RECUEIL DES ÉCHANGES ET SYNTHÈSE THÉMATIQUE
28 FÉVRIER 2025

LES ATELIERS DE L'ÉDUCATION NON FORMELLE

pour le personnel d'encadrement et le personnel dirigeant des services d'éducation et d'accueil

Bildung am Dialog

LE GOUVERNEMENT
DU GRAND-DUCHÉ DE LUXEMBOURG
Ministère de l'Éducation nationale,
de l'Enfance et de la Jeunesse

SOMMAIRE

01 **Les ateliers de l'éducation non formelle** p. 04

02 **La diversification des profils dans le secteur de l'education non formelle** p. 06

03 **Les thèmes abordés lors des ateliers** p. 12

04 **Pistes de réflexion et travaux en cours** p. 24

01

LES ATELIERS DE L'ÉDUCATION NON FORMELLE

Les ateliers de l'éducation non formelle sont une plateforme d'échange et de co-construction organisée par le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse (MENJE) s'inscrivant dans le cadre du processus de dialogue structuré avec tous les partenaires du système éducatif « Bildung am Dialog », initié par le ministre Claude Meisch.

Ces ateliers offrent la possibilité aux professionnels du secteur de l'éducation non formelle d'échanger sur leurs expériences, leurs besoins et les défis auxquels ils sont confrontés, permettant ainsi au ministère de l'Éducation nationale, de l'Enfance et de la Jeunesse d'identifier les opportunités de développement du secteur.

Depuis la première rencontre qui s'est déroulée durant l'automne 2022, 7 ateliers réunissant plus de 600 participants ont été organisés. La septième édition des ateliers de l'éducation non formelle s'est tenue le 28 février 2025 et portait sur la thématique suivante : « Valoriser la diversification des profils et des compétences dans le secteur de l'éducation non formelle ».

Cette journée a rassemblé le personnel encadrant et dirigeant des services d'éducation et d'accueil, accueillant des jeunes enfants et des enfants scolarisés. Ils ont ainsi pu partager leurs expériences, échanger sur les bonnes pratiques et explorer des pistes d'amélioration afin de diversifier les profils dans le secteur de l'éducation non formelle.

Le besoin de diversification des profils répond à plusieurs enjeux actuels du secteur. D'une part, l'augmentation de la taille des structures entraîne un besoin accru en personnel, dans

un contexte marqué par des difficultés de recrutement. D'autre part, les changements structurels, la hausse du nombre d'enfants à besoins spécifiques et l'évolution des missions liées aux transformations sociétales renforcent cette nécessité.

Le recueil de ces ateliers recense les observations, réflexions, les principaux défis rencontrés ainsi que les propositions d'amélioration suggérées par le secteur. Ces discussions offrent des perspectives précieuses pour diversifier les profils et les compétences dans le secteur de l'éducation non formelle.

LES ATELIERS DE L'ÉDUCATION NON FORMELLE

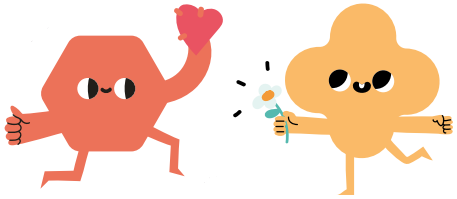
Méthodologie de travail

- Les ateliers se déroulent selon le principe du « world café », ce qui signifie qu'une thématique est discutée par des participants autour d'une table ronde dans un esprit d'échange constructif.

- Les ateliers, animés par des modérateurs, ont pour objectif d'analyser la mise en œuvre des différents dispositifs et d'identifier les défis existants. Cette méthodologie permet de recueillir des informations et les expériences des professionnels en les impliquant activement dans un processus de réflexion.

- Les modérateurs ont recueilli et retranscrit les témoignages. Ces derniers ont par la suite été analysés par la Direction générale du secteur de l'Enfance du MENJE.

- Les remarques, idées et propositions d'amélioration ont été contextualisées et regroupées par thème dans ce recueil. Chaque thématique est abordée sous deux angles : « les constats » et « les pistes d'amélioration ».



02

LA DIVERSIFICATION DES PROFILS DANS LE SECTEUR DE L'ÉDUCATION NON FORMELLE

L'éducation non formelle désigne toute forme d'apprentissage structuré et organisé en dehors du système scolaire, suivie de manière volontaire et orientée vers un public cible avec des objectifs éducatifs précis. Elle contribue de manière essentielle au développement des compétences sociales et émotionnelles des enfants. En offrant des espaces libres, elle leur permet de jouer, de s'amuser et de se détendre, tout en intégrant leurs propres intérêts dans le processus d'apprentissage.

L'accès à l'éducation non formelle connaît une expansion significative, portée par la diversification de l'offre, la croissance du nombre et de la taille des structures, ainsi que par une fréquentation accrue de ces dernières par les enfants.

L'éducation non formelle : un secteur en évolution

A l'heure actuelle, le paysage de l'éducation non formelle comprend 1 242 structures (incluant les Services d'Education et d'Accueil (SEA) et les assistants parentaux), offrant plus de 72 000 places d'accueil pour les enfants de 0 à 12 ans.

