

# Un travail à valoriser:

## La main-d'œuvre du secteur de la garde à l'enfance au Canada

Préparé pour le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance

### Portraits et études de cas



Jane Beach

Jane Bertrand

Donna Michal

Jocelyne Tougas

Mise à jour des données du marché du travail

# Un travail à valoriser:

## La main-d'œuvre du secteur de la garde à l'enfance au Canada

Préparé pour le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance

### Portraits et études de cas



Auteurs : Jane Beach, Jane Bertrand,

Bozica Costigliola, Donna Michal, Jocelyne Tougas

Traduction : Jocelyne Tougas

Révision : Martine Leroux

Couverture et graphisme : Hangar 13 Art & Design

Mise à jour des données du marché du travail

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives Canada

Un travail à valoriser : la main d'œuvre du secteur de la garde à l'enfance au Canada : mise à jour des données du marché du travail. Portraits et études de cas / Jane Beach ... [et al.].

Publ. aussi en anglais sous le titre: Working for change : Canada's child care workforce : labour market update : profiles and case studies. Comprend des références bibliographiques et un index. ISBN 0-9683704-7-0

1. Travailleurs spécialisés dans le soin des enfants--Canada.  
2. Garderies--Canada--Personnel. 3. Garde des enfants--Canada.  
I. Beach, Jane II. Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance III. Titre.

HQ778.7.C3W6714 2004 Suppl. 1 331.7'61362712'0971 C2004-905869-X

Pour obtenir de exemplaires de ce rapport, veuillez communiquer avec:

[info@ccsc-cssge.ca](mailto:info@ccsc-cssge.ca)

1-866-411-6960

Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance

323 Rue Chapel, 3<sup>ème</sup> étage

Ottawa (ON) K1N 7Z2

[www.ccsc-cssge.ca](http://www.ccsc-cssge.ca)

Ce projet est financé par le Gouvernement du Canada  
par l'entremise du Programme des conseils sectoriels.

**Canada**

Les opinions et les interprétations figurant dans la présente publication sont celles de l'auteur et ne représentent pas nécessairement celles du gouvernement du Canada.

# REMERCIEMENTS

---

**Le document *Portraits et études de cas* a été produit dans le cadre de la Mise à jour des données sur le marché du travail, une étude réalisée pour le compte du Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance en 2003 et 2004. Il s'articule autour des trois composantes principales suivantes :**

- Présentation du Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance et de la Mise à jour des données sur le marché du travail;
- Portraits de 18 personnes travaillant dans le secteur des services éducatifs et de garde à l'enfance;
- Études de cas sur le rôle de soutien des villes de Toronto et de Vancouver à l'endroit des services de garde à l'enfance réglementés et portrait de deux responsables travaillant chacune dans une garderie située dans ces municipalités.

Nous voulons remercier les personnes qui ont accepté de partager avec nous leurs histoires pour la réalisation des portraits publiés dans ce rapport. Nous les remercions du temps qu'elles nous ont si généreusement consenti. Nous aimerions aussi remercier les nombreux fonctionnaires municipaux qui nous ont fourni une quantité considérable de données pour les études de cas. Sans leur disponibilité et leur collaboration, ce rapport n'aurait pas pu être réalisé.

Enfin, nos remerciements à Bozica Costigliola pour sa patience et ses talents de réviseuse dont la conjugaison a permis d'insuffler la vie à ces histoires.



# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>Première partie : Introduction</b>	<b>1</b>
<b>Deuxième partie : Portraits</b>	<b>4</b>
<b>Shirley Miller</b> : Conception Bay South, Terre-Neuve et Labrador	4
<b>Denine McCormack</b> : Charlottetown, Île-du-Prince-Édouard	7
<b>Margaret Burke</b> : Glace Bay, Nouvelle-Écosse	10
<b>Rose Dean</b> : Halifax, Nouvelle-Écosse	13
<b>Jason Keays</b> : Fredericton, Nouveau-Brunswick	16
<b>Odette Bouchard</b> : Lac-Etchemin, Québec	20
<b>Sylvie Melsbach</b> : Saint-Bruno, Québec	22
<b>Mario Régis</b> : Montréal, Québec	24
<b>Marina A.</b> : Ottawa, Ontario	26
<b>Joanne Murrell</b> : Toronto, Ontario	29
<b>Donna Huyber</b> : Langruth, Manitoba	32
<b>Jenny Sanderson</b> : Winnipeg, Manitoba	35
<b>Peggy Adamack</b> : Regina, Saskatchewan	40
<b>Lee Tysowski</b> : Regina, Saskatchewan	43
<b>Doris Lazo</b> : Calgary, Alberta	45
<b>Krista Serfas</b> : Edmonton, Alberta	48
<b>Rhonda Sylven</b> : Victoria, Colombie-Britannique	51
<b>Kismet Lowrie</b> : Whitehorse, Yukon	55

