

DES CRÈCHES COOPÉRATIVES POUR DÉMARCHANDISE R LA PETITE ENFANCE

Lynda-May Azibi

15/09/2025

La période de rentrée rime pour beaucoup de jeunes parents avec la difficulté de décrocher une place en crèche. Face au monopole du privé lucratif dans le secteur de la petite enfance et à ses dérives, Lynda-May Azibi, déléguée aux affaires publiques de la Confédération générale des Scop et des Scic, montre dans cette deuxième note de l'atelier « Vivre en coopération » qu'un autre modèle pourrait être développé, celui des crèches coopératives.

L'atelier Vivre en coopération

Face aux dérèglements profonds de nos sociétés et pour répondre positivement aux grandes urgences de l'époque, il existe un paradigme alternatif aussi civilisationnel qu'opérationnel, un geste que des millions de Français et d'habitants dans le monde pratiquent déjà au quotidien : la coopération. Pour faire le récit de cette alternative coopérative dans ses réalisations les plus concrètes, comme dans ses approches les plus idéologiques, la Fondation Jean-Jaurès et de grands acteurs coopératifs ont créé l'atelier « Vivre en coopération » animé par **Fatima Bellaredj, Jérôme Saddier, Amandine Clavaud, Timothée Duverger** et **Thierry Germain**. Au travers de notes, entretiens et débats, l'atelier racontera dans la durée contre quoi et pour qui la coopération peut être demain l'alternative majeure face à une société de la compétition que beaucoup défendent encore, et qui épuise dangereusement autant les êtres humains que la planète.

Les notes :

Contre le sport business, le sport en coopération, Timothée Duverger

Données et coopération : des communs numériques face à l'accaparement, Joël Gombin

Des coopératives funéraires pour réhumaniser le deuil, Isabelle Georges, Olivier Gallet, Lynda-May Azibi

Contre l'essoufflement démocratique, la coopération au service de la ville, Laurence Ruffin

Les coopératives agricoles contre la « désagriculturation » de la France, **Maryline Filippi**
Contre la désindustrialisation, le modèle coopératif comme gage de notre souveraineté, **Fatima Bellaredj, Lynda-May Azibi**

Le premier podcast :

Contre la concentration des médias, la coopération comme levier d'indépendance, **Catherine André, Fatima Bellaredj, Claude Dorion, Stéphanie Lacaze, Thierry Germain**

À chaque rentrée, des milliers de parents s'élancent dans la course d'obstacles pour décrocher une place en crèche, qu'elle soit sous forme associative, publique ou privée. Si les crèches municipales représentent 36% du parc, contre 20% pour les structures associatives, ce sont désormais les crèches privées (à hauteur de 39%) qui portent la majorité des créations de places¹. Aujourd'hui encore, la France accuse un déficit de 200 000 places², en particulier dans les zones rurales et les quartiers prioritaires.

Le monopole du privé lucratif dans le secteur de la petite enfance

Cette montée en puissance du privé lucratif, qui s'est accaparé, en vingt ans, près du quart du marché des crèches³, est largement contestée. Les rapports d'inspection⁴, l'ouvrage *Les Ogres* de Victor Castanet et d'autres avant lui⁵, l'enquête parlementaire⁶, la **mission flash sénatoriale** égrènent un même constat : le secteur de la petite enfance traverse une crise structurelle. La profession, largement féminisée, reste confrontée, dans l'ensemble du secteur, à des problèmes structurels de rémunération et d'exposition aux risques professionnels. Les conditions de travail dégradées alimentent un *turnover* élevé et des difficultés de recrutement.

La libéralisation progressive du secteur a ouvert la voie à l'implantation de grands groupes, le plus souvent contrôlés par des fonds d'investissement, dont la priorité se borne à la rentabilité, largement soutenue par des financements publics⁷, au détriment de la qualité d'accueil et des conditions de travail des professionnelles. Ainsi, la recherche de marges et de compétitivité-prix passe par une réduction des coûts de fonctionnement, qui se traduit concrètement par une rationalisation des équipements et une réduction des effectifs au minimum légal.

La prestation de service unique (PSU), soit la tarification horaire⁸, encourage la maximisation du taux d'occupation des crèches. En juin dernier, un rapport de l'Igas⁹ épinglait les pratiques du

groupe La Maison Bleue, pour des manquements aux standards d'encadrement et de qualification et dénonçait une stratégie de captation indue de financements publics, révélant, une fois encore, les dérives de ce modèle.