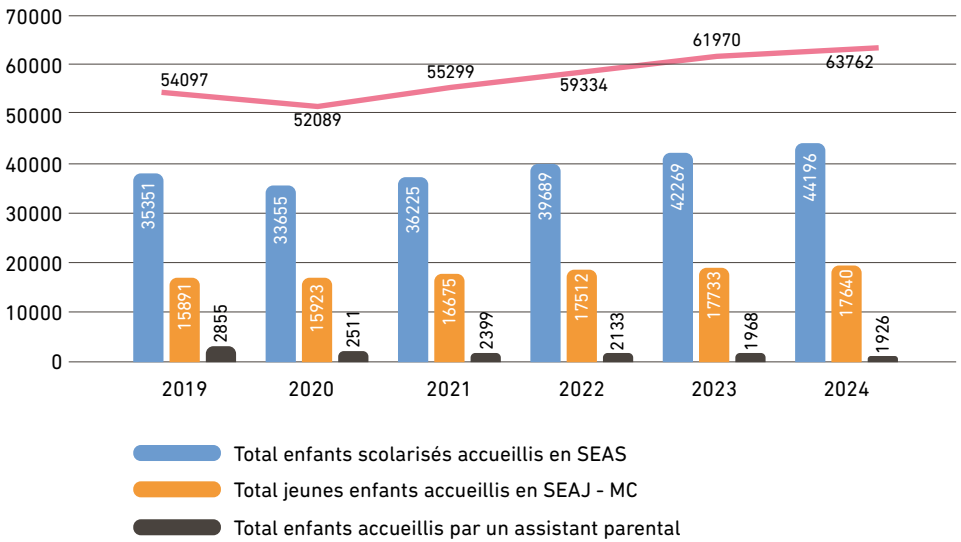
Le recours à des structures de l'éducation non formelle agréées a considérablement augmenté ces dernières années. En 2024, au Luxembourg, plus de 63 000 enfants, incluant aussi bien les jeunes enfants que les enfants scolarisés, fréquentaient un SEA ou étaient accueillis par un assistant parental.

L'investissement étatique a augmenté significativement, le budget annuel d'engagement total de la Direction Générale du secteur de l'Enfance (DGE) passant de 87 millions d'euros en 2009 à 754 millions d'euros en 2024.

En parallèle, face à l'augmentation significative de la fréquentation des structures de l'éducation non formelle, la taille des SEA a également évolué. Les structures conventionnées accueillant des enfants scolarisés ont une capacité d'accueil moyenne plus grande que celles non conventionnées du même type, ainsi que celles qui accueillent des jeunes enfants en général. Leur capacité maximale moyenne est actuellement de 188 enfants. Cette augmentation de la taille des SEA a un impact direct sur leur gestion et leur organisation.

Des changements structurels sont également observés dans le secteur de l'éducation non formelle, dans un contexte de société en constante évolution, où les rythmes de vie s'intensifient et les technologies numériques modifient les interactions sociales. Les structures de l'éducation non formelle doivent s'adapter et intégrer ces évolutions dans leurs approches pédagogiques.

NOMBRE D'ENFANTS ACCUEILLIS DANS LES STRUCTURES DE L'EDUCATION NON FORMELLE



LES ATELIERS DE L'ÉDUCATION NON FORMELLE DU 28 FÉVRIER 2025

La diversification des profils : une priorité gouvernementale

Le secteur de l'éducation non formelle, face à une pénurie de talents, doit trouver des solutions pour répondre à la demande croissante de main-d'œuvre qualifiée, en raison de l'augmentation de la taille des services d'éducation et d'accueil et des besoins en places d'accueil.

En parallèle de cette problématique de recrutement, l'évolution des missions du personnel encadrant, liée aux mutations sociétales, rend nécessaire l'identification des profils professionnels et des compétences requises pour garantir un accueil de qualité des enfants. Par ailleurs, la taille croissante des services d'éducation et d'accueil entraîne une complexification de leur gestion, nécessitant des compétences élargies et une évolution des attentes pour diriger ces établissements.

Pour se faire, la diversification des profils s'avère essentielle pour répondre à ces enjeux et atteindre différents objectifs : l'assurance d'une place d'accueil pour chaque enfant d'ici 2030 et la mise en œuvre d'un meilleur ratio d'encadrement dans les structures accueillant des jeunes enfants.

En ajustant le cadre réglementaire aux nouveaux besoins, la commission de classification des diplômes, instaurée par l'article 8 bis du RGD-SEA modifié du 14 novembre 2013, pourrait favoriser l'élargissement des profils professionnels accrédités pour encadrer les enfants. L'inclusion d'autres diplômes permettrait ainsi de faciliter le recrutement de personnel qualifié dans des domaines correspondant aux différents champs d'action définis par le cadre de référence national de l'éducation non formelle des enfants et des jeunes. Le recrutement de nouveaux profils devrait s'accompagner de dispositifs de formation initiale et continue.

L'accord de coalition prévoit justement le suivant : « Diversification des profils et des formations pour assurer un encadrement de qualité : Afin de diversifier les profils requis par le secteur de l'éducation non formelle, les différents profils des professionnels, les qualifications et les voies de formation seront revus et ceci en étroite collaboration avec les représentants du secteur des SEA ».

03

LES THÈMES ABORDÉS LORS DES ATELIERS

ATELIER 1.
Cycle de vie professionnel : comprendre les défis et les opportunités de développement de l'employé dans le secteur de l'éducation non formelle

Le cycle de vie professionnelle désigne l'ensemble des étapes qu'une personne traverse tout au long de sa carrière, depuis sa formation initiale jusqu'à la fin de sa carrière. Il inclut l'insertion professionnelle, l'évolution de carrière (changements de postes, responsabilités ou secteur), ainsi que les périodes de reconversion ou de développement des compétences.

Cet atelier a permis d'aborder les enjeux liés au développement des professionnels dans le secteur de l'éducation non formelle. Les services d'éducation et d'accueil dressent un constat partagé : une rotation importante du personnel est observée, en particulier du secteur non conventionné vers le secteur conventionné.

Par ailleurs, les trajectoires professionnelles tendent à devenir discontinues, notamment chez les générations Y et Z, pour qui les parcours sont souvent marqués par une plus grande mobilité. Les échanges ont ouvert la réflexion sur les défis à relever pour fidéliser les talents et adapter les pratiques aux parcours professionnels moins linéaires.

