

## Garde d'enfants

# Gérer une crèche privée représente un gros risque

**En Suisse romande, les rares acteurs à se lancer évoquent les difficultés à transformer une crèche en un modèle économique viable**

Olivier Wurlod

Les années passent, mais l'impression de nombreux parents est toujours la même. Rien ne bouge. Comme l'a montré notre enquête de ces derniers jours, même si le temps d'attente s'atténue gentiment, déguster sa place en crèche reste compliqué. La pénurie subsiste. Dans une logique économique, cette situation est étrange. Car en principe, avec le temps, la demande finit généralement par s'équilibrer avec l'offre, voire par la dépasser. En temps normal, la pénurie suscite des vocations.

Que se passe-t-il? D'après les acteurs à avoir tenté leur chance dans la garde privée de la petite enfance, les freins sont multiples et suffisamment conséquents pour en décourager plus d'un à entrer sur ce marché. En tête des problèmes: la réglementation des crèches et leur mode de subventionnement. «Établies à l'échelle communale (ou cantonale), les règles nous poussent à réévaluer à chaque fois la situation et nous empêchent d'établir des standards communs à toutes nos crèches», explique Barbara Lax, fondatrice et CEO de la petite chaîne romande Little Green House.

Le souci est qu'une telle disparité intercommunale se répercute forcément sur les coûts et la rentabilité de l'endroit. «Cette situation nous pousse à sélectionner des zones en fonction de la situation financière des familles et non pas en suivant le niveau de la demande», constate Frédéric Chave, cofondateur de Pop e Poppa, aujourd'hui le plus grand exploitant de crèches de Suisse.

Placer son enfant dans une crèche privée coûte en effet cher. Jusqu'au double en comparaison d'un établissement subventionné. À Genève, par exemple, l'on passe d'un tarif mensuel pour les familles d'environ 1600 francs en crèche publique (cela dépend du niveau de revenus du ménage) à 3600 francs dans le privé. L'ouverture et la gestion d'une crèche privée ont



**Pour réussir à percer, les crèches privées doivent se démarquer en proposant des concepts originaux et novateurs, par exemple la pédagogie Montessori.** KEYSTONE

ainsi le double désavantage d'être financièrement risquées et peu rentables. «Un établissement ne dégage pas de gains s'il n'est pas rempli au minimum à 80%», assure le patron de Pop e Poppa. Or ouvrir un établissement nécessite de gros moyens, de l'ordre du million de francs.

Confrontés à de tels coûts, les acteurs privés ont toutefois trouvé quelques parades pour limiter leur exposition. La première d'entre elles revient à trouver un partenaire, à l'exemple d'une Commune ou d'une entreprise installée dans le coin. Frédéric Chave donne pour exemple leur modèle élaboré sur Nyon. «Avec 30% des places achetées par la Commune, 30% réservées par des sociétés et le solde à disposition de clients privés, le modèle est proche de l'idéal», estime-t-il.

## Soutien des entreprises

Cette tendance répond d'ailleurs à la volonté de nombreuses entreprises d'apporter, d'une manière ou d'une autre, un soutien aux familles de leurs employés. «Comme nous n'avons pas pu ouvrir de crèches sur les 300 sites où nous sommes présents, nous avons préféré opter pour un soutien financier. Nommé Childcare, ce programme finance une partie des frais occasionnés par le mode de garde choisi», explique Lauranne Peman, porte-parole de Swisscom. «Nous disposons de quotas de places de crèche dans certaines institutions externes,

Les collaborateurs y bénéficient d'une priorité dans la liste d'attente et les parents peuvent bénéficier d'un soutien financier», explique-t-on du côté du Credit Suisse.

Depuis quelques années, les partenariats public-privé se sont ainsi multipliés. «L'acquisition d'un certain nombre de places par un partenaire nous permet de limiter nos risques au moment d'ouvrir une nouvelle structure», confirme Barbara Lax. Depuis l'inauguration de son premier établissement, l'entrepreneuse constate que les mentalités changent tant au sein des entreprises que dans les communes.

Pour réussir à percer, les crèches privées doivent surtout se démarquer en proposant des concepts originaux et novateurs. Créée en 2007 dans le canton de Fribourg, la chaîne Cap Canaille a opté pour une pédagogie axée sur les langues. Ces derniers temps, sur Lausanne et Saint-Sulpice, des crèches suivant la pédagogie Montessori (basée sur la découverte, l'éducation sensorielle et la liberté de l'enfant) sont également apparues.

Avec Little Green House, tout en jouant la carte du multilinguisme, Barbara Lax y a ajouté une touche «retour à la nature» pour percer sur ce marché. «Il faut également être très flexible en termes d'horaires d'ouverture, précise la patronne. Contrairement aux crèches publiques, fermées un mois en été et durant les fêtes de fin d'année,

nous sommes ouverts non seulement tout au long de l'année, mais aussi en fin de journée.»

Créée fin 2012, la jeune chaîne vaudoise prévoit d'ouvrir sa cinquième crèche au cours de l'année, mais à Zurich cette fois. Entre les deux principales régions linguistiques du pays, de grandes différences apparaissent sur la facilité d'ouvrir une crèche privée. «Le marché suisse alémanique s'est beaucoup libéralisé ces dernières années. Il est donc plus ouvert à la concurrence entre établissements privés», explique le patron de Pop e Poppa.

## Concentration du marché

Des deux côtés de la Sarine, un même phénomène se dessine toutefois: le marché se concentre. Durant les deux dernières années, les rares sociétés actives dans cette branche ont vécu une suite de rapprochements. Le plus important concerne le mariage entre Pop e Poppa et thkt familienservice GmbH au printemps 2016. Ensemble, ils forment désormais le plus grand groupe de Suisse avec 40 crèches à travers le pays, dont 15 sont sous contrat de prestations avec une Commune (subventionnées) et 25 totalement privées.

Plus récemment, les cinq crèches privées de la chaîne Cap Canaille se sont fait absorber par le géant français Babilou. Exploitant désormais sept enseignes, ce leader du marché dans l'Hexagone renforce ainsi drastiquement sa présence en Suisse.