

## Rapport 3 :

---

# PILOTAGE NATIONAL ET SUIVI DE LA QUALITÉ EN AUSTRALIE

Michelle Jutzi

Regula Windlinger

Noémie Gfeller

Jasmin Näpfl

Patricia Schuler

23.05.2025

### **Proposition de citation:**

Jutzi, Michelle; Windlinger, Regula; Gfeller, Noémie; Näpfl, Jasmin; Schuler, Patricia (2025). *Pilotage national et suivi de la qualité en Australie*. Project CONSENT, Rapport 3. Bern: PHBern, SPP Governance im System Schule.

## Contenu

<b>1</b>	<b>Contexte / Introduction</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Approche méthodologique</b>	<b>6</b>
<b>3</b>	<b>Résultats</b>	<b>7</b>
3.1	Out-of-School Hours Care (OSHC)	7
3.2	Formation et formation continue à la gestion	9
3.3	Formation et formation continue des collaborateurs	10
3.4	Gestion de la qualité	12
3.5	Normes nationales et standardisation	14
3.6	Regard sur les développements futurs.	15
<b>4</b>	<b>Qu'est-ce qu'on emporte?</b>	<b>16</b>
<b>5</b>	<b>Bibliographie</b>	<b>19</b>

# 1 Contexte / Introduction

Les exigences internationales en matière de contenu et de qualité des offres d'accueil des structures d'accueil parascolaire (SAP) vont d'une exigence rudimentaire de surveillance des enfants à des exigences d'output clairement définies, comme l'amélioration des performances cognitives. Cela alimente le discours sur les fonctions des SAP, qui considère ces offres comme complémentaires ou non à la famille, comme complémentaires ou non à l'enseignement, et les situe ainsi entre l'enseignement et la famille en termes de contenu. Toutefois, rares sont les pays qui ont une idée claire et formulée par écrit de ce qui constitue la qualité et de ce à quoi on peut la rattacher. Cela s'explique notamment par le fait que le système des SAP s'est développé en de nombreux endroits en réponse à l'évolution des conditions sociales et sociétales "bottom up". Il couvre un besoin de prise en charge qui correspond aux besoins des familles actives au 21<sup>e</sup> siècle. En Suisse, des arguments tels que l'égalité des chances, la promotion et l'intégration et la conciliation de la vie familiale et professionnelle sont souvent avancés pour justifier le développement des SAP (Association faîtière des enseignantes et enseignants suisses LCH 2021). En raison de la courte histoire des SAP, il existe également encore peu de recherches, et les comparaisons internationales font notamment défaut, car les évolutions nationales sont souvent décrites et perçues comme très différentes. Cela vaut également pour la qualité des offres, qui est en partie déterminée par les exigences respectives en matière de politique de l'éducation envers les SAP et leur organisation.

L'Australie est l'un des seuls pays qui, en raison de la demande croissante en offres d'accueil, a élaboré un système complet de documents valables au niveau national et fixe également des objectifs de qualité concrets qui sont régulièrement contrôlés officiellement (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2018) et sont donc contraignants. Une comparaison entre la Suisse et l'Australie s'impose en raison des exigences sociales comparables (par exemple la conciliation entre vie familiale et professionnelle) et donc du développement correspondant des offres (Cartmel et Hayes 2016). Dans les deux pays, la demande sociale croissante depuis les années 1990 conduit à une extension de l'offre, tout en soulevant des questions relatives à l'égalité des chances et à la promotion. Parallèlement, le recrutement et la continuité de personnel qualifié dans ce secteur constituent un défi, car les employés ne sont pas motivés à se former en raison des bas salaires (Cartmel et Hayes 2016).

Il vaut également la peine de se tourner vers l'Australie, où une initiative nationale unique en son genre a été lancée au cours des dix dernières années pour développer la qualité dans ce domaine (Cartmel et al. 2023a). Parallèlement, le besoin de formation professionnelle et de formation continue dans ce domaine a également augmenté. En Australie, les "OSHC" (out of school hours care)<sup>1</sup> existent depuis environ 30 à 40 ans, soit une durée similaire à celle de la Suisse. De plus, l'Australie est - comme la Suisse - un pays fédéraliste composé de 6 Etats et de 3 territoires qui

---

<sup>1</sup> Les OSHC correspondent majoritairement aux SAP en Suisse, tant en termes de structure, d'organisation que d'objectifs.

disposent d'une autonomie relativement importante dans l'organisation du système éducatif. Du point de vue de la théorie de la gouvernance, l'Australie fait partie des "anglo-saxon-european-governance models" (Windzio et al. 2005) . Cela signifie que, contrairement au système éducatif suisse, l'État et les autorités éducatives locales ne sont pas les seuls responsables de l'école, mais que de nombreuses organisations privées et à but non lucratif s'engagent dans le domaine de l'éducation, comme en témoigne l'offre importante d'écoles privées (independent schools) et d'écoles religieuses. Dans le domaine des OSHC, le tableau est similaire : il existe différentes formes d'organisation qui peuvent être réparties principalement en trois types différents (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2018) :

- Parents and Citizens Associations (PNC) : Ces services sont créés et gérés par des associations de parents au sein d'un quartier. [Associations P&C](#)
- Police Citizens Youth Clubs (PCYC) : Ces offres sont fortement axées sur les aspects sécuritaires et sont proposées par la police en collaboration avec le département de l'éducation. [About PCYC OOSH Care - PCYC Out of School Hours \(Out of School Hours \(OOSH\) Care\)](#)
- State/Territory government managed : ces offres sont financées par l'Etat et l'Etat en assume la responsabilité. [2024-NQF-Annual-Performance-Report.pdf](#), page 5

En outre, le dernier rapport annuel de l'ACECQA montre que plus de la moitié des offres en Australie (53%) sont privées et à but lucratif. Environ 32% sont privés, sans but lucratif (PNC et PCYC) et seulement environ 7% sont organisés par l'État (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2024, p. 5).

Ces offres se distinguent principalement par leur organisation et leur gouvernance. Selon les cas, elles sont gérées par des comités de parents, des conseils d'administration (boards) ou des conseils (councils). Le mode de gestion peut également avoir une influence sur l'orientation pédagogique des offres, mais cela n'a pas encore été étudié en profondeur (Cartmel et al. 2023b) . Depuis 2010, différents efforts ont été entrepris en Australie pour unifier le champ des OSHC. En raison de la forte orientation vers le marché et de la libéralisation, une offre différenciée d'OSHC s'est développée, la création d'une offre pouvant être financièrement intéressante pour les fournisseurs. Afin de garder une vue d'ensemble de cette offre, une autorité nationale a été chargée de la mission d'assurance qualité, à l'instar du secteur de l'éducation et de l'accueil de la petite enfance. L'ACECQA (anciennement NCAC - National Childcare Accreditation Council) a pour mission d'établir une qualité comparable sur l'ensemble du continent en ce qui concerne l'OSHC ainsi que l'éducation et l'accueil de la petite enfance, ce qui représente une tâche vaste et exigeante (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2024, 2018).