LES CONSTATS

- Les participants observent que le système de recrutement actuel repose sur une réglementation fondée sur la reconnaissance des qualifications à travers les diplômes, au détriment de l'évaluation des compétences (techniques, relationnelles, organisationnelles, réflexives). Pourtant, certains professionnels, classifiés dans la catégorie des 10 % des heures d'encadrement en raison de leur diplôme, démontrent des compétences attendues pour l'encadrement d'enfants parfois supérieures à celles de collègues dont les diplômes permettent de les classifier dans la catégorie 50-60%.

- Le processus de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), qui peut permettre une évolution pour l'employé, n'est pas considéré suffisamment accessible. La demande en deux étapes est fastidieuse puisqu'elle demande un développement écrit conséquent et les critères de langues sont susceptibles de freiner certains candidats.

- Les professionnels se réorientent régulièrement vers les SEA conventionnés dans le but d'accéder à des meilleures conditions salariales. Par conséquent, les SEA non conventionnés qui investissent dans la formation et le développement du personnel se sentent lésés.

- Les structures constatent que de plus en plus de personnes rejoignent le secteur de l'éducation non formelle par défaut, sans réel engagement pour l'encadrement d'enfants. Elles estiment que le développement accru de passerelles facilitant l'accès à cette profession pourrait renforcer cette tendance et contribuer à une dévalorisation du métier.

- Le phénomène d'épuisement professionnel s'intensifie, se traduisant par un taux élevé de rotation du personnel (turnover) et des reconversions professionnelles vers d'autres secteurs. Ce problème est notamment observé dans les structures de grandes tailles accueillant de nombreux enfants.

- Une intensification des tâches administratives est souvent rapportée, au risque de diminuer le temps disponible pour l'accompagnement des enfants.

LES PISTES D'AMÉLIORATION

Simplifier le processus de validation des acquis d'expérience (VAE), notamment en assouplissant les exigences linguistiques pour éviter l'exclusion de certains candidats et faciliter les évolutions de carrière.	Elargir les types de profils pouvant accéder à la fonction « chargé de direction » pour permettre une évolution de carrière.
Une réflexion pourrait être menée sur la limitation du nombre maximal d'enfants accueillis dans un SEA, indépendamment de la surface, afin de renforcer la qualité de l'accueil et les conditions de travail des professionnels.	Augmenter les effectifs de personnel (modification du ratio d'encadrement) afin de réduire le risque d'épuisement professionnel du personnel encadrant.
Améliorer les dispositifs d'accompagnement et de développement des professionnels, notamment dans le domaine de l'inclusion.	Améliorer les opportunités d'évolution de carrière pour retenir les professionnels qualifiés.
Veiller à ce que les formations dans le secteur de l'éducation non formelle et de l'encadrement des enfants, notamment celles dispensées par le Lycée Technique pour Professions Éducatives et Sociales (LTPES), intègrent pleinement la réalité du terrain afin de soutenir l'engagement et la motivation des futurs professionnels.	Les services non conventionnés proposent de revoir à la hausse la participation étatique prévue dans le cadre du Chèque-Service Accueil, pour permettre l'amélioration des conditions salariales et ainsi renforcer l'attractivité du secteur.
Reconnaitre des formations organisées au sein des structures en tant que formation continue, notamment les processus de formation et d'intégration des nouvelles recrues (onboarding).	Proposer un test psychologique pour les candidats désirant travailler dans l'encadrement d'enfants pour évaluer leur motivation, leur engagement et leur profil psychologique.

ATELIER 2
Gestion de la diversité et collaboration au sein des équipes

La diversification des profils dans le secteur de l'éducation non formelle est primordiale pour répondre aux besoins en personnel, ainsi qu'aux autres défis tels que mentionnés en introduction. De ce fait, lors de cet atelier, les participants ont réfléchi aux défis et opportunités en lien avec la diversité des profils, et à la façon de s'adapter et de collaborer au sein d'une équipe aux profils variés.

LES CONSTATS

- La diversité au sein des équipes peut prendre plusieurs formes : diversité linguistique, variété de profils professionnels (diplômes, parcours de formation, expériences), différences générationnelles, ancienneté dans la structure, diversité culturelle, ou encore diversité des compétences interpersonnelles.
- La diversité est perçue comme une richesse humaine et constitue un atout pour l'apprentissage mutuel.
- Une équipe aux profils linguistiques variés facilite la communication dans un contexte multilingue, favorisant ainsi l'intégration des enfants et de leurs parents.
- La plupart des structures rencontrent des difficultés de recrutement de personnel répondant aux critères linguistiques, notamment en ce qui concerne le personnel encadrant devant justifier d'un niveau C1 en luxembourgeois.
- L'élargissement des profils (à des personnes possédant des diplômes dans les domaines de l'art, ou de la musique, ou détenant une

autorisation d'exercer une profession de santé) a permis de recruter du personnel manquant dans les structures, répondant à un besoin crucial. Toutefois, ces nouvelles recrues ont besoin de formation spécifique, ce qui représente un défi organisationnel pour des équipes en sous-effectif. En effet, participer à une formation implique de ne pas être disponible pour l'encadrement des enfants, ce qui nécessite une réorganisation des plannings. Ainsi, bien que la diversification des profils facilite le recrutement, elle engendre également un besoin en formation, qui demeure un enjeu majeur pour de nombreux SEA.

- La diversité des profils au sein d'une équipe peut complexifier la communication et la transmission de l'information. Celle-ci nécessite d'être adaptée pour être compris de tous.

- Les managers doivent être suffisamment formés pour être en mesure de gérer la diversité au sein de leurs équipes. Le rôle du manager est essentiel dans ce contexte.

LES PISTES D'AMÉLIORATION

Dans certaines structures, un processus d'accompagnement du nouvel employé est mis en place afin d'assurer la formation de celui-ci. Peu importe le profil, il est possible d'accompagner le personnel. Ce système nécessite du personnel disponible pour assurer cet accompagnement.

