

Stratégie 2026-2030

adoptée par l'assemblée générale le 5 mai 2026

Préambule

Cette stratégie est le fruit d'une session de travail d'une journée du Comité, sur une base préparée par groupe Stratégie du Comité, qui a finalisé la présente version. Plusieurs sources et ouvrages spécialisés ont été consultés pour son élaboration, en particulier des données de base, qu'il n'y a pas lieu de mentionner ainsi en détail. Les membres ont été associés au processus via un questionnaire en ligne. Ce document constitue le fondement du travail stratégique d'Alliance Enfance pour les prochaines années et sera utilisé afin d'établir le programme d'activité à partir de mi 2026 pour la mise en œuvre des mesures définies ci-après.

A. Notre vision

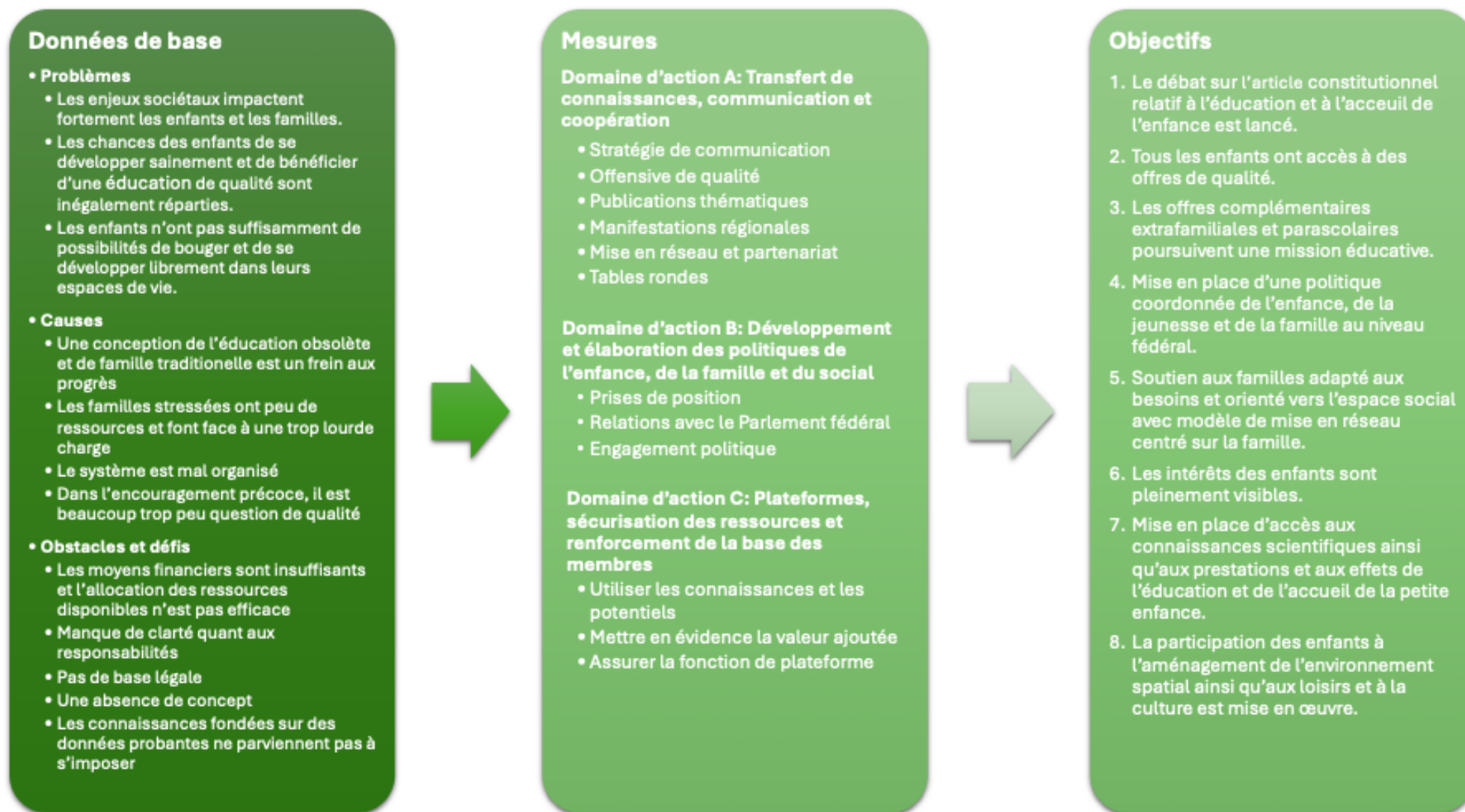
Les enfants sont des individus autonomes et compétents, avides d'apprendre et de se développer, ayant des intérêts et des droits. Tous les acteurs considèrent les enfants comme des membres à part entière de la société suisse et veillent à ce qu'ils participent à toutes les décisions qui impactent leur existence.