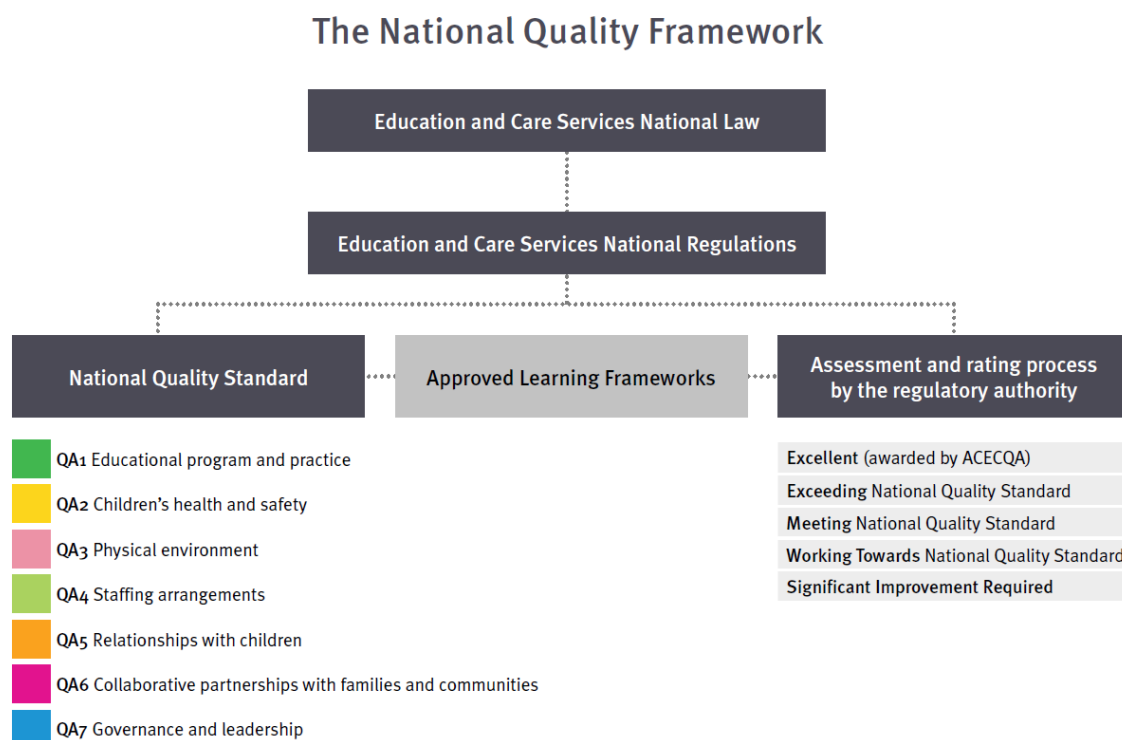


Figure1 : Cadre national de qualité de l'ACECQA 2018

Comme le montre la figure 1, la loi nationale ainsi que le soutien politique en matière d'éducation à l'idée de normes de qualité communes ont été déterminants pour leur développement (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2018, p. 9) . De même, il a fallu mettre en place, au niveau des États, un système permettant de vérifier les normes. En outre, diverses autres directives ont été élaborées, par exemple en ce qui concerne la formation initiale et continue dans ce domaine. L'ACECQA est également chargée de l'accréditation de différentes formations professionnelles initiales. Dans le cadre d'un pilotage de plus en plus national, l'ACECQA et d'autres organisations au niveau des États (notamment le Queensland et New South Wales) ont développé différents systèmes de gestion de la qualité et donc des documents de pilotage. Ceux-ci reflètent différents aspects de la qualité, notamment

- Service Approval > axé en particulier sur la qualité structurelle à laquelle un service OSHC doit satisfaire lors d'une nouvelle ouverture. (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2018)
- National Quality Framework > Assessment & Rating au niveau de l'ensemble de l'organisation de l'offre OSHC (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2018)
- Excellency Rating > Les OSHC ayant une excellente pratique attestée par le NQF peuvent s'inscrire directement auprès de l'ACECQA afin de montrer ce qui fait leur excellence (Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) 2018)

- MTOP "My time our place"- Learning Framework > définit notamment les outcomes des OSHC, c'est-à-dire ce que les enfants apprennent dans les OSHC ou quelles compétences ils doivent développer. (Australian Government Department of Education 2012)

En raison du système éducatif libéral, différents acteurs sont également impliqués dans le domaine de la formation initiale et continue. Comme pour les organismes responsables des offres, les prestataires de formation initiale et continue sont organisés de manière privée, étatique ou dans le cadre d'associations. L'ACEQA décrit que dans le contexte du cadre national de qualité (NQF), des qualifications minimales sont définies pour les collaborateurs ([Are you qualified ? | ACECQA](#)). Ces indications sont toutefois formulées au niveau des États et peuvent donc varier ([Education and Care Services National Regulations \(2011 SI 653\) - NSW Legislation](#)). L'ACECQA publie une liste de formations (plus de 300) qui sont reconnues et qui classent les personnes comme "suitably qualified person" ([Recognition as a suitably qualified person | ACECQA](#))-

L'objectif de l'analyse suivante est de présenter le cas de l'Australie en ce qui concerne l'organisation de l'OSHC, en mettant concrètement l'accent sur la formation initiale et continue des collaborateurs et des responsables, ainsi que sur la qualité et la standardisation.

Les questions suivantes sont au premier plan de ce rapport :

- Quels sont les défis et les opportunités qui se présentent à l'exemple de l'Australie en ce qui concerne la formation initiale et continue du personnel et des responsables en OSHC/SAP ?
- Dans quelle mesure la qualité de l'OSHC/SAP et la formation initiale et continue sont-elles liées ?
- Ces deux domaines peuvent-ils être gérés et développés de manière centralisée et, si oui, comment ?

Pour le développement de l'OSHC/SAP en Suisse, ce sont précisément ces questions qui sont au premier plan, c'est pourquoi nous résumons dans la conclusion ce que nous pouvons retenir de cette description pour la Suisse.