Dans un contexte où la diversification des profils professionnels est recherchée, les structures soulignent que l'accent devrait être mis sur les compétences – qu'elles soient techniques, comportementales ou cognitives – plutôt que de se limiter au seul critère du diplôme. Le diplôme n'étant pas l'unique critère garantissant l'aptitude à encadrer des enfants de manière adaptée.

La diversité au sein des équipes nécessite une bonne communication pour faciliter la compréhension entre les membres de l'équipe, ainsi que des facultés d'adaptation, un esprit de collaboration et de l'entre-aide entre collègues, en fonction des capacités de chacun. Par conséquent, les structures devraient organiser des séances d'intégration des équipes (team building) pour favoriser la communication et la collaboration entre les membres ou des activités engagées afin d'agir dans un objectif commun.

En plus des formations disponibles à travers le dispositif de formation continue, il faudrait organiser des sessions de coaching au sein des équipes afin de favoriser la collaboration dans des structures aux profils variés. Les sessions de coaching sont limitées avec un crédit d'heure calculée selon la taille de la structure, mais cette limite peut être étendue moyennant une demande en ligne sur le site « enfance jeunesse ».

Assouplir les exigences de niveau de langues pour permettre la diversification des profils car (les langues peuvent être un blocage au recrutement).

Favoriser la diversité linguistique au sein des équipes encadrant les enfants (au-delà des langues administratives) en rendant plus flexibles les règlementations liées aux langues, ceci afin de favoriser l'intégration des enfants.

Les participants proposent de désigner une personne responsable de garantir une intégration réussie des équipes aux profils variés :

- **Le « référent inclusion » pourrait également se charger d'assurer l'intégration des différents profils au sein de l'équipe.**
- **Un « référent pédagogique » dont le rôle est de faire le lien entre le chargé de direction et les équipes encadrant des enfants pourrait être en charge de veiller à la bonne gestion et collaboration au sein des équipes aux profils divers.**

Favoriser les échanges de bonnes pratiques entre les structures d'éducation et d'accueil concernant la gestion de la diversité au sein des équipes. Présentation de certaines pratiques mises en place par des structures telles que le processus de onboarding, par exemple lors des Matinées du Leadership.

Elaborer des descriptions de fonction pour les différents postes existants dans le secteur de l'éducation non formelle afin de clarifier les rôles et objectifs associés à chaque fonction. Certaines structures expriment le besoin de mieux distinguer certaines fonctions aux missions similaires. Toutefois, une certaine flexibilité doit être préservée afin de permettre à chaque établissement de s'adapter à sa taille et à son organisation propre. En interne, ces descriptions de poste pourront être précisées davantage selon les besoins spécifiques de chaque structure

ATELIER 3

Compétences et profils clés pour un encadrement de qualité des jeunes enfants

L'objectif de cet atelier thématique était d'identifier les qualifications et les compétences nécessaires pour travailler avec les enfants dans le secteur de l'éducation non formelle. Ceci afin de permettre l'élargissement du recrutement à de nouveaux profils pour répondre à la fois, à la demande de personnel, mais aussi aux nouvelles exigences et missions de ce secteur. Les discussions ont porté sur les compétences et qualités attendues pour le personnel encadrant et dirigeant.

Les compétences clés recherchées ont été explorées dans le cadre de deux ateliers distincts, chacun dédié à un groupe d'âge spécifique. Cette distinction s'est avérée judicieuse, car les besoins, les attentes et les modes d'accompagnement des enfants varient considérablement selon leur âge. Une réflexion différenciée permet ainsi d'identifier avec plus de précision les compétences requises pour adapter les pratiques professionnelles à chaque tranche d'âge. Cet atelier s'est concentré sur l'accueil des jeunes enfants.

LES CONSTATS

- La discussion a permis aux participants de lister les compétences et qualités primordiales pour le personnel encadrant des jeunes enfants.

  Alors que les compétences désignent des capacités acquises par l'expérience et la formation (compétences techniques, comportementales, entre autres) ; les qualités se définissent comme étant des traits de personnalités qui peuvent être innés ou développés.

  Une personne encadrant des enfants doit disposer des qualités suivantes : la bienveillance, l'empathie, l'écoute, la patience, la flexibilité, la faculté de se questionner et se remettre en question, l'esprit d'équipe, la curiosité, l'adaptabilité, le dynamisme, savoir se libérer des préjugés.

  Dans le cadre de consultations menées auprès des enfants en octobre 2024 et février 2025, ces derniers ont partagé leur point de vue sur les qualités d'un bon éducateur. Ils ont notamment souligné l'importance d'être gentil, honnête, juste, disponible pour aider et jouer avec eux, respectueux, et de traiter chaque enfant de manière équitable.

  Une personne encadrant des enfants doit disposer des compétences suivantes : connaissances de l'enfance, bonne attitude pédagogique, capacité à travailler en groupe, savoir observer et tirer des conclusions, capacité organisationnelle, savoir accompagner.

- La discussion a également permis de lister les compétences et qualités primordiales pour le personnel dirigeant de services d'éducation et d'accueil pour les jeunes enfants :

  Un dirigeant de structure accueillant des jeunes enfants doit disposer des qualités suivantes : bienveillance et compréhension envers le personnel encadrant, être en alignement avec l'évolution et les enjeux sociétaux.

  Un dirigeant de structure accueillant des jeunes enfants doit disposer des compétences suivantes : résilience, faire adhérer l'équipe à la vision de la structure, être présent et conscient des réalités du terrain, échanger régulièrement avec le personnel, capacité d'observation, faculté de transmission des approches pédagogiques aux équipes (Pikler,

Montessori), être capable de préparer le personnel à ses différents interlocuteurs (enfants et parents).