<b>Troisième partie : Études de cas</b>	<b>59</b>
Ville de Toronto	59
Portrait de Michele Button	66
Ville de Vancouver	70
Portrait de Ruth Bancroft	76
<b>Annexe 1 :</b> Sources pour la réalisation des études de cas	80
<b>Annexe 2 :</b> Méthodologie ayant servi à la réalisation des portraits et des études de cas	81
<b>Annexe 3 :</b> Terminologie afférente aux services de garde	82

# PREMIÈRE PARTIE :

## INTRODUCTION

### Historique de la Mise à jour des données sur le marché du travail

Le lancement, en 1998, de *l'Étude sur le secteur des services de garde à l'enfance : de la reconnaissance à la rémunération de sa main-d'œuvre* a marqué un point tournant pour un secteur qui, jusqu'à ce moment et pour une grande part, était demeuré invisible. Cette étude, réalisée pour le compte du gouvernement, était la première du genre à être exclusivement axée sur les problèmes en matière de ressources humaines et de formation que vivent les intervenantes œuvrant dans les divers milieux de travail du secteur. L'étude a révélé que les services de garde constituaient un secteur aux profondes ramifications sociales et économiques. L'étude a mis de l'avant un ensemble de recommandations visant à fournir à la main-d'œuvre du secteur le soutien nécessaire pour lui permettre d'offrir aux enfants des services de garde à l'enfance de bonne qualité.

Quels sont les changements survenus dans le secteur des services de garde et dans la société depuis la publication de *l'Étude sur le secteur des services de garde à l'enfance*? Que signifient ces changements pour sa main-d'œuvre actuelle et celle de demain? Ce sont deux des questions auxquelles tente de répondre, dans la foulée de l'étude sectorielle de 1998, la *Mise à jour des données sur le marché du travail (MDMT)*.

Les changements au chapitre de la réglementation, des politiques et du financement des services de garde survenus à tous les échelons de gouvernement au Canada au cours de cette période ont effectivement été considérables. Certaines provinces, notamment le Québec, ont enregistré des gains significatifs. D'autres, telle que la Colombie-Britannique, ont effectué des compressions financières majeures. Et il existe des différences importantes dans la manière dont les services de garde sont organisés, livrés et administrés d'une province et d'un territoire à l'autre.

De plus, on reconnaît de plus en plus les effets à long terme des expériences que vivent les jeunes enfants au cours des six premières années de leur vie sur leur développement ultérieur. La fréquentation de services de garde à l'enfance de bonne qualité peut être bénéfique pour tous les enfants et compenser certains désavantages sociaux.

Beaucoup d'autres changements se sont également produits dans le secteur des services de garde depuis six ans : changements démographiques, changements dans la nature du travail et de son organisation et vieillissement de la main-d'œuvre. Dans l'ensemble, les dépenses gouvernementales pour les services de garde et le nombre de services de garde réglementés ont augmenté. Néanmoins, beaucoup des problèmes auxquels faisaient face les intervenantes du secteur en 1996, tels que la faiblesse des salaires et le peu d'avantages sociaux, le taux de roulement élevé chez les éducatrices formées et le nombre très insuffisant de places

en services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE) réglementés, sont les mêmes aujourd'hui.