B. Notre mission

Alliance Enfance s'engage pour que le point de vue des enfants soit pris en compte dans le discours politique à tous les niveaux de l'action publique sur l'ensemble du territoire suisse. Elle suscite un changement de mentalité chez les responsables politiques et parvient à ce que les décisions politiques et les conditions-cadres assurent aux enfants le meilleur développement possible et concourent à l'égalité des chances. Alliance Enfance porte la voix des acteurs de la société civile dans les domaines de l'éducation, de la santé et de la protection des enfants. Elle veille au transfert des connaissances entre le terrain, les milieux académiques et la politique.

Notre stratégie en bref

Le graphique ci-dessous illustre notre modèle d'action et sert de base à la stratégie.



C. Données de base

C1 Les problèmes

Les enjeux sociétaux impactent fortement les familles et les enfants.

En Suisse, il n'y a pas d'égalité des chances entre tous les enfants. Le numéro postal équivaut à un billet de loterie, gagnant ou perdant. En effet, selon la localité où les enfants naissent et grandissent, leur développement sera encouragé et leur famille soutenue – ou pas. L'écart en matière d'éducation et d'origine sociale ne cesse de se creuser. La famille ne peut pas partout déployer pleinement son potentiel éducatif et les enfants en pâtissent. La parentalité et les tâches éducatives deviennent plus difficiles, la pression sociale et économique augmente, avec l'obligation d'être toujours performant. S'y ajoutent l'évolution des médias et le tournant numérique, dont nous ne mesurons pas encore toutes les conséquences. Les décisions politiques ne tiennent pas toujours compte des besoins des familles. De nombreux parents se sentent dépassés et ont le sentiment de ne pas être suffisamment armés pour relever les défis. Il en résulte parfois un repli sur la sphère privée. Cela limite les possibilités d'épanouissement des enfants, car ils ont besoin de leur famille, mais aussi de la société pour grandir en pleine santé.

Les familles vulnérables ont plus difficilement accès à des offres d'accueil et d'éducation de la petite enfance appropriées, alors que ce sont elles qui en auraient le plus besoin. Cela a des conséquences pour la santé des enfants, et par contrecoup sur leur développement global et sur les processus d'apprentissage. Les familles, surtout monoparentales, sont exposées à un risque de pauvreté bien supérieur à la population générale. Pour les enfants, cela se traduit par un risque accru de vivre une partie de leur enfance en situation de pauvreté. Ceci doit nous interpeller, car la pauvreté, parmi d'autres déterminants socioéconomiques, peut influencer négativement sur les résultats scolaires et la participation sociale. À plus long terme, elle est susceptible de restreindre les opportunités dont les enfants et les jeunes bénéficieront au cours de leur existence. La participation culturelle subit aussi des restrictions lorsque les ressources pour l'éducation à la culture et les loisirs font défaut.

Les chances des enfants de se développer sainement et de bénéficier d'une éducation de qualité sont inégalement réparties.

La conception dominante de l'éducation la limite aux offres scolaires. On le constate notamment dans le système de l'accueil de l'enfance (ainsi que les autres offres d'accueil et d'éducation de la petite enfance et d'accueil parascolaire et extrafamilial). Les enfants profitent trop peu de ce que ces offres pourraient potentiellement leur apporter, car celles-ci ne sont pas considérées comme des offres éducatives à part entière, ne s'inscrivent pas dans un cadre global structuré de façon pérenne et ne se voient pas accorder les financements nécessaires. Or, tous les enfants ont besoin d'un environnement stimulant, où l'éducation est un enjeu transversal. Elle doit également inclure l'éducation informelle, par exemple, les formes et les processus d'apprentissage qui n'ont pas lieu au sein d'une

institution et d'un cadre planifié, mais dans la famille, lors des jeux avec les pairs, des repas de midi pris à l'école, qui sont autant d'occasions d'acquérir des connaissances et des compétences telles que jouer, échanger, argumenter, manger, demander de l'aide, poser des questions, critiquer, évaluer, etc. En donnant la priorité à l'économie dans les considérations de politique éducative et dans la discussion autour de la conciliation travail-famille, envisagée surtout sous l'angle de ce qu'elle rapporte, on se soucie trop de la performance (et du rendement éducatif), et pas assez des chances de développement pour tous les enfants.