- Le secteur observe un manque de connaissances et d'expérience pratique en matière de soins et de pédagogie de l'enfant chez certains profils diplômés. Si les SEA de grande taille peuvent proposer des formations internes pour accompagner les nouveaux arrivants, les plus petits établissements déplorent ne pas disposer des mêmes ressources pour le faire.

- Les participants notent un manque de connaissances concernant l'inclusion, et des difficultés pratiques pour accompagner les enfants à besoins spécifiques, notamment avec le ratio d'encadrement actuel. Par ailleurs, le temps d'attente pour bénéficier d'un accompagnement pour le centre de ressource INCLUSO est considéré long.

LES PISTES D'AMÉLIORATION

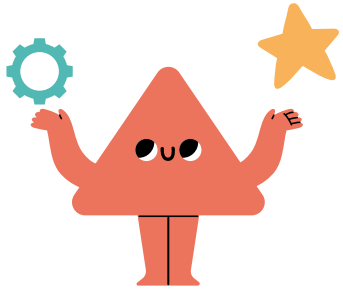
Renforcer les compétences du personnel dirigeant à travers le développement de formations et l'organisation de sessions de coaching.

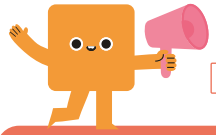
Fournir un soutien administratif au personnel dirigeant afin qu'il puisse se consacrer davantage au développement de l'approche pédagogique au sein du service d'accueil.

Le recrutement d'encadrants d'enfants pourrait être élargi à de nouveaux profils afin de répondre à la demande de main d'œuvre dans le secteur. Selon les participants, les profils suivants sont adaptés à cette activité, moyennant une formation obligatoire portant sur l'éducation non formelle :

- **Filière médico-sociale : Infirmier pédiatrique, psychomotricien, psychologue spécialisé dans la petite enfance, musicothérapeute, médecin, kinésithérapeute, ergothérapeute, et profils s'occupant d'enfants à besoins spécifiques (éducateur spécialisé, orthophoniste, etc.).**
- **Filière environnement : expert de la nature, garde champêtre**
- **Filière éducative, sociale et sportive :**
  moniteur sportif, entraineur sportif, animateur, baby-sitter
- **Filière artistique : artiste**
- **Filière technique : artisan, menuisier**
- **Personnes séniores qui souhaitent se reconvertir**
- **Il serait également pertinent de s'adresser aux parents sans activité professionnelle qui pourraient être intéressés.**

Une communication de la part du ministère pourrait être envisagée afin de soutenir les gestionnaires dans leurs démarches et de clarifier les dispositions relatives au recrutement et à la classification du personnel.





Information complementaire

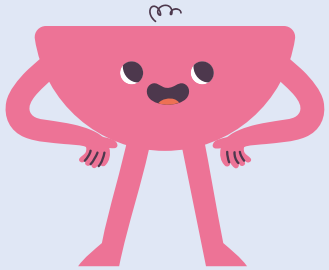
RAPPEL IMPORTANT : Les personnes titulaires d'une autorisation d'exercer une profession de santé au Luxembourg peuvent d'ores et déjà être recrutées comme personnel encadrant et elles sont classées dans la catégorie des 30 % des heures d'encadrement. Cela concerne notamment les professions telles que psychomotricien, ergothérapeute, orthophoniste ou thérapeute, mentionnées au cours des échanges.

De même, les personnes disposant d'un diplôme de l'enseignement supérieur dans les domaines de la motricité, du langage, des arts ou de la musique sont également éligibles à cette classification. Par ailleurs, ces derniers peuvent effectuer une demande de changement de classification, moyennant une formation de 41 heures afin d'accéder à la catégorie 50/60% des heures d'encadrement.

ATELIER 4

Compétences et profils clés pour un encadrement de qualité des enfants scolarisés

En complément de l'atelier 3, cet atelier visait à identifier les qualifications et compétences essentielles pour travailler avec les enfants, en mettant l'accent sur ceux qui sont scolarisés. Les échanges ont porté à la fois sur les besoins relatifs au personnel encadrant et au personnel dirigeant.



LES ATELIERS DE L'ÉDUCATION NON FORMELLE DU 28 FÉVRIER 2025

LES CONSTATS

- La discussion a permis d'identifier les compétences et qualités indispensables pour le personnel encadrant d'enfants scolarisés.

  Une personne encadrant des enfants scolarisés doit disposer des qualités suivantes : patience, humanité, empathie, capacité d'auto-évaluation et de remise en question, neutralité et absence de préjugés.

  Une personne encadrant des enfants scolarisés doit disposer des compétences suivantes : pédagogie, compétences relationnelles avec les enfants et les parents, résolution de conflit, conscience professionnelle, distance professionnelle et émotionnelle, expertise sur les besoins des enfants.

- La discussion a permis d'identifier les qualités et compétences indispensables pour le personnel dirigeant de services accueillant des enfants scolarisés.

  Un dirigeant doit disposer des qualités suivantes : vocation pour le secteur de l'enfance, la capacité à établir une relation saine et équilibrée avec le personnel encadrant, une posture de leadership adaptée évitant une approche horizontale inappropriée.

  Un dirigeant doit disposer des compétences suivantes : placer l'enfant au centre des priorités de la structure, connaissances approfondies des réalités professionnelles du terrain.

- La maîtrise des langues est essentielle selon certaines structures : la présence d'au moins un encadrant parlant allemand ou luxembourgeois constitue un atout précieux pour accompagner les enfants dans l'aide aux devoirs.

- Le personnel encadrant des services d'éducation et d'accueil exprime parfois des difficultés liées à un manque de compétences spécifiques pour accompagner efficacement les enfants dans l'aide aux devoirs.

- Les compétences et qualités attendus d'un gestionnaire sont les suivants : empathie, engagement, présence sur le terrain, connaissance de la pédagogie, gestion centrée sur l'humain et non une approche commerciale. Les participants ont résumé ces attentes comme suit : « fournir une ligne claire avec du

cœur ». Les structures observent parfois un manque d'engagement et de vocation de la part de certains gestionnaires.