## 2 Approche méthodologique

Des entretiens semi-directifs ont été utilisés comme base de données. Neuf entretiens ont été menés avec des responsables de l'OSHC, six autres avec des collaborateurs de différents prestataires d'offres de formation et de formation continue. Les collaborateurs des institutions de formation continue ont été mis à disposition par des partenaires de projet dans le cadre du projet international "CONSENT". Les responsables des OSHC ont été sélectionnés par des experts nationaux et proviennent des deux États du Queensland et de la New South Wales. Lors de la sélection des OSHC, il a été veillé à ce que différents contextes (urbains, ruraux) et tailles (nombre d'élèves et de collaborateurs) soient représentés. Il n'a pas été explicitement question que d'offres de "Best

Practice". Les interviews ont été transcrites mot à mot à l'aide du logiciel "NoScribe" et ont ensuite fait l'objet d'une analyse de contenu. Le système de catégories s'oriente sur les questions principales du fil conducteur, qui a été formulé sur la base des hypothèses théoriques (déductif). En outre, différentes sous-catégories ont été ajoutées de manière inductive (guidée par le matériel). Les principales catégories centrales sont les suivantes : L'offre et l'organisation de l'OSHC, la formation initiale et continue des responsables, la formation initiale et continue des collaborateurs, la gestion de la qualité, les normes nationales/la standardisation ainsi que le regard sur les développements futurs.

### 3 Résultats

Les déclarations des personnes interviewées sont résumées ci-dessous et présentées en fonction des priorités thématiques. Des citations directes, traduites de l'anglais, sont utilisées à titre d'exemple.

#### 3.1 Out-of-School Hours Care (OSHC)

En ce qui concerne le rôle de l'OSHC dans la société, tant les responsables de l'OSHC que le personnel des services d'éducation et de formation indiquent que l'OSHC joue un rôle de plus en plus important dans la société australienne, comme en témoigne la croissance constante du secteur et le nombre croissant d'enfants qui fréquentent l'OSHC.

L'augmentation de la demande s'explique notamment par la forte hausse du coût de la vie, qui a pour conséquence que de plus en plus de parents travaillent tous les deux. En outre, il est rapporté que les familles sont moins intégrées dans un réseau social, familial ou de voisinage en raison de déménagements liés à des raisons économiques, ce qui rend la prise en charge non institutionnelle plus difficile et confère un nouveau rôle à l'OSHC : *"L'OSHC est le nouveau voisinage. Quand j'étais enfant, nous jouions simplement avec les enfants du quartier, et quand ma mère n'était pas là, les voisins gardaient un œil sur nous. Aujourd'hui, les gens ne se connaissent pas bien et ne sont pas souvent à la maison, alors l'OSHC est devenu cet endroit - l'endroit où les enfants se réunissent pour jouer avec leurs amis"*. (OSHC 1, pos. 45).

La plupart des OSHC sont ouverts environ 50 semaines par an et proposent un accueil avant et après l'école. Certains enfants passent beaucoup de temps dans les OSHC, de sorte que les collaborateurs assument parfois un rôle de "second parent". Parallèlement, la question se pose de savoir comment organiser judicieusement ce long temps d'accueil. Bien que les offres fassent partie du domaine de l'éducation, l'accent n'est pas mis sur la promotion des compétences académiques (focus scolaire), mais elles représentent un complément à l'école en mettant l'accent sur les loisirs : *"Nous voulons nous assurer que ce temps est un temps précieux (...) et qu'il est différent de l'école, car les enfants ont besoin de loisirs"*. (Griffith University, pos. 59). Les mots-clés importants pour décrire les offres sont "intéressant", "sûr", "fun", comme "home away from home" (OSHC 2, pos. 28). L'outcome central du point de vue des directions est le bien-être des enfants, qui est également

considéré comme la meilleure publicité pour la fréquentation de l'OSHC. Il est important pour les responsables de pouvoir établir une relation avec les enfants, de les préparer à l'avenir dans un environnement exigeant grâce aux "life skills" et de les soutenir dans tous les aspects. Le jeu est souvent cité comme contenu, point focal et objectif. En outre, la fonction d'intégration de l'OSHC est thématisée, surtout pour les enfants issus de l'immigration, l'OSHC offre des possibilités d'intégration. L'OSHC peut compléter l'apprentissage scolaire en transmettant des soft skills : ainsi, une direction rapporte : *"Qu'ils apprennent quelque chose sur le jeu, sur le partage, sur le fait d'être juste dans un jeu ou de travailler en équipe". (OSHC 3, pos. 8)*

La coopération avec l'école est essentielle pour l'OSHC, car les deux institutions s'occupent des mêmes enfants. Un bon échange est particulièrement réussi lorsque les personnes des deux institutions travaillent en étroite collaboration. Cependant, selon les responsables de l'OSHC, la collaboration n'est pas toujours facile, elle fonctionne bien lorsque l'école a une demande - sinon, c'est généralement l'OSHC qui initie et soutient la collaboration. L'aménagement des locaux pose des problèmes : les OSHC se trouvent souvent dans l'enceinte de l'école, mais les locaux ne leur appartiennent pas. Cela limite leurs possibilités d'aménagement. Alors que de nombreuses manifestations scolaires sont déjà prises en compte dans les OSHC, il manque jusqu'à présent un lien ciblé avec le contenu des cours. Certains souhaiteraient un lien plus étroit avec les contenus du programme scolaire ou les thèmes d'enseignement, qu'ils pourraient compléter de manière ludique. Même si, du point de vue des personnes interrogées, un lien plus étroit avec l'école pourrait aller de pair avec une meilleure réputation, il ne faut pas négliger les aspects centraux de l'encadrement - qui résultent du travail relationnel. De plus, l'image sociale de l'OSHC est considérée comme pouvant être améliorée - par rapport à l'école, son travail est souvent considéré comme moins valable. Bien que les OSHC fassent partie du secteur de l'éducation depuis plusieurs décennies, elles sont perçues comme moins pertinentes en raison de leur rattachement à l'éducation de la petite enfance et non à l'éducation formelle. Néanmoins, il est également souligné que leur réputation s'est déjà améliorée - auparavant, elles étaient surtout considérées comme des structures d'accueil pour les "naughty children".

L'un des thèmes de gestion les plus importants pour les personnes interrogées est l'organisation et l'utilisation du personnel. Certains décrivent ainsi que l'"onboarding", c'est-à-dire l'introduction des collaborateurs, est très important pour eux. Ils soulignent que la diversité des origines des collaborateurs<sup>2</sup> complique l'orientation et la vision communes. *"Et si cela convient, nous lançons le processus de recrutement, qui commence bien sûr par l'introduction des collaborateurs. Cela comprend un système de mentorat, dans le cadre duquel l'un de nos professionnels qualifiés travaille pendant quelques jours avec la nouvelle personne. Celle-ci accompagne ensuite le professionnel expérimenté dans son travail. (...) Ensuite, la formation commence. Une grande partie de celle-ci est également un apprentissage pratique directement sur le lieu de travail. (...)"* (OSHC 2, pos. 42). C'est pourquoi il est important pour eux de discuter des attitudes, des valeurs et des objectifs au sein de l'équipe. Les responsables travaillent en étroite collaboration avec l'institution responsable,

---

<sup>2</sup> Comme en Suisse, le personnel se caractérise par une hétérogénéité des origines professionnelles.



en particulier lorsqu'il s'agit du budget et de la dotation en personnel. Parallèlement, les responsables des structures d'accueil parascolaire doivent aussi tenir compte des besoins des parents. Par exemple, s'ils investissent dans le feedback des parents, ils peuvent orienter les achats et l'offre directement à partir des besoins des enfants.