Les enfants n'ont pas suffisamment de possibilités de bouger et de se développer librement dans leurs espaces de vie.

L'utilisation de l'espace et en particulier la construction de logements et d'infrastructures ne laisse pratiquement plus d'espace dans lesquels les enfants peuvent s'ébattre librement avec leurs pairs hors du regard des adultes. Lors de la planification de la ville et du quartier, on oublie trop souvent de réserver des espaces adaptés aux enfants (ce peut être un simple terrain vague). Le jeu libre, qui permet toutes sortes d'expériences individuelles et collectives, n'est parfois tout simplement pas possible. Les espaces spécifiquement aménagés pour les enfants prennent trop rarement en compte la perspective des enfants et ceux-ci ne sont généralement pas consultés. On leur assigne une valeur pédagogique particulière ou on les aménage comme des espaces de vie fonctionnels. Il y a trop peu d'espaces sociaux où les enfants peuvent faire des expériences bénéfiques pour leur développement avec leurs pairs et apprendre à leur contact. De nombreux espaces de vie ne sont accessibles que si les enfants sont accompagnés, les adultes leur font trop peu confiance et les possibilités de découvertes et d'apprentissage sont trop limitées.

C2 Les causes

Une conception de l'éducation obsolète et de famille traditionnelle est un frein aux progrès.

Les représentations que l'on se fait des enfants, de la famille, de la société, de l'État ou du service public sont ancrées dans la tradition et laissent peu de place à l'innovation sociale ou à une discussion sur les moyens de favoriser l'éducation et le développement des enfants. Le bien-être des familles et de leurs enfants est souvent considéré comme une affaire exclusivement privée. La représentation encore répandue de la famille nucléaire traditionnelle entre en tension avec la diversité familiale telle qu'elle est vécue. D'autres formes de familles comme les familles recomposées et les parents divorcés avec droit de garde partagé font face à des défis dans la gestion du quotidien et pour la prise en compte des intérêts des enfants. Ces difficultés ne sont reconnues et considérées ni au niveau politique, ni dans les offres.

La conception de l'éducation de la petite enfance la plus répandue, également dans la sphère politique, est calquée sur la progression par niveaux de l'école obligatoire : la nature, le caractère et les spécificités de l'institution scolaires s'immiscent dans la petite

enfance et en viennent à dominer le discours. Les compétences de vie acquises dans la petite enfance dans des contextes formels et informels sont sous-estimées.

Les familles stressées ont peu de ressources et font face à une trop lourde charge

Les familles qui, même temporairement, doivent faire face à des situations difficiles sont mises à rude épreuve. Le simple fait qu'une offre existe ne conduit pas automatiquement à ce qu'elle soit utilisée, car il faut souvent surmonter des obstacles pour y accéder. Les familles ont besoin d'être informées et de pouvoir s'organiser. L'offre la plus adaptée n'est pas forcément disponible et peut être difficile d'accès. Les familles n'ont souvent pas la flexibilité nécessaire pour assurer aux enfants une bonne situation de prise en charge.

Le système est mal organisé

Les responsabilités ne sont pas clairement attribuées au sein du système : en raison du modèle fédéraliste, de la structure élargie de l'offre, d'un domaine en forte expansion, de la diversité et du caractère dynamique des besoins, la répartition des compétences est souvent peu claire et les acteurs ne se sentent pas forcément responsables d'améliorer les choses, de mieux se concerter et d'œuvrer à une allocation plus efficiente des ressources. De ce fait, on ne peut malheureusement pas exclure les défaillances de la politique et du système. Il existe une mosaïque d'offres financées par des fonds privés, dont certaines opèrent de façon précaire et peu professionnelle.