Ainsi va la marchandisation de la petite enfance. Depuis l'année 2022, les crèches reviennent régulièrement au cœur du débat public, rappelant que le bien-être des enfants est un principe sur lequel nous refusons collectivement de transiger. Le secteur de la petite enfance se trouve aujourd'hui à un tournant. Dans un contexte où certaines communes doivent, désormais, planifier le développement des modes d'accueil, mais où leurs budgets demeurent fragiles, nombre de maires peineront à refuser l'implantation de grands groupes. La question de la place du privé lucratif reste donc entière. À l'intérieur du modèle non lucratif, les crèches municipales sont confrontées à des contraintes budgétaires, tandis que les crèches associatives ont de plus en plus de mal à mobiliser des gouvernances bénévoles. Dans ce contexte, le modèle coopératif apparaît, ces dernières années, comme une piste d'évolution possible pour répondre à ces enjeux.

Recevez chaque semaine toutes nos analyses dans votre boîte mail

[Abonnez-vous](#)

La place du modèle coopératif dans le secteur de la petite enfance

Aujourd'hui, une quarantaine de crèches opèrent sous statut coopératif¹⁰. Elles se répartissent à parts égales entre sociétés coopératives et participatives (Scop) et sociétés coopératives d'intérêt collectif (Scic). Une dizaine d'entre elles est issue d'une transformation d'association en Scic ou en Scop. Ces structures emploient environ 610 salariés au total, avec une dizaine de salariés par structure en moyenne. 60% de ces crèches sont implantées dans des communes rurales, entre 500 et 10 000 habitants, et le reste dans des grandes villes. La moitié d'entre elles a été créée il y a plus de dix ans, tandis que l'autre moitié s'est développée plus récemment, entre 2016 et 2021, marque d'un regain d'intérêt pour ce mode d'organisation¹¹.

Le fonctionnement des Scop et les Scic est encadré par des principes inscrits dans la loi : partage de la valeur et de la gouvernance, à travers le principe « une personne = une voix¹² », et constitution

obligatoire de réserves impartageables. Celles-ci représentent au minimum 16% des bénéfices pour les Scop (45% dans la pratique) et 57,5% pour les Scic. Ces mécanismes constituent un rempart contre la marchandisation, en privilégiant la pérennité de l'entreprise plutôt que le dégagement de marges à court terme, et la propriété collective de l'entreprise, notamment aux mains des professionnelles qui la font vivre.

Ces crèches ne sont toutefois pas épargnées par les difficultés structurelles du secteur : le *turnover* se répercute sur la capacité à intéresser les salariés au sociétariat, dont le taux est estimé à 30% sur l'ensemble de l'échantillon¹³. Dans le même temps, les parents peuvent être associés à la gouvernance dans les Scic, dans le sillage des crèches parentales, expériences autogestionnaires apparues dans les années 1970 et portées par des collectifs de familles. Ces expériences historiques posaient déjà les bases d'une approche coopérative de la petite enfance, fondée sur l'implication collective des parents dans la gestion et le projet éducatif.

L'exemple de Mêli-Mêlo, une crèche coopérative

Il y a plus de dix ans, à Lille, le développement de l'offre de garde illustre une tendance : d'un côté, des crèches municipales ou associatives subventionnées, de l'autre, l'essor des structures privées lucratives. Les tarifs élevés accentuaient une forme de ségrégation, entre structures publiques accueillant majoritairement des familles modestes, et structures privées réservées à des publics plus aisés. C'est dans ce contexte qu'est née en 2015 la crèche coopérative Mêli-Mêlo.

Son projet pédagogique est centré sur la mixité sociale : sur 24 places, 10 sont attribuées par la Ville de Lille, 12 sont réservées à des entreprises de la zone d'activité, et 2 sont destinées à des enfants de foyers particulièrement fragiles, orientés en partenariat avec la Protection maternelle et infantile (PMI). Ce choix de répartition vise à favoriser la rencontre entre parents de différents milieux sociaux, et à rompre avec l'homogénéité sociale des crèches d'entreprise. Parents et salariés y partagent la gouvernance, prolongeant l'esprit associatif dans une logique de responsabilité partagée.