### 3.2 Formation et formation continue à la gestion

Les responsables interviewés décrivent qu'ils ont peu ou pas de formation en gestion. La plupart d'entre eux étaient auparavant des collaborateurs de longue date de l'OSHC. Il est ainsi mentionné qu'ils ne sont en partie pas perçus par les parents comme une organisation professionnelle *"Ils ne te considèrent que comme une baby-sitter et tu fais juste un peu de surveillance"* (OSHC 4, pos. 14). En même temps, ils ont une structure de direction très hiérarchisée et différenciée, ce qui est particulièrement important dans les grandes offres : *"J'ai la chance d'avoir deux collaborateurs administratifs qui s'occupent de ce genre de choses. Dans de nombreuses autres structures, les responsables doivent se charger eux-mêmes de toute l'administration. Dans les petites structures, en tant que responsables, on fait sa propre administration, on agit en tant que coordinateur et on n'a pas de niveau de gestion supplémentaire, comme dans ma position. Il est donc souvent difficile pour les petites structures de gérer toutes ces tâches. Dans notre établissement plus grand, nous avons l'avantage d'avoir plus de personnel, ce qui permet de mieux répartir les tâches. Chacun prend en charge une petite partie du travail"* (OSHC 5, pos. 27).

Les collaboratrices des institutions de formation et de formation continue interrogées soulignent également qu'actuellement la formation des responsables n'est pas encore développée. Il n'existe pas de formation de base pour les responsables. Parallèlement, il existe une très forte demande de responsables qualifiés. Il en résulte le problème que des collaborateurs sont rapidement promus à des postes de direction sans avoir la formation et/ou l'expérience nécessaires. De nombreux responsables sont certes "capables" mais n'ont pas suivi de formation, et ont acquis la plupart de leurs connaissances en autodidacte. De leur point de vue, le manque de formation des responsables a un effet négatif sur la collaboration avec la direction de l'école. Ainsi, ils soulignent : *"Je ne sais pas comment cela se passe en Europe, mais en Australie, j'ai l'impression que de nombreux responsables OSHC se sentent très subordonnés par rapport aux directions d'école. Pourtant, je dirais qu'au fond, ils ont un rôle équivalent et parallèle dans un autre contexte - et c'est précisément cette perception de soi que je voudrais renforcer. Mais ce n'est pas aussi simple que de dire simplement : "Fais-le". Cela demande beaucoup de mentorat et de soutien. Vous devez d'abord apprendre ce langage"*. (PlayWork, pos. 44).

La formation continue professionnelle est donc essentielle pour l'élargissement des compétences des responsables. Ces derniers décrivent qu'ils demandent des formats de formation continue appropriés pour leur personnel d'encadrement et de direction expérimenté. Au Queensland, il existe un format d'échange entre les responsables : *"QCAN (Queensland Children's Activities Network) organise également des réunions trimestrielles pour les responsables, et nous pouvons emmener*

*autant de membres de l'équipe que nous le souhaitons. Ces réunions ont généralement lieu à chaque fois dans un établissement différent de la Sunshine Coast, ce qui nous donne l'occasion de visiter d'autres établissements et de voir comment ils travaillent." (OSHC 1, pos. 25).* En particulier dans les grandes organisations qui comprennent un grand nombre d'OSHC, il existe également différentes offres de formation continue et d'échange organisées en interne pour les responsables.

### **3.3 Formation et formation continue des collaborateurs**

En Australie, des personnes de différents horizons professionnels peuvent travailler dans les OSHC. Cependant, il existe une formation de base pour les collaborateurs des OSHC, appelée "Certificate 3". Cette formation certifiante peut être proposée par des prestataires privés ou publics (mais pas par l'université) et est une formation professionnelle qui comprend une partie pratique et une partie théorique. Malheureusement, par suite d'une décision politique, la partie pratique ne peut plus être effectuée dans les OSHC, mais uniquement dans les structures d'accueil de la petite enfance (appelées long day care). En outre, les formations "Certificate 3" sont devenues très différentes en raison de la privatisation : *"Dans le domaine de la formation professionnelle, les personnes acquièrent normalement leurs qualifications alors qu'elles travaillent déjà dans une institution, et leurs tâches sur le lieu de travail sont prises en compte dans le cadre de l'évaluation de leurs compétences. Mais en raison de la restructuration du système, le personnel pédagogique qui travaille en dehors des horaires scolaires réguliers doit désormais travailler dans une garderie d'enfants (Long Day Care) pour obtenir cette évaluation, car elle n'est plus réalisée dans notre secteur. Cela a créé une grande lacune dans le système de qualification, que nous avons dû combler de notre propre initiative - un processus dans lequel nous avons investi beaucoup de temps et d'énergie. Mais en fait, cela n'aurait pas dû être notre tâche. Cela aurait dû être organisé par le gouvernement. Mais comme notre domaine est une si petite niche, cela n'a tout simplement pas été fait". (QCAN 1, pos. 7)*

Dans les universités, il existe différents cursus qui qualifient pour le travail dans les OSHC, par exemple le "Bachelor of Child Youth and Family Practice", "Health Science" ou "Social Work". Les personnes interviewées font toutefois remarquer qu'il est difficile, dans ces formations, de préparer les participants au travail effectif dans les OSHC. En effet, il faut avant tout des compétences spécifiques, comme la capacité de réflexion critique, la planification de programmes, l'établissement de relations ou encore des connaissances théoriques pédagogiques (Bronfenbrenner, Vygotsky ou Piaget) ou des connaissances sur le travail en équipe multiprofessionnelle. Les responsables confirment cette grande hétérogénéité des formations possibles et indiquent en outre que nombre de leurs collaborateurs sont encore en cours d'études, par exemple en formation d'enseignant. Dans l'idéal, les étudiants qui suivent une formation en enseignement restent quatre ans - suffisamment de temps pour les initier et les former. Ils peuvent ainsi devenir des collaborateurs

précieux que l'on n'aime pas voir partir. Pour les étudiants, c'est un bon terrain d'exercice, ils sont ensuite rapidement utilisables dans le quotidien de l'école.