Le système est dysfonctionnel, il ne résout pas les problèmes Et les enfants eux-mêmes sont laissés pour compte. Il n'y a pas d'exigences pédagogiques contraignantes, pas de mandat de la société et pas d'exigences qualitatives, du moins en ce qui concerne ce que l'accueil doit faire pour les enfants. On trouve encore des silos professionnels dans lesquels l'accueil, l'éducation, la sécurité sociale, l'intégration, la culture, la planification de l'espace ou la santé opèrent avec leurs propres mandats, lois et budgets, ce qui conduit à un manque de coopération et à des ruptures. L'enfance se situe précisément à la jonction de tous ces systèmes.

Le système est fragmenté, peu compréhensible et pas considéré comme prioritaire par les politiques. Raison pour laquelle il manque également des structures, des processus et des normes qui transcendent les frontières cantonales, ce qui empêche d'assurer une bonne qualité et rend difficile pour ce secteur de se forger une bonne réputation sur la durée.

Dans l'encouragement précoce, il est beaucoup trop peu question de qualité

La qualité dans l'encouragement et l'éducation précoce ainsi que dans l'accueil parascolaire n'est pas encore bien établie, il manque une notion de la qualité universellement acceptée et appliquée, et le débat sur les exigences minimales se transforme rapidement en un débat sur les coûts supplémentaires. Dans certains cas, les organismes responsables et les prestataires s'opposent à des exigences de qualité supplémentaires. Cela tient aussi au fait que les offres destinées aux enfants sont avant tout considérées comme un moyen de concilier vie professionnelle et vie familiale ou de

promouvoir l'égalité entre les femmes et les hommes. Dans ce débat, on perd souvent de vue leurs bénéfices pour les enfants.

C3 Les obstacles et les défis

Les moyens financiers sont insuffisants et l'allocation des ressources disponibles n'est pas efficace

De nombreuses offres d'accueil subventionnées sont sous-financées, ce qui ne leur permet pas de remplir des critères pédagogiques généraux ou de travailler en s'appuyant sur du personnel suffisamment formé et en se concentrant sur les exigences de qualité. Le réseautage interprofessionnel et intersectoriel n'est pratiquement pas rémunéré. De nombreuses offres nécessitent un important travail de recherche de fonds, et ne subsistent d'année en année que grâce à des subventions ponctuelles au lieu de bénéficier d'un financement structurel.

Un manque de clarté quant aux responsabilités

Des compétences non clairement attribuées ou lacunaires, tant au niveau national que cantonal, sont souvent à l'origine de défaillances du système. Le manque de connaissances sur la situation et le développement des enfants et des familles fait qu'il est difficile de déterminer dans quelle direction le système doit évoluer. Ainsi, il faut régulièrement recourir à des arrangements de fortune, à défaut de pouvoir mettre en place des solutions durables pour l'ensemble du système complexe.

Pas de base légale

Pour l'heure, il n'existe pas, en Suisse, d'assise légale suffisante pour les offres dans le domaine de la petite enfance et pour en assurer le financement, ce qui entraîne des incertitudes structurelles, des différences régionales et un manque de couverture à long terme. Une assise légale au niveau national est donc nécessaire à cet effet.

Une absence de concept

Il n'y a pas encore de « troisième voie » en ce qui concerne le bien de l'enfant, qui présentement relève soit de la responsabilité de la famille, soit de l'État. Le débat doit se poursuivre et la place de l'enfant dans la société n'est jamais acquise une fois pour toutes.

Les connaissances fondées sur des données probantes ne parviennent pas à s'imposer

Il faut renforcer le transfert des connaissances et sensibiliser davantage à l'utilité des connaissances scientifiques pour l'élaboration des politiques publiques. Il faut prendre en compte les caractéristiques propres à la recherche et à la politique. Les liens entre la recherche, la formation, la pratique et la politique doivent être encore améliorés et la transmission des connaissances être le fruit d'un dialogue. La pratique et la théorie ne doivent pas être opposées l'une à l'autre, mais interagir de façon féconde.