La crèche associe à sa gouvernance l'ensemble des acteurs qui la font vivre : la fédération des crèches associatives en Hauts-de-France Colline-Acepp, la Ville de Lille, le centre social du quartier, l'Union régionale des Scop et des Scic des Hauts-de-France, la coopérative Les Tilleuls qui y réserve des places pour ses salariés, les parents qui le souhaitent et ses 11 salariées. Le lien avec la collectivité de Lille joue un rôle essentiel, en nouant une relation qui repose davantage sur la coopération que sur une simple logique de prestation de services. La crèche est de plus pilotée par des instances de gouvernance partagées : deux assemblées générales annuelles, deux

commissions thématiques (pédagogie et gestion), ainsi qu'un conseil de gérance réuni tous les deux mois. Dans une Scic, où près de 60% des bénéfices doivent être affectés en réserves impartageables, la crèche Méli-Mélo a fait le choix d'inscrire dans ses statuts le versement de 100% de ses bénéfices en réserve.

Son projet éducatif repose sur trois axes : la mixité sociale, d'abord, favorisée par l'organisation de temps festifs et d'ateliers destinés à renforcer la solidarité entre les parents ; ensuite le respect de l'environnement, à travers le recyclage, l'entretien assuré par une structure d'insertion du centre social, l'approvisionnement en circuits courts et repas bio, ou encore l'éveil à la nature par des activités extérieures ; enfin, la coopération entre parents et professionnels, qui se traduit par un investissement particulier dans la relation avec les familles : apprendre à les connaître, gagner leur confiance et prendre en compte leurs attentes éducatives.

Des difficultés structurelles favorisant le privé lucratif

Malgré une croissance des effectifs de 22% en cinq ans¹⁴, ce modèle reste encore marginal. En cause, les appels d'offres de marchés publics des collectivités, dominés par le critère du coût et pensés pour des acteurs capables de proposer un réseau de structures réparties sur un vaste territoire. Résultat : ce système favorise mécaniquement les grands groupes, au détriment des initiatives locales. Un paradoxe du côté des pouvoirs publics, opposant de fait quantité de places créées et qualité de l'accueil : l'équipe de Méli-Mélo revendique la proximité avec les familles, la souplesse dans les décisions et l'autonomie d'une structure à taille humaine comme gages de qualité d'accueil. Mais pour répondre efficacement aux appels d'offres, il faudrait disposer d'une ingénierie interne, d'une mise en réseau voire d'une gestion à distance que les petites structures n'ont pas.

La situation confine à l'absurde. Lors de l'ouverture de la crèche, la Métropole européenne de Lille (MEL) avait soutenu le projet et lancé un marché public auquel l'équipe avait pu répondre. La crèche a ensuite essaimé, donnant naissance à 1001 Moulins en 2021, sur le même modèle. Mais, au fil des années, les procédures se sont complexifiées. Au dernier appel d'offres, impossible de candidater : seuls des réseaux de crèches étaient éligibles, avec une exigence de proximité géographique inatteignable pour une structure indépendante. Le marché a été remporté par un grand groupe, Babilou, qui... sous-traite aujourd'hui des places à Méli-Mélo, tout en facturant à la métropole un coût deux fois supérieur.

Des propositions pour tendre vers le modèle non lucratif et coopératif

Ce cas illustre la nécessité de repenser les règles du jeu. Plusieurs pistes sont à examiner à court et moyen terme : aligner les cahiers des charges des marchés publics sur des critères de qualité, plutôt que d'encourager une logique *low cost*, en intégrant des clauses spécifiques dans les appels d'offres des collectivités : lucrativité limitée, comme l'expérimente, par exemple, la Ville de Bordeaux, taux d'encadrement, gouvernance partagée, projet pédagogique... Plusieurs acteurs coopératifs proposent également d'explorer la création de services d'intérêt économique général (SIEG)¹⁵ pour garantir un cadre stable et protecteur pour les structures non lucratives. Une autre option consiste à renforcer la coopération entre structures non lucratives (crèches coopératives et associatives, par exemple) sur un même territoire pour répondre collectivement aux appels d'offres des collectivités. Pour aller plus loin, un tel regroupement pourrait aboutir à la mutualisation des achats et des fonctions supports (administration, comptabilité...) tout en maintenant les équipes au plus près des parents pour préserver la qualité de l'accueil.