D'autres étudient également le "nursing" ou la "dance" ou encore la criminologie, comme le montre la citation suivante. *"Un de mes collaborateurs a récemment démissionné. Il était chez nous depuis cinq ans et étudiait la criminologie - donc quelque chose qui n'a rien à voir avec notre domaine. Il ne pouvait donc pas être officiellement payé comme un professionnel qualifié. Mais en fait, je l'avais nommé responsable, et il ouvrait notre OSHC le matin et la fermait le soir, parce qu'il avait tellement appris chez nous pendant ces cinq ans. (.) Pendant ses études, il n'a cessé de se former. Et oui, il était tout simplement l'une de ces personnes qu'il était facile de former et de faire évoluer. Il a participé à toutes nos formations continues. (..) Et oui, j'étais absolument satisfaite qu'il assume ce rôle. Pourtant, d'un point de vue formel, il n'avait pas de qualification reconnue - du moins pas selon le système avec lequel nous travaillons"* (OSHC 5, pos. 12).

Comme pour la formation initiale et continue du personnel d'encadrement, il semble que ce ne soit pas la formation initiale qui soit centrale, mais plutôt l'engagement des personnes au quotidien ainsi que leur "aptitude" à exercer ce métier. En raison de cette lacune en matière de formation, un module de "microcredentials" financé par l'État a été développé. Cette offre doit représenter une possibilité de qualification à bas seuil pour les collaborateurs, qui leur permet d'acquérir très rapidement de nouvelles compétences professionnelles. Ces cours en ligne sur des thèmes spécifiques<sup>3</sup> durent 6 heures réparties en 2 ou 3 sessions espacées de 2 à 4 semaines. Un rapport de l'inspection du travail doit être rempli par le service concerné et confirme le travail effectué par les participants.

L'ACECQA, en tant qu'agence nationale, est responsable de la reconnaissance des formations.

En outre, ils proposent également des formations continues concrètes pour l'application des documents nationaux sur la qualité. *"Mon équipe est chargée de former et de conseiller tous les collaborateurs et responsables du secteur OSHC afin qu'ils comprennent le cadre national de qualité et sachent comment l'appliquer au quotidien. Nous examinons donc les besoins des participants et identifions les domaines qui posent un défi particulier au secteur, puis nous concevons et fournissons des outils pédagogiques, des orientations et des ressources pour les aider à appliquer les lois, les règlements et les normes dans leur pratique quotidienne"* (ACECQA/NSW., pos. 4).

Il existe cependant aussi des prestataires privés de formations continues qui proposent souvent des formations continues au sein de l'OSHC avec toute l'équipe (professional development, PD). Les thèmes abordés vont de la "critical reflection" au développement d'équipe en passant par la "food handling and safety". Certaines offres, comme celles de QCAN, sont reconnues professionnellement alors que d'autres formations continues basées sur l'équipe ne le sont pas. Selon la directrice de QCAN, environ 90% des OSHC du Queensland font aujourd'hui partie de cette organisation. QCAN est subventionné par les cotisations de ses membres et, en partie, par l'État. *"Ici, nous avons accès à tant d'organisations différentes. Chaque trimestre, quelqu'un vient chez nous*

---

<sup>3</sup> Les cours proposés sont les suivants : responsabilités juridiques et professionnelles des professionnels, responsabilité en matière de soins et de protection des enfants, santé et sécurité au travail et gestion des risques dans le domaine de l'OSHC, relations avec les enfants, surveillance efficace et environnements sûrs de l'OSHC, planification et mise en œuvre des activités de l'OSHC (conformément au cadre d'apprentissage approuvé (cf. [QCAN, 2025](#))).

*et organise une formation continue pour toute notre équipe. En outre, nous proposons à des ateliers plus petits, tout en laissant une grande liberté à notre personnel. Vous pouvez venir nous voir et nous dire : 'Je veux en savoir plus sur ce sujet. Alors, soit nous répondons : 'Si vous trouvez une formation qui vous convient, super ! - ou si ce n'est pas le cas, nous avons quelques idées et nous vous aidons à prendre la bonne direction". En outre, nous prenons entièrement en charge le financement des formations continues de nos collaborateurs, tant qu'elles correspondent à nos priorités en termes de contenu". (OSHC 1, pos. 19).*

Dans l'ensemble, l'offre de formation continue et de conseil est très adaptée aux besoins du secteur. Actuellement, selon les personnes interviewées, il existe par exemple un besoin de formation continue sur des thèmes tels que la supervision, le "behaviour management" ou le "staff mental health and wellbeing". Les responsables peuvent les composer pour leur équipe, les choisir et les organiser en collaboration avec un conseiller externe.

### **3.4 Gestion de la qualité**

Dans le système australien, il existe différentes formes de gestion de la qualité. Le Quality Assessment Framework a été développé par l'ACECQA en tant que gestion externe de la qualité. Celui-ci comprend différentes dimensions et indicateurs qui sont contrôlés par des "authorized officers" dans tous les OSHC. Les responsables des OSHC doivent en outre soumettre chaque année un "Quality Improvement Plan", dans lequel ils réfléchissent aux évolutions de leur offre et procèdent à une auto-évaluation. Ce système national de gestion de la qualité est structuré de manière très différenciée et prévoit une répartition claire des rôles et un contrôle de la qualité. Toutes les OSHC sont évaluées par rapport aux mêmes normes et reçoivent, après examen, une évaluation publique de la qualité<sup>4</sup>, qui va de "Significant Improvement Required" (amélioration significative requise) à "excellent". Cette évaluation de la qualité reste en vigueur jusqu'à l'évaluation suivante et met les leaders sous pression en fonction de l'évaluation.

La "compliance" et la documentation jouent un rôle important. Du point de vue de l'ACECQA, cette gestion de la qualité est considérée comme un soutien important, un accompagnement de l'OSHC dans son "continuous improvement journey" (voyage d'amélioration continue). Des propositions d'amélioration et d'évolution sont également toujours définies avec les responsables. L'ACECQA forme les "authorized officers" (évaluateurs), qui sont ensuite employés par les autorités éducatives des États. L'"Assessment and Rating" est un processus coûteux qui nécessite beaucoup de préparation et de suivi. *"L'équipe de planification de l'État examine quels établissements doivent faire l'objet d'une évaluation et d'un classement au cours d'une période donnée. Nous avons un nombre fixe d'évaluations à effectuer chaque année, et l'équipe tient compte de la capacité de notre personnel - c'est-à-dire du nombre de collaborateurs disponibles et des régions dans lesquelles ils peuvent être employés. Environ 350 visites d'évaluation sont actuellement planifiées chaque trimestre. Celles-ci sont ensuite attribuées à nos évaluateurs autorisés dans tout l'État. La*

---

<sup>4</sup> Cinq évaluations différentes sont possibles.