### Un conseil sectoriel pour la main-d'œuvre des services de garde

Après la publication de l'étude sectorielle, il y a eu une consultation entourant les recommandations du rapport et, de cette consultation, est née la Table ronde en matière de ressources humaines du secteur des services de garde à l'enfance. À l'automne 2003, cette table ronde est devenue le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance (CSRHSGE), un organisme pancanadien qui s'intéresse aux problèmes de main-d'œuvre dans le secteur des services de garde. Il est composé d'organisations de services de garde, d'organismes syndicaux et d'autres représentants sectoriels. La MDMT a été réalisée pour le compte du Conseil sectoriel.

Le financement pour la réalisation de la MDMT a été obtenu en 2002 de Développement des ressources humaines Canada (devenu Ressources humaines et Développement des compétences Canada). L'étude, d'une durée de 15 mois, a débuté en février 2003 et a été menée par une équipe de recherche et de consultation, formée de cinq personnes, sous la direction d'un comité de direction du conseil sectoriel. Les objectifs de l'étude étaient de :

- répertorier des changements conjoncturels pertinents et les nouvelles politiques depuis la réalisation, cinq ans plus tôt, de l'étude sectorielle;
- évaluer les répercussions de ces changements sur le recrutement, la rétention et la reconnaissance;
- fournir une analyse prospective du secteur de façon à élaborer un plan pancanadien de développement des ressources humaines en services de garde.

L'étude sectorielle avait permis d'identifier un certain nombre de problèmes liés au marché du travail. La MDMT examine à nouveau ces problèmes à la lumière de la conjoncture sociale et économique actuelle. Ils demeurent au cœur des enjeux fondamentaux en matière de ressources humaines que vit le secteur au chapitre du recrutement, de la rétention et de la reconnaissance de sa main-d'œuvre et sont une véritable menace pour l'avenir du secteur. La MDMT se concentre sur les trois principaux défis afférents à la reconnaissance de la main-d'œuvre des services de garde :

- *Environnement de travail* – salaires et avantages sociaux; santé et sécurité; normes du travail; taux de roulement;
- *Compétences* – y compris formation exigée et possibilités de carrière et de perfectionnement professionnel;
- Services éducatifs et de garde à l'enfance : *emploi perçu comme ayant un statut inférieur.*



L'analyse conjoncturelle, la recherche documentaire et la consultation du milieu et de partenaires concernés par le truchement d'une enquête auprès des étudiantes en éducation à la petite enfance de huit établissements d'études postsecondaires, de groupes de discussion et d'entrevues d'informatrices clés sont au nombre des instruments de collecte d'information et de données utilisés pour réaliser la MDMT. De plus, les chercheurs ont préparé des portraits d'employées, de directrices et d'intervenantes ainsi que des études de cas de deux municipalités (Toronto et Vancouver) qui innovent dans la planification, la livraison et le soutien des services de garde sur leur territoire respectif. Les portraits et les études de cas sont le propos de ce document.

### Des histoires pour décrire la main-d'œuvre du secteur

Le document *Portraits et études de cas* vient compléter le rapport principal de la MDMT. Son objectif est de saisir les variations importantes qui existent dans la main-d'œuvre du secteur des services de garde dans tout le pays.

La principale partie du rapport est consacrée à 18 portraits de membres de cette main-d'œuvre. Ils sont présentés sous la forme d'une histoire personnelle. Les personnes ont été choisies de façon à ce qu'une gamme étendue de postes, de caractéristiques de main-d'œuvre, de contextes, de milieux de travail et de régions soit représentée.

L'objectif de ces portraits est d'accroître la compréhension au pays des problèmes de ressources humaines dans le secteur des services de garde à l'enfance – les similitudes et les différences entre provinces et territoires et entre milieux de travail – et de fournir de l'information à la main-d'œuvre du secteur sur les stratégies qui connaissent du succès et sur les carrières offertes. Le rapport principal de la MDMT analysera également des données tirées des portraits afin de trouver des solutions individuelles aux problèmes de rétention, de recrutement et de reconnaissance.

### Études de cas et portraits municipaux

Le document *Portraits et études de cas* présente également des études de cas sur Toronto et Vancouver, ainsi que le portrait d'une personne travaillant en services de garde dans chacune de ces villes. Ces deux municipalités ont une longue tradition d'intervention en services de garde : elles font des études de besoin et ont l'habitude de soutenir des approches innovatrices dans la façon d'offrir les services de garde et d'en améliorer la qualité. Leur histoire est très instructive sur les actions qui peuvent remédier à quelques-uns des principaux problèmes de la main-d'œuvre du secteur.