D. Les mesures

Les mesures sont regroupées en trois champs d'action, ce qui permet d'avoir une bonne vue d'ensemble, de faciliter l'orientation des membres et des autres soutiens, partenaires contractuels ou sponsors et montre les priorités dans l'utilisation des moyens. Les champs d'action s'orientent sur l'existant conformément à l'article de but, à la vision et à la mission, mais intègrent aussi des nouveautés.¹

Domaine d'action A :

Transfert de connaissances, communication et coopération

Le chevauchement des domaines de la santé, des affaires sociales, de l'éducation, de la protection et de l'intégration dans le domaine de la petite enfance nécessite une mise en réseau et un transfert de connaissances. En tant que voix incontournable dans les domaines de la formation, de l'accueil et de l'éducation, de la santé et de la protection de l'enfance, Alliance Enfance favorise les échanges entre la pratique, la recherche et la politique – ce qui crée les conditions nécessaires à des décisions politiques fondées sur des données probantes. Tant les membres que les acteurs sont renforcés dans leurs compétences par l'accès aux connaissances. Les échanges et la collaboration entre les acteurs des milieux politique et administratif, de la pratique et de la recherche sont favorisés. L'apport professionnel et l'échange mutuel d'informations sont au premier plan. Alliance Enfance introduit de nouveaux formats pour ses membres et ses partenaires de coopération.

A1	Développement d'une stratégie de communication axée sur la qualité et une mission éducative pour le secteur de la petite enfance et les offres parascolaires : cartographie de l'ensemble des acteurs avec lesquels Alliance Enfance coopère, diffusion de pratiques inspirantes, visibilisation des acteurs, contributions à l'élaboration de connaissances fondées sur des données probantes, de bases et de données, ainsi que transmission d'informations aux niveaux fédéral et cantonal.	
A2	Offensive de qualité dans le domaine de la petite enfance ainsi que dans les offres parascolaires en étroite concertation et coordination avec les membres : utilisation des connaissances et des partenariats issus du cadre d'orientation.	
A3	Développement d'autres publications ciblées sur le cadre d'orientation.	
A4	Des manifestations régionales destinées à promouvoir les contenus et les enjeux du cadre d'orientation.	
A5	Mise en réseau d'acteurs existants et nouveaux, et initiation de nouveaux partenariats par des prises de contact proactives.	
A6	Organisation de tables rondes réunissant membres, alliés et partenaires autour de thématiques, stratégies et opportunités actuelles ou émergentes.	

¹ Les tâches et mesures qui relèvent de la responsabilité du Comité ou qui sont déléguées au Secrétariat (p. ex. soutien du travail du Comité, représentations vers l'extérieur, garantie du transfert de connaissances au sein du comité ou tâches administratives) ne sont pas mentionnées dans cet aperçu.

Domaine d'action B :

Développement et élaboration des politiques de l'enfance, de la famille et du social

Alliance Enfance consolide son influence directe sur les décisions politiques, mène un travail proactif de définition de l'agenda et s'engage en faveur de la représentation des intérêts politiques dans une perspective centrée sur l'enfant et, lorsque cela est possible, avec une participation appropriée des enfants.

B1	En associant les membres ainsi que les organisations partenaires, des prises de position sur des thématiques actuelles et d'envergure sont élaborées et régulièrement mises à jour. Cela inclut en particulier la définition de pistes politiques en vue d'un mandat éducatif pour la petite enfance et les offres parascolaires.	
B2	Mettre en place des canaux de communication avec le Conseil national et le Conseil des États et les mobiliser régulièrement, en fonction des besoins et en étroite concertation avec les membres. Valorisation des informations et des projets développés par Alliance Enfance, tels que le cadre d'orientation, les publications thématiques ou la mise en réseau centrée sur la famille.	
B3	Fournir aux personnes actives, en formation et en pratique, dans le domaine de la petite enfance – y compris la promotion et les soins de santé –, dans la protection de l'enfance et dans le domaine de l'accueil parascolaire, ainsi qu'à leurs organismes responsables et institutions, des informations et des orientations d'action en matière de politique, et promouvoir la compréhension des processus politiques ainsi que l'engagement politique. Choisir des points de départ régionaux, coopérer avec des partenaires tels que le label de l'UNICEF « Commune amie des enfants », l'association des communes et des villes ou les organisations de l'enfance et de la jeunesse.	