*coordination entre les établissements OSHC et notre personnel est une tâche essentielle à cet égard, étant donné le grand nombre de personnes et de services OSHC concernés dans un État très étendu". (ACECQA/NSW, pos. 5)*

Les directions de l'OSHC considèrent que la gestion nationale de la qualité est très lourde. Elle occupe une grande partie du travail quotidien des responsables. Certains se réunissent une fois par semaine avec leur équipe de direction OSHC pour discuter des normes. Le fait que les collaborateurs soient sensibilisés aux différents standards par leur participation au plan d'amélioration de la qualité (PAQ) et qu'ils doivent également en tenir compte lors de la planification des offres est décrit comme un point positif. Dans un OSHC, il y a par exemple un "Program book" et un "reflection book", où les collaborateurs doivent réfléchir, par rapport aux standards de qualité, à ce qu'ils ont fait ce jour-là. *"Il y a beaucoup de documentation, mais honnêtement, c'est ma partie préférée de la journée - surtout le Program Book. C'est ton propre livre, tu peux l'organiser comme tu le souhaites. (...) Je demande aux enfants de m'aider à le décorer. Chaque jour, il y a une page sur laquelle nous collons des photos et des images. Si les enfants ont dessiné quelque chose et me l'ont donné, je le colle et j'écris quelque chose dessus". (OSHC 6, pos. 63).*

Dans d'autres OSHC, il existe des tâches de réflexion pour les collaborateurs, mais elles ne doivent pas être remplies quotidiennement. D'autres OSHC demandent aux collaborateurs de remplir des "digital Observation Protocols" à l'aide d'IPads, par exemple sur la manière dont les compétences spécifiques des enfants ont été développées au cours d'une journée. Le remplissage numérique permet une brève saisie en temps réel, qui est jugée utile : *"plus utile, au lieu de simplement : "Oh, je dois encore remplir ça à la fin de la journée""*. (OSHC 5, pos. 34)

Le haut niveau de conformité à ces normes de qualité présente à la fois des avantages et des inconvénients pour la pratique. D'une part, elle peut contribuer à la professionnalisation, car les collaborateurs doivent réfléchir à leur philosophie et la mettre en relation avec des connaissances théoriques. *"Les normes de qualité donnent à notre équipe quelque chose vers quoi travailler, et je pense que tout le monde a besoin d'un objectif - sinon, on risque de se relâcher dans certains domaines. Grâce à ces normes, nous avons une orientation claire, et tout comme nous fixons des objectifs éducatifs pour les enfants, nous nous fixons également nos propres objectifs en tant qu'équipe. Nous avons la chance d'avoir obtenu la note 'exceeding' (au-dessus de la moyenne) dans les sept domaines de qualité, et nous postulons maintenant pour la note 'excellent'. Mais pour obtenir cette distinction, nous devons passer par un processus encore plus étendu, ce qui implique beaucoup de travail administratif - comme nous en avons déjà parlé. Malgré tout, il est important pour moi de faire passer les enfants et les familles en premier. C'est pourquoi l'obtention d'une excellente évaluation ne sera jamais ma priorité absolue. Nos familles savent déjà ce que nous faisons et ce pour quoi nous sommes bons - et c'est ce qui compte le plus pour moi. Néanmoins, une excellente évaluation pour le secteur dans son ensemble serait une belle reconnaissance (OSHC 1, pos. 29)".*

Les directives aident à élaborer une attitude commune. Le plus grand défi est le temps et l'administration nécessaires pour cette documentation. Son sens est parfois remis en question : *"Hier, j'ai passé toute la journée avec une évaluatrice, et elle m'a montré comment les établissements évoluent au fil des ans. Mais je me suis demandé : s'agit-il vraiment de progresser ou seulement de respecter les consignes ? Oui, en fait, il s'agit simplement d'avoir appris comment faire les choses correctement. Mais si c'est vraiment le signe que notre établissement s'est amélioré, je n'en suis pas si sûr".* (OSHC 7, pos. 65-94).

### 3.5 Normes nationales et standardisation

En Australie, l'ACECQA a largement contribué à la normalisation nationale des exigences de qualité dans le domaine de l'OSHC. Cette autorité a des compétences législatives, est indépendante (independent statutory authority) et travaille en étroite collaboration avec les différents États, territoires et le gouvernement australien. Toutefois, il ressort des entretiens que les compétences entre les États et cette autorité nationale sont clairement réparties et que l'ACECQA n'a pas de fonction exécutive, mais doit travailler en étroite collaboration avec les autorités des États respectifs pour vérifier les exigences de qualité. *"En fin de compte, l'ACECQA n'a pas de pouvoir de surveillance direct sur les États ou les territoires en ce qui concerne la mise en œuvre du National Quality Framework (NQF). (.) Son rôle est indépendant de cela. Les décisions réelles sur la manière dont les règles sont concrètement conçues reviennent en fin de compte aux autorités de régulation des différents États et territoires"(...)(QCAN 2, pos. 24).*

De ce fait, la mise en œuvre des normes de qualité nationales peut néanmoins varier d'un État à l'autre. Dans l'État de New South Wales (NSW), par exemple, il y a environ 6000 offres OSHC qui doivent être suivies régulièrement. Les quelque 350 personnes qui travaillent autour de l'assurance qualité sont formées par l'ACECQA. Les personnes interviewées décrivent qu'en raison de la taille du pays et des différents États, l'équilibre entre la standardisation, la diversité et l'adaptation au contexte représente un défi. *"S'il y a des directives à respecter, on sait exactement ce qui est exigé et il n'y a pas de zones d'ombre. (.) Malgré cela, chaque établissement fait les choses à sa manière. Par exemple, tous les établissements n'ont pas de protocoles d'observation - ce n'est pas une exigence obligatoire. Chacun répond aux exigences d'une manière différente, tout dépend de la manière dont on les interprète. C'est simplement différent. Mais c'est précisément ce qui fait l'OSHC : Il y a une grande diversité d'approches et de démarches, mais en fin de compte, la plupart d'entre nous sont ici pour les bonnes raisons"* (OSHC 2, pos. 131).