- Il peut arriver que certains professionnels travaillant avec les enfants rencontrent des difficultés à maintenir la distance émotionnelle et l'impartialité nécessaires à leur mission éducative.

LES PISTES D'AMÉLIORATION

Le recrutement du personnel encadrant pourrait être élargi aux artisans, qui seraient en mesure de proposer des activités enrichissantes pour les enfants. Ceux-ci pourraient être classifiés sous la catégorie des 30% des heures d'encadrement, moyennant une formation obligatoire sur les bases de l'éducation non formelle.

Les diplômes relavant du domaine sportif pourraient être classifiés dans la catégorie 50/60% des heures d'encadrement, étant donnée l'importance accordée au mouvement.

Diversifier les profils du personnel dirigeant en permettant aux personnes disposant d'un master « management des organisations du secteur sanitaire et social » de devenir dirigeant.

Supprimer l'exigence de la reconnaissance des trois années d'expérience professionnelle afin de prétendre à un poste de dirigeant.

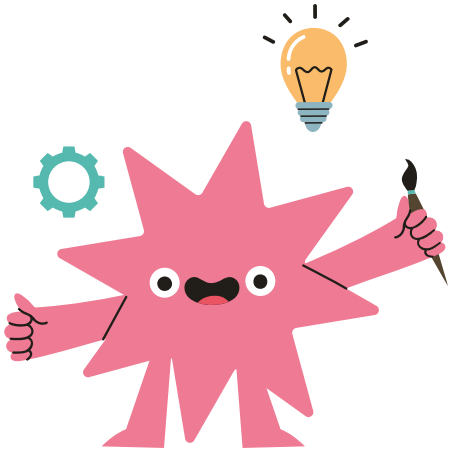
Un médiateur pourrait être intégré dans les structures afin d'assurer la communication avec les parents et gérer les conflits avec les enfants.

Structurer une administration centrale au sein des services d'éducation et d'accueil, regroupant différentes fonctions transversales telles que le secrétariat, les ressources humaines, la comptabilité, la formation et l'assurance qualité.

Le Diplôme d'Aptitude Professionnel (DAP) pour devenir Agent socio pédagogique pourrait être adapté pour permettre le développement de compétences sociales, indispensables à l'exercice de cette activité professionnelle.

Les stagiaires doivent être fidélisés en investissant dans leur développement professionnel à travers des formations. Cette fidélisation constitue un défi pour le secteur non conventionné confronté à une importante rotation du personnel.

Mettre en place une équipe mobile pluridisciplinaire (composée de spécialistes tels que psychologue, infirmier pédiatrique, médiateur, assistant social) qui ne sont pas comptabilisés dans le ratio d'encadrement, afin d'accompagner le personnel dans le travail quotidien avec les enfants et ainsi assurer une approche qualitative reposant sur l'expertise de chacun. Si les SEA de grande taille sont en mesure de mettre en place des dispositifs similaires, les établissements de plus petite envergure ne peuvent généralement pas les déployer sans un soutien financier complémentaire.



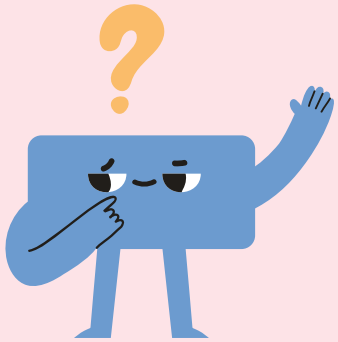
ATELIER 5

Gestion du recrutement et conformité avec le cadre réglementaire de la classification des diplômes

La classification des diplômes dans l'éducation non formelle au Luxembourg, instaurée par l'article 7 et 8 du RGD-SEA modifié du 14 novembre 2013, définit les qualifications requises pour le personnel encadrant et dirigeant des services d'éducation et d'accueil. Le règlement fixe un taux minimal ou maximal d'encadrement à respecter pour l'ensemble des heures d'encadrement prestées, en fonction des qualifications du personnel.

Cette classification vise à garantir la qualité pédagogique, à soutenir le développement des enfants et à assurer le respect des missions de service public.

L'atelier a permis d'échanger sur les défis liés à la mise en conformité avec ce cadre réglementaire, notamment dans un contexte marqué par des difficultés de recrutement. En effet, une révision de la classification des diplômes pourrait être envisagée afin de mieux répondre aux enjeux actuels du secteur.



LES CONSTATS

- Les participants reconnaissent la légitimité des réformes liées au cadre réglementaire de la classification des diplômes dans le recrutement, visant à assurer la qualité pédagogique. Toutefois, les structures rencontrent des difficultés à respecter les quotas imposés. Plusieurs d'entre elles indiquent qu'elles ne parviennent pas à respecter la limite des 10% du total des heures d'encadrement qui doivent être assurées par du personnel possédant certains types de qualifications, ce seuil étant souvent dépassé.

- Une pénurie de personnel est observée, en particulier le personnel classifié dans la catégorie des 50-60% des heures d'encadrement.

- Les SEA rencontrent des difficultés à recruter du personnel maîtrisant le luxembourgeois au niveau C1 et répondant aux critères des catégories de qualification 50–60 % ou 30–40 % des heures d'encadrement. La majorité des candidats potentiels relève de la catégorie des 10 %.

- Le calcul du taux d'encadrement réglementaire par catégorie (50-60% / 30-40% / 10%) est jugé complexe à effectuer. Pour rappel, le nombre minimal du personnel d'encadrement s'obtient en fonction du nombre d'enfants inscrits selon les classes d'âges respectives.