Psychologues, scientifiques et éducateurs l'affirment : les premières années de la vie façonnent de manière décisive les facultés cognitives, affectives et sociales de l'enfant. La politique de la petite enfance est donc un choix de société aux conséquences majeures. Elle exige de privilégier des modèles où l'intérêt de l'enfant prime sur le profit, *a fortiori* dans un secteur sous perfusion de financements publics. La démarchandisation doit être en ligne de mire, en accord avec un principe largement partagé : les enfants ne sont pas à vendre.

1. Aujourd'hui, plus d'une place en crèche sur deux est créée par le secteur privé lucratif. Voir l'enquête annuelle aide sociale, volet Protection maternelle et infantile, « [Données départementales sur l'offre d'accueil du jeune enfant – séries longues et résultats détaillés 2023](#) », Drees, 28 mai 2025.
2. Observatoire national de la petite enfance (ONAPE), 2022.
3. Audition commune de Bérangère Lepetit et Elsa Marnette, journalistes, autrices de l'ouvrage *Babyzness* (Robert Laffont, 2023), Daphné Gastaldi et Mathieu Périssé, journalistes, auteurs de l'ouvrage *Le Prix du berceau* (Seuil, 2023), compte-rendu n°6 de la [commission d'enquête sur le modèle économique des crèches et sur la qualité de l'accueil des jeunes enfants au sein de leurs établissements](#), janvier 2024.
4. Nicole Bohic, Jean-Baptiste Frossard, Christophe Itier et Thierry Leconte, « [Qualité de l'accueil et prévention de la maltraitance dans les crèches](#) », Igas, mars 2023 ; Simon Arambourou, Julien Mejane, Frédérique Bredin, Pierre Prady, Pauline Callec et Adrien Ferrand, « [Micro-crèches : modèles de financement et qualité d'accueil](#) », Igas et IGF, 25 mars 2024.
5. Victor Castanet, *Les Ogres*, Paris, Flammarion, 2024 ; Daphné Gastaldi et Mathieu Périssé, *Le Prix du berceau. Ce que la privatisation des crèches fait aux enfants*, Paris, Seuil, 2023 ; Bérangère Lepetit, Elsa Marnette, *Babyzness. Crèches privées : l'enquête inédite*, Paris, Robert Laffont, 2023.
6. Thibault Bazin et Sarah Tanzilli, « [Rapport sur le modèle économique des crèches et sur la qualité de l'accueil des jeunes enfants au sein de leurs établissements](#) », n°2660, Assemblée nationale, mai 2024.

7. Une place en crèche privée lucrative s'appuie sur un financement public à hauteur de 66%. Voir « La PSU en 8 points clés », lesprosdelaPetiteenfance.fr.
8. La PSU est une aide versée par la Caisse d'allocations familiales (CAF) aux gestionnaires de crèches, qu'elles soient publiques ou privées, par le biais d'une tarification horaire.
9. Dominique Blanc, Éric Ginesy, Taoufik Chegra, Isabelle Rougier et Marie-Odile Saillard, « **Contrôle du groupe de crèches privées La Maison Bleue** », Igas, 16 juin 2025.
10. Données 2024 de la Confédération générale des Scop et des Scic, traitement de données en septembre 2025.
11. *Traitement de données 2024 sur un échantillon de 42 crèches coopératives*, Confédération générale des Scop et des Scic, septembre 2025.
12. Les Scop réunissent les salariés sociétaires tandis que les Scic réunissent plusieurs parties prenantes, à travers plusieurs collèges de décision : salariés, parents, collectivités, partenaires.
13. Taux de sociétariat de l'ensemble des Scop et Scic du secteur de l'accueil de la petite enfance, données 2024 de la Confédération générale des Scop et des Scic, traitement de données en septembre 2025.
14. Évolution des effectifs des Scop et Scic du secteur de l'accueil de la petite enfance depuis 2019, Données 2024 de la Confédération générale des Scop et des Scic, traitement de données en septembre 2025.
15. Les **services d'intérêt économique général** (SIEG) sont des services de nature économique soumis à des obligations de service public dans le cadre d'une mission particulière d'intérêt général.