Les labels de qualité uniformes au niveau national sont également une épée à double tranchant du point de vue des personnes interviewées. D'une part, ils permettent aux parents de comparer directement les différentes offres en termes de qualité. D'autre part, les parents n'auraient souvent pas vraiment le choix en ce qui concerne le prestataire OSHC, car ils souhaitent simplement placer leurs enfants le plus près possible de leur domicile. Selon les personnes interrogées, l'exigence élevée en matière de standardisation génère beaucoup de travail administratif, car les

responsables doivent documenter les développements de manière très intensive. Certains d'entre eux se sentent très réglementés et font état d'une forte pression chez d'autres collaborateurs peu avant ces visites d'évaluation, en raison de la peur de ne pas atteindre les standards ou de ne pas pouvoir démontrer suffisamment tout ce qui est fait pour atteindre les standards. Il est également rapporté que l'on accorde parfois trop d'importance aux aspects qui sont bien et objectivement mesurables, comme par exemple les concepts d'hygiène, les contrôles de sécurité, etc. Mais cela n'a pas grand-chose à voir avec la qualité pédagogique. Ainsi, un responsable déclare : *"Nous surchargeons le personnel pédagogique et les responsables dans les établissements. Ne pourrions-nous pas trouver un moyen d'organiser cela de manière que l'enfant soit vraiment au centre des préoccupations ? D'un autre côté, il y a bien sûr aussi des établissements qui ne font pas tout correctement, et je comprends que cela doive être régulé. Mais il devrait être possible de créer une réglementation qui ne soit pas liée à autant de charges administratives pour tous (OSHC 7, pos. 65ff).*

Dans cette citation, il est question de ce que l'on appelle la "compliance", ce qui signifie ici que l'OSHC présente parfois des formulaires, de la documentation et des pratiques uniquement pour le processus d'évaluation, alors que cela ne correspond pas au travail quotidien. Le système est ainsi contourné, ce qui peut conduire à ce que les normes ne soient plus appropriées et soient toujours plus élevées. Les principaux avantages des normes nationales sont l'orientation vers des objectifs communs, la cohérence et l'amélioration de la qualité au fil du temps. En outre, les attentes vis-à-vis de l'offre de l'OSHC ont augmenté grâce au cadre national.

### **3.6 Regard sur les développements futurs.**

A l'avenir, il faudra faire davantage de pédagogie sur les prestations de l'OSHC et le statut des collaborateurs. Le manque de considération actuel se reflète dans la rémunération et les perspectives de carrière limitées. Actuellement, le défi réside dans le fait que de nombreux collaborateurs de l'OSHC ne considèrent cette activité que comme un travail de transition qu'ils effectuent pendant leurs études, ce qui se reflète également dans la perception des enfants : *"Et puis il y a eu ce commentaire de l'un des enfants qui a dit : "Oh, ils ne sont là que jusqu'à ce qu'ils aient un vrai travail". Nous nous souviendrons de cela, car c'est exactement comme cela que les enfants voient les choses. À leurs yeux, ce n'est même pas un vrai travail" (Griffith University, pos.61).* A long terme, il s'agit donc d'augmenter l'attractivité de la profession et d'encourager une identification plus forte avec le domaine professionnel. Il est urgent d'améliorer la situation du personnel, tant en termes de salaires plus élevés que de création de postes à temps plein et de voies de qualification et de carrière claires. Il faut une partie de personnes qualifiées et un pool de personnes qui veulent travailler aux heures de pointe. Une direction fait état d'une évolution réjouissante : De plus en plus d'hommes travaillent dans les OSHC, ce qui a de nombreux effets positifs. Ils proposent souvent d'autres activités, dont un nombre croissant d'"activités à risque" («risky activities») qui enrichissent l'offre de jeux. De plus, il y a un effet boule de neige - lorsque des hommes

travaillent dans les OSHC, cela attire d'autres professionnels masculins, par exemple en recrutant dans leur propre entourage. Cela favorise non seulement la participation des pères et collaborateurs masculins, mais contribue également à un cadre plus inclusif.

## 4 Qu'est-ce qu'on emporte?

Un regard sur l'Australie montre que la diversité des prestataires et des offres de l'OSHC est abordée par une gestion nationale globale de la qualité. La gestion de l'output est au premier plan, tandis que les prestataires (providers) sont responsables de l'input, comme par exemple du personnel qualifié, des locaux adéquats, etc. Contrairement à la Suisse, les OSHC sont majoritairement organisées par des organisations privées ou à but non lucratif (associations, fédérations, fondations, etc.). Il en résulte que plusieurs OSHC différentes peuvent être ouvertes dans un même quartier et qu'elles sont en concurrence les unes avec les autres. Le monitoring de la qualité par l'Etat atteste à chaque offre OSHC un rating de qualité, ce qui permet une comparaison sur la base de critères de qualité centraux. Les parents peuvent ainsi mieux choisir où ils souhaitent envoyer leurs enfants.

Les entretiens avec les cadres et les responsables des institutions de formation et de formation continue montrent toutefois que le monitoring de la qualité n'est pas forcément si important pour les parents. C'est souvent la proximité du domicile qui est déterminante dans le choix du lieu d'accueil. Néanmoins, cela a des conséquences concrètes sur le travail en OSHC et également sur les exigences en matière de formation initiale et continue. Des perspectives de développement intéressantes pour la Suisse sont résumées ci-après le long de la formation initiale et continue, du lien entre la qualité et la formation initiale et continue et du pilotage.

### **Les prestataires privés et les différentes qualifications rendent le champ peu clair - les normes de qualité nationales fournissent un cadre de référence important**

En Australie, les organisations d'enseignement et de formation privées et publiques sont actives dans l'OSHC. Les prestataires/organismes privés peuvent travailler dans un but lucratif. Dans les interviews, il est en outre souligné que l'absence de régulation des intrants sur ce marché fait que de nombreuses versions "édulcorées" ou "allégées" des formations sont disponibles. Cela rend difficile la comparaison des formations et des diplômes ; le champ devient peu clair. Il existe en Australie plus de 300 professions reconnues pour le travail en OSHC. Bien que cela augmente l'inclusivité de OSHC comme lieu de travail, cela a aussi pour conséquence que les collaborateurs ont souvent des orientations d'action et des connaissances professionnelles très différentes. Les intégrer au quotidien représente un défi pour les responsables et nécessite des discussions sur des attitudes et des normes communes, pour lesquelles le cadre national de qualité et la documentation sur le développement de chaque OSHC sont utiles. L'agence nationale (ACEQCA) permet d'avoir cette vue d'ensemble. Les normes de qualité nationales permettent de discuter de la qualité et de la finalité des OSHC.



### **Un noyau stable de collaborateurs peut renforcer durablement les attitudes et les valeurs communes**

En raison de la grande hétérogénéité des formations dans le secteur et des nombreux étudiants qui s'engagent dans ce domaine plutôt temporairement que sur le long terme, il faut un groupe central stable qui travaille avec des pourcentages d'engagement plus élevés. Ce groupe central porte les valeurs, les normes et les connaissances d'action au sein de l'équipe. En outre, des formations continues spécifiques au sein des équipes peuvent aider à renforcer la compréhension commune des thèmes centraux.