- Bien que titulaires d'un diplôme relevant des professions de santé, certains puériculteurs ou puéricultrices sont classifiés dans la catégorie des 10 % en raison de l'absence d'autorisation d'exercice au Luxembourg. Il est donc nécessaire de faire reconnaître ce diplôme auprès du Service de la reconnaissance des diplômes avant de saisir la Commission de classification des diplômes. Si cette reconnaissance n'est pas accordée, une demande de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) peut être envisagée.

- Certaines formations initiales (par exemple le Bachelor en Sciences sociales et éducatives de l'Université de Luxembourg) ne sont pas accessibles à tous du fait des exigences linguistiques (les langues d'enseignement sont le français et l'allemand)

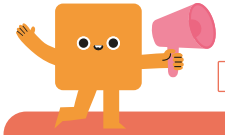
- Les professionnels ont souligné que le personnel dirigeant bénéficie rarement d'une formation spécifique et développe majoritairement ses

compétences à travers l'expérience acquise sur le terrain.

- Le processus de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) est perçu comme complexe et difficilement accessible à tous, notamment en raison des exigences linguistiques. Il se déroule en deux étapes, chacune nécessitant la soumission d'un dossier : une demande de recevabilité, puis une demande de validation sur le fond. Ce second dossier, qui demande une description détaillée des activités exercées, requiert un investissement temporel important afin de constituer un argumentaire solide. Selon le niveau et le type de diplôme visé, ce dossier doit être rédigé dans une, deux, voire trois langues.

LES PISTES D'AMÉLIORATION

Les professionnels aimeraient disposer d'un outil de calcul préformaté pour les structures afin de faciliter la mise en conformité avec le cadre réglementaire de la qualification des diplômes.	**Etablir une liste de diplômes pour chaque catégorie de classification pour permettre plus de clarté.**
Proposer davantage de formations spécifiques pour le personnel dirigeant, incluant notamment les principes de gestion des ressources humaines, de comptabilité, de sécurité, etc. Les professionnels ont formulé les suggestions suivantes : **• D'une part, des formations sur les principes de l'éducation non formelle, destinées au personnel dirigeant issu d'un autre secteur d'activité.** **• D'autre part, des formations en management pour le personnel encadrant souhaitant accéder à des fonctions de direction, afin de favoriser leur montée en compétences.**	**Permettre le changement de classification par différents moyens : moyennant des formations, après un certain nombre d'années d'expérience et en simplifiant le processus de validation des acquis de l'expérience.**



Information complementaire

PROCÉDURE DE CHANGEMENT DE CLASSIFICATION DU DIPLÔME

Il est à rappeler que certains diplômes qui étaient classifiés dans les catégories 10% et 30-40% peuvent être reclassés, respectivement dans les catégories 30-40% et 50-60%. Pour cela, il suffit de faire une demande de changement de classification. Les diplômes concernés sont précisés dans le communiqué du MENJE daté du 13.03.2024.

La condition est la suivante : avoir suivi une formation obligatoire de 41 heures sur les bases de l'éducation et de l'accueil (40 heures) et le cadre réglementaire (1 heure).

Les diplômes suivants peuvent maintenant être classifiés dans la catégorie 30/40% des heures d'encadrement :

- Le BTS sanitaire et social délivré en France
- L'animateur technicien
- Les diplômes de niveau Bachelor hors domaine psycho-social, pédagogique ou socio-éducatif.
- Par ailleurs, les diplômes de niveau DAP restent dans la catégorie 30/40% des heures d'encadrement.

Les diplômes suivants peuvent maintenant être classifiés dans la catégorie 50/60% des heures d'encadrement :

- Les diplômes relevant d'un niveau de qualification minimum Bachelor qui sont en lien avec les champs d'actions définis dans le Cadre de référence national de l'éducation non formelle des enfants et des jeunes sont en principe classifiés dans la catégorie 50/60% des heures d'encadrement.

Le changement de classification est à introduire à l'adresse électronique suivante : commission-classification@men.lu en utilisant le formulaire disponible sur le site Enfance Jeunesse.

PROCESSUS DE VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPÉRIENCE

Le processus de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) permet de valoriser une expérience professionnelle en vue d'obtenir une qualification. Pour cela, il est nécessaire de justifier d'une expérience d'au moins 5 000 heures (sur une période de trois ans), acquises dans un cadre éducatif, professionnel ou personnel. Le dossier de VAE requiert une description détaillée de l'expérience vécue, en lien avec le programme scolaire du certificat, diplôme ou brevet visé.

ATELIER 6

Opportunités et défis de la diversité linguistique dans le recrutement de l'éducation non formelle

Dans le cadre de l'éducation non formelle, l'apprentissage des langues joue un rôle fondamental dans le développement global de l'enfant. Acquérir de bonnes compétences linguistiques lui permet d'exprimer ses besoins et ses émotions, ainsi que de tisser des liens sociaux.

Dans un contexte luxembourgeois marqué par le plurilinguisme et la diversité culturelle, une exposition précoce à plusieurs langues renforce la capacité de l'enfant à participer activement à une société multiculturelle, tout en valorisant et soutenant sa langue familiale.

L'éducation plurilingue constitue une priorité. À ce titre, des compétences linguistiques spécifiques sont requises dans la composition des équipes éducatives, afin de familiariser l'enfant avec plusieurs langues. Cet objectif vise à favoriser son intégration sociale, à soutenir sa réussite scolaire et à contribuer à son bien-être. Cependant, cette exigence de diversité linguistique représente parfois un défi pour le recrutement dans les services d'éducation et d'accueil.

Cet atelier a permis de discuter des défis liés à ces exigences linguistiques, en mettant en lumière les besoins du terrain et les pistes possibles pour y répondre de manière adaptée et durable.