Domaine d'action C :

Plateformes, sécurisation des ressources et renforcement de la base des membres

Avec l'essor de nouvelles filières de formation, de plus en plus de professionnels et de professionnelles acquièrent des compétences élargies, ce qui renforce les besoins de mise en réseau. En proposant des plateformes et des rencontres de réseautage, Alliance Enfance favorise les synergies entre ses membres et leur apporte des impulsions utiles pour leurs activités. Elle s'efforce de recruter d'autres organisations en tant que membres et de les mobiliser. Pour renforcer ses activités politiques, Alliance Enfance cherche à élargir son assise auprès des villes et des communes.

C1	Des espaces de coopération et de concertation favorisant la participation active des membres et la valorisation de leurs connaissances et de leurs compétences, autour des activités d'Alliance Enfance.	
C2	La valeur ajoutée de nos activités pour les membres actuels et potentiels est mise en valeur et rendue visible, développée comme une « carte de visite » d'Alliance Enfance et conçue pour être utilisée sur différents canaux.	

C3	Positionnement d'Alliance Enfance comme plateforme pour des initiatives politiques nationales et intercantionales, des échanges et le développement de projets, ainsi que le développement d'offres correspondantes en collaboration avec des partenaires de soutien.	
----	---	--

E. Les objectifs 2026 à 2030

Les objectifs découlent des données de base et sont présentés par ordre de priorité. Ceux qui peuvent être atteints plus tard que 2030 sont formulés par étapes.

Z1	Un large débat est en cours autour de l'introduction d'un nouvel article dans la Constitution fédérale, visant à ancrer durablement la mission éducative des offres complémentaires extrafamiliales et parascolaires dans les politiques suisses de l'éducation, du social, de la famille et de la culture.
Z2	Tous les enfants bénéficient d'un accès égal et adapté à leurs besoins à des offres d'accueil extrafamilial et parascolaire de haute qualité, ainsi qu'à la promotion de la santé, aux soins et à la protection de l'enfance.
Z3	Les offres complémentaires extrafamiliales et parascolaires de toutes les institutions publiques, qu'elles soient subventionnées par les pouvoirs publics ou qu'elles soient privées, poursuivent une mission socio-éducative valable dans toute la Suisse et partagent une même conception de la qualité pédagogique dans leur domaine d'action et de compétence. Grâce à une initiative en faveur d'une amélioration de la qualité fondée sur le cadre d'orientation, Alliance Enfance est gardienne du savoir, plateforme d'échange, facilitatrice et moteur du développement des questions de qualité dans le domaine de l'enfance.
Z3	Une politique de l'enfance, de la jeunesse et de la famille, coordonnée par la Confédération et orientée sur le long terme, associe l'ensemble des acteurs de la société civile à son élaboration et à sa mise en œuvre, faisant écho aux débats politiques en cours au niveau fédéral.
Z5	Les communes et les cantons suisses soutiennent les familles en fonction de leurs besoins et de leur espace social, afin que les enfants puissent se développer au mieux et en fonction de leurs chances. Pour cela, il existe une coordination intersectorielle et un réseau interprofessionnel animé de tous les acteurs, associé à un accompagnement des familles.
Z6	Les intérêts des enfants sont pleinement visibles dans les sphères politique, sociale, culturelle et économique.
Z7	Toutes les autorités (y compris les acteurs politiques) ont accès aux résultats de la recherche fondés sur des preuves, aux données sur les prestations fournies et les effets ainsi qu'à l'assurance qualité des activités des prestataires publics et privés dans le domaine de l'éducation et de l'accueil extrafamilial et parascolaire.
Z8	Les intérêts des enfants sont pris en compte d'emblée et de manière évidente dans la planification des transports, du territoire, des villes et des quartiers, à tous les niveaux de l'État, ainsi que dans les domaines des loisirs et de la culture ; les enfants eux-mêmes sont associés à leur élaboration.

F. L'approche

Les activités d'Alliance Enfance se distinguent par les caractéristiques suivantes :

- Les activités se fondent sur des données probantes issues de travaux scientifiques et d'expériences pratiques.
- La perspective des enfants est systématiquement sollicitée, prise en compte et mise en avant.
- Alliance Enfance coopère de façon ciblée avec des partenaires choisis selon une vision stratégique et dans un souci constant de dialogue.
- Les relations politiques et la collaboration avec les médias font l'objet d'un soin particulier. Dans sa façon de communiquer, Alliance Enfance se montre audacieuse, assurée et exigeante, mais toujours aimable et courtoise.
- L'accent est mis sur la perspective nationale et une approche trilingue.