'enfant et l'adulte de référence dans les groupes doubles en attribuant des enfants à chaque titulaire du groupe;
 - Privilégier des horaires de travail bien établis;
 - Préciser les attentes envers le personnel éducateur en matière d'observation des enfants et de planification;
 - Accorder du temps pour la planification sur une base régulière et énoncer ses attentes en tant que gestionnaire quant à l'utilisation de ces périodes de planification;
 - Mettre en place des politiques qui encadrent l'intégration de nouveaux enfants au SGEE;
 - Mettre en œuvre des stratégies qui assurent une stabilité du personnel éducateur auprès des enfants (p. ex. : avoir recours au même personnel remplaçant; mettre en place la continuité des soins [le *looping*]);
 - Créer et nourrir une culture organisationnelle où les membres de l'équipe éducative identifient ensemble des attitudes, valeurs, buts et pratiques communes qui favorisent des interactions de qualité.
- **Soutenir la qualité de l'aménagement des lieux par des actions liées à la qualité structurelle**
 - Offrir la possibilité au personnel éducateur de sélectionner le matériel de jeu le plus approprié pour les enfants du groupe;
 - Veiller à la gestion des finances tout en contribuant à la qualité de l'aménagement des lieux, notamment en décidant de la couleur des murs et de l'ameublement, afin qu'il réponde aux besoins des enfants et du personnel éducateur;
 - Offrir un accompagnement individualisé à chaque membre du personnel éducateur pour réfléchir à la qualité de l'aménagement de son local;
 - Revenir aux orientations pédagogiques du programme éducatif qui ont un lien direct sur l'aménagement des lieux, et le communiquer à l'équipe éducative;
 - Utiliser des grilles de la qualité telles que l'[Échelle d'observation de la qualité éducative](#).
- **Soutenir la qualité des pratiques d'observation des enfants et de planification par des actions liées à la qualité structurelle**
 - Aménager les tâches afin d'accorder du temps pour la planification de l'observation, l'analyse et l'interprétation des données issues des observations, la planification et la réflexion-rétroaction au personnel éducateur;
 - Préciser ses attentes au personnel éducateur en ce qui concerne les pratiques d'observation des enfants et de planification;
 - Offrir un accompagnement individualisé et/ou en sous-groupe à chaque membre du personnel éducateur pour l'aider à améliorer ses pratiques d'observation et de planification.

Actions liées à la qualité structurelle

- **Soutenir la qualité des interactions entre le personnel du SGEE et les parents par des actions liées à la qualité structurelle**
 - Exercer un rôle de leadership, en tant que gestionnaire au sein du SGEE, sur la manière d'accueillir les parents au SGEE, sur les occasions offertes de participer à des rencontres, événements ou comités, et sur les pratiques adoptées pour interagir avec eux;
 - Jouer un rôle clé, en tant que gestionnaire, dans la promotion du programme éducatif du SGEE auprès des familles, en valorisant la mise en œuvre de pratiques appropriées au développement des jeunes enfants;
 - Soutenir chaque membre du personnel éducateur quant à ses habiletés à établir un partenariat avec les parents.
- **Collaborer avec des organismes et des ressources externes**
 - Établir des contacts et mettre en place des collaborations avec des ressources externes pour mieux répondre aux besoins variés des enfants et des familles;
 - Travailler en partenariat avec des ressources externes pour outiller et soutenir le personnel éducateur;
 - Collaborer avec des organismes externes, tels que des résidences pour aînés (pour des échanges intergénérationnels), des bibliothèques, des organismes communautaires, etc.