LES CONSTATS

- Le recrutement de profils linguistiques variés, issus des pays limitrophes du Luxembourg, favorise le partage d'approches pédagogiques diversifiées.
- Les profils linguistiques varient selon les régions du Luxembourg, notamment en fonction de la proximité avec les pays frontaliers, ce qui influence les possibilités de recrutement.
- Au sein des structures, les équipes de personnel encadrant sont constituées en fonction des compétences linguistiques de chacun.
- Le niveau de langue C1, tel qu'exigé par la loi modifiée du 4 juillet 2008 sur la jeunesse, est jugé trop exigeant.
- Les services d'éducation et d'accueil rencontrent des difficultés pour recruter du personnel encadrant devant disposer d'un niveau C1 en luxembourgeois. Ces difficultés sont particulièrement accentuées dans les SEA non conventionnés. En effet, les personnes accédant au niveau C1, ont tendance à se diriger vers les services conventionnés, laissant ainsi le poste vacant dans le service non conventionné.
- Le personnel disposant d'un niveau C1 en luxembourgeois possède généralement un diplôme appartenant à la catégorie des 10 % des heures d'encadrement, selon la réglementation de la Commission de classification des diplômes.
- Les structures soulignent la nécessité de recruter du personnel encadrant avec des profils multilingues afin de pouvoir communiquer avec tous les enfants dans le contexte multiculturel du Luxembourg. Ces profils multilingues sont également essentiels pour répondre à la hausse du nombre d'enfants nouvellement arrivés sur le territoire ou issus de contextes migratoires, et qui ne parlent pas nécessairement les langues administratives dans leur contexte familial.
- Pour garantir le bien-être de l'enfant, il est essentiel qu'il puisse s'exprimer dans une langue dans laquelle il se sent à l'aise, comme sa langue maternelle, en particulier pour les enfants ayant des besoins spécifiques.
- Une langue commune est importante pour pouvoir communiquer avec les enfants et les parents d'où l'importance d'une grande diversité

linguistique au sein des équipes.

- Les attentes des parents en matière linguistique varient en fonction du choix de l'école de l'enfant. Certains parents ne parlant pas luxembourgeois souhaitent que leur enfant pratique cette langue afin de se préparer à l'enseignement précoce et à l'école. En revanche, d'autres parents, prévoyant d'inscrire leur enfant dans une école européenne ou internationale, n'y voient pas d'intérêt. Les structures accueillant majoritairement des enfants inscrits dans des écoles internationales ne mettent pas l'accent sur le critère de la langue luxembourgeoise dans leurs critères de recrutement.

- Certaines langues (telles que l'anglais) sont de plus en plus utilisées dans les services d'éducation et d'accueil. Par conséquent, les compétences dans ces langues sont recherchées pour pouvoir communiquer avec les enfants.

- L'insertion des titulaires d'un DAP éducation (agent socio-pédagogique) sur le marché de l'emploi pourrait partiellement répondre à la pénurie de main-d'œuvre disposant de compétences en luxembourgeois de niveau C1.

- Une concertation organisée avec les enfants a permis de définir le profil et les compétences d'un bon éducateur selon leur vision. Les compétences prioritaires selon eux seraient notamment la capacité à jouer et à parler plusieurs langues.

LES PISTES D'AMÉLIORATION

Définir le rôle et les objectifs de la personne disposant du niveau C1.	**Le niveau de langue C1 exigé pour le personnel encadrant dans le contexte du programme d'éducation plurilingue pourrait être réévalué afin de mieux correspondre aux besoins éducatifs des enfants.**
Organiser des formations de luxembourgeois à visée professionnelle pour les professionnels du secteur de l'éducation non formelle.	**Proposer des formations/ sessions de coaching linguistiques au sein des équipes dans les SEA.**
Envisager une valorisation du personnel en fonction des langues parlées, notamment par l'introduction d'une évolution salariale.	**Elargir le spectre de recrutement à des profils ayant un lien avec des champs d'actions (tel que les menuisiers) afin de pallier les difficultés de recrutement et le manque de personnes parlant luxembourgeois.**

Établir une collaboration avec les établissements scolaires offrant des programmes préparant aux métiers de l'encadrement d'enfants (comme le Lycée Technique pour Professions Éducatives et Sociales), afin d'adapter les formations aux besoins du secteur aux profils multilingues, notamment en intégrant l'anglais dans les supports pédagogiques.

04

PISTES DE RÉFLEXION ET TRAVAUX EN COURS

Les ateliers de l'éducation non formelle organisés le 28 février 2025 ont offert des espaces d'échange particulièrement fructueux, permettant à chacun de partager ses expériences et ses idées dans un esprit de collaboration et de bienveillance. Les pistes de réflexion soulevées lors de ces discussions servent de base solide pour envisager la diversification des profils dans le secteur de l'éducation non formelle.

Certaines pistes d'amélioration ont déjà été adoptées. Par exemple, les Matinées du Leadership ont été créées et organisées pour la première fois le 27 mars 2025 afin de permettre des échanges de bonnes pratiques et des moments de réflexion entre les managers de différentes structures.

Par ailleurs, des pistes concrètes, telles que listées ci-dessous, sont en cours de réflexion. Les échanges avec les professionnels du secteur de l'enfance vont se poursuivre au cours des années à venir.

- Poursuivre la promotion de l'éducation non formelle auprès des parents et du grand public.
- Réforme du système chèque-service accueil.
- Modification du ratio d'encadrement des jeunes enfants, afin d'assurer un accueil de qualité et ainsi améliorer par la même occasion les conditions de travail du personnel encadrant.
- Le MENJE, en collaboration avec l'INL, développe une offre de formation linguistique luxembourgeoise. Celle-ci sera disponible dès la rentrée 2025-2026 afin de promouvoir l'accès à la langue luxembourgeoise pour les professionnels du secteur de l'éducation non formelle.

© Ministère de l'Éducation nationale,
de l'Enfance et de la Jeunesse
33, Rives de Clausen, L-2165 Luxembourg
men.lu

ISBN : 978-2-49673-359-4
Parution : octobre 2025
Réalisation : MENJE – Service de l'éducation et de l'accueil