### **La diversité des conseils sur mesure sur place favorise une offre de formation continue adaptée aux besoins.**

Les OSHC sont des organisations d'équipe dans lesquelles les contenus et les attitudes doivent être discutés en commun et les règles définies. La formation professionnelle continue individuelle ne constitue qu'une partie de la qualification, car dans les OSHC, il ne faut pas seulement des experts pour certains thèmes, mais surtout des collaborateurs orientés vers l'équipe, qui mettent en œuvre ensemble les mêmes modèles d'action et défendent des règles communes. Pour élaborer ces bases communes, des offres de formation continue sur mesure sont utiles sur place dans les équipes. Celles-ci permettent une réflexion spécifique au sein de l'équipe et aident à définir et à mettre en œuvre des mesures appropriées.

### **Les microcrédits offrent une base de connaissances minimale, mais qu'apportent-ils à la professionnalisation du secteur ?**

Afin d'uniformiser quelque peu les conditions de formation des collaborateurs, des "microcrédits" (« microcredentials ») ont été développés. Ces offres doivent permettre aux collaborateurs d'acquérir les connaissances de base en ligne en l'espace de quelques heures. Ces microcrédits ont toutefois été définis principalement sur la base des expériences et des demandes du secteur et non sur la base d'un consensus issu de la recherche et de la pratique. Les microcrédits, en tant que base commune, pourraient servir à mieux faire connaître le domaine de travail et à le rendre plus attrayant pour les personnes non formées, car elles pourraient se qualifier rapidement et de manière ciblée. Le temps consacré aux microcrédits est faible (6 heures). Cela peut avoir un effet négatif sur la perception extérieure des offres de l'OSHC et de ses collaborateurs, car les offres courtes offrent peu de temps pour une réflexion approfondie.

En Suisse aussi, on assiste à une évolution vers les microcrédits. L'une des préoccupations de swissuniversities est de trouver une bonne manière de gérer les défis des microcrédits décrits ici. A cet effet, un document de base a été élaboré afin de conférer plus de cohérence et de crédibilité aux microcrédits et de créer une base solide pour la poursuite de la discussion au niveau stratégique et politique (swissuniversities 2024).

### **Les normes de qualité nationales peuvent uniformiser la qualité, mais elles créent également une pression au sein du système**

Dans le document cadre national (NQF), les différentes classifications de qualité sont très clairement distinguées. Un système sophistiqué permet d'évaluer le plus objectivement possible les différentes offres de l'OSHC. Les visites régulières effectuées par les autorités publiques peuvent mettre en évidence les domaines dans lesquels les OSHC peuvent s'améliorer et se développer. Cela augmente la transparence et la comparabilité entre les OSHC. En même temps, on critique le fait que beaucoup de choses doivent être documentées et expliquées, de sorte que les différences individuelles entre les offres OSHC ne sont plus reconnaissables. Le classement officiel et public augmente la pression sur les collaborateurs.

**Le pilotage de l'output (qualité) ne modifie que partiellement l'input en termes de qualification et de professionnalisme des collaborateurs.**

Le processus d'évaluation dans sa forme actuelle n'est pas uniquement perçu comme un soutien. En particulier, le manque de feedback concret et pratique ainsi que le suivi limité des évaluations les plus basses soulèvent des questions quant à l'efficacité du système. Bien qu'il existe des offres de soutien de la part de l'ACECQA, leur perception ou leur accessibilité dans la pratique ne semblent pas être généralisées.

**L'amélioration de la qualité pourrait également résulter d'une adaptation et d'un "teaching to the test".**

L'ACECQA rapporte que les établissements sont de plus en plus performants. Ils peuvent le démontrer en se basant sur les développements des dernières années. La question se pose alors de savoir si les OSHC ont simplement appris à réagir "correctement" au processus A&R dans le sens d'un "teaching to the test" et si, par conséquent, l'évolution montre plutôt une plus grande conformité qu'une réelle amélioration de la qualité. Les responsables interviewés s'accordent à dire qu'un rating "Exceeding" a surtout beaucoup à voir avec la documentation. Pour obtenir une qualité élevée, ce sont surtout les responsables qui doivent apprendre ce que les responsables de la gestion de la qualité attendent d'eux et le "vendre" ainsi.

**Les enfants et les collaborateurs ne sont pas consultés**

Les enfants ne sont pas consultés dans le cadre du processus de qualité, il n'existe pas de directives systématiques pour les échanges avec les collaborateurs ou pour les situations à observer. Pour de nombreuses personnes interrogées, la bonne pratique est avant tout synonyme de satisfaction des enfants et dépend du personnel et de la dotation en personnel. Les évaluateurs ne voient qu'une partie limitée de la situation.

## 5 Bibliographie

Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) (2018): Guide to the national quality framework. Hg. v. Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA).

Australian Children's Education and Care Quality Authority (ACECQA) (2024): NQF - Annual Performance Report. Hg. v. ACECQA. Sydney.

Australian Government Department of Education (2012): My Time, Our Place – Framework For School Age Care in Australia. Hg. v. Australian Government Department of Education and Training. for the Council of Australian Governments.

Cartmel, Jennifer; Hayes, Amy (2016): Before and After School: Literature Review about Australian School Age Child Care. In: *Children Australia* 41 (3), S. 201–207. DOI: 10.1017/cha.2016.17.

Cartmel, Jennifer; Irvine, Susan; Harrison, Linda; Barblett, Lennie; Bobongie-Harris, Francis; Lavina, Leanne; Hadley, Fay (2023a): Conceptualising the education and care workforce from the perspective of children and young people. In: *Front. Educ.* 8, Artikel 1167486. DOI: 10.3389/educ.2023.1167486.

Cartmel, Jennifer; Irvine, Susan; Harrison, Linda; Barblett, Lennie; Bobongie-Harris, Francis; Lavina, Leanne; Hadley, Fay (2023b): Conceptualising the education and care workforce from the perspective of children and young people. In: *Front. Educ.* 8, Artikel 1167486. DOI: 10.3389/educ.2023.1167486.

Dachverband Lehrerinnen und Lehrer Schweiz LCH (Hg.) (2021): Hohe Qualität von familien- und schulergänzenden Tagesstrukturen sicherstellen. Positionspapier LCH.

swissuniversities (2024): Microcredentials. Hg. v. swissuniversities. Online verfügbar unter <https://www.swissuniversities.ch/themen/lehre-studium/microcredentials>.

Windzio, Michael; Sackmann, Reinhold; Martens, Kerstin (2005): Types of governance in education: a quantitative analysis. Hg. v. GESIS. GESIS. Köln. Online verfügbar unter <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-109733>.