### Une main-d'œuvre consciencieuse et dévouée

Les portraits suivants démontrent la différence considérable entre les environnements de travail, les conditions d'exercice et les antécédents scolaires des personnes qui travaillent dans le secteur des SÉGE. Ces aspects varient en fonction de la réglementation, des politiques et des mécanismes de financement en vigueur dans leur province ou leur territoire. Les personnes décrites gagnent de 8 \$ de l'heure à 65 000 \$ et plus par année; certaines n'ont pas de formation officielle alors que d'autres sont titulaires d'un diplôme d'études supérieures; elles travaillent principalement dans des services de garde à l'enfance réglementés mais aussi dans le système scolaire et dans des milieux de travail qui, dans certaines provinces ou certains territoires, ne sont pas réglementés. Elles ont de la mi-vingtaine à l'âge de la retraite. Certaines ont commencé à travailler dans le domaine en sortant de l'école secondaire; d'autres ont occupé d'autres fonctions avant de choisir de travailler en services de garde. Elles ont toutes en commun un désir profond de contribuer au mieux-être et au développement des enfants. Elles sont fières de leur travail et sont dévouées au secteur en dépit des nombreuses transformations.

Le but de la MDMT est de promouvoir des moyens pour le secteur de remédier à ses problèmes pressants en matière de ressources humaines en mettant de l'avant des stratégies de recrutement et de rétention d'intervenantes en services de garde qualifiées de manière à améliorer leur situation, en mettant en œuvre des stratégies de sensibilisation à une carrière dans le domaine et à ses perspectives, en adoptant un curriculum pour former les travailleuses en services de garde de façon à ce qu'elles puissent satisfaire à l'évolution des besoins des familles et enfin, en prônant des politiques gouvernementales intégrées qui correspondent aux besoins des enfants, des familles et de la main-d'œuvre du secteur.

Le mandat du Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance est de développer une main-d'œuvre sûre d'elle-même, respectée, qualifiée et reconnue en raison de sa contribution aux services éducatifs et de garde à l'enfance. Par le truchement d'une analyse prospective, la MDMT fournira au conseil et à d'autres composantes du secteur les bases fondamentales nécessaires pour asseoir leur plan d'action, faire les avancées qui s'imposent et régler les problèmes pressants de la main-d'œuvre du secteur des services de garde à l'enfance.

### À propos de la terminologie

Aux fins de ce rapport :

L'expression « services éducatifs et de garde à l'enfance » est l'expression générique utilisée pour décrire des services qui :

- favorisent le développement et la santé de tous les enfants;
- fournissent des services complémentaires aux enfants qui ont des limitations fonctionnelles et à ceux qui sont à risque;
- permettent aux parents d'être actifs sur le marché du travail, d'aller aux études et de suivre des formations.

La MDMT vise spécifiquement les services de garde offerts en garderie et en milieu familial assujettis aux lois et règlements provinciaux et territoriaux en matière de services de garde, mais peut aussi toucher :

- les jardins d'enfants/prématernelles dans les endroits où ces programmes ne détiennent pas de permis;
- les maternelles et prématernelles sous la responsabilité du système d'éducation;
- les services de garde en milieu scolaire (ou garderies scolaires) sous la responsabilité des commissions (ou conseils) scolaires;
- les programmes de ressources pour la famille dont certaines activités comprennent un volet développement de l'enfant.

Les termes : garderie, jardins d'enfants/prématernelles, services de garde en milieu familial, programme Bon départ pour enfants autochtones, prématernelle et maternelle (système d'éducation) sont utilisés pour désigner spécifiquement ces services. Dans les portraits, ce sont les termes employés par les personnes pour décrire leur milieu de travail et leur poste que nous utilisons.

Pour avoir plus d'information sur la terminologie employée dans le secteur, veuillez consulter l'annexe 3.



### SHIRLEY MILLER

**Shirley Miller est la directrice-proprétaire de Activ-Time, une garderie et un jardin d'enfants de Conception Bay South à Terre-Neuve et Labrador.**

Dès le moment où elle arrive au travail, à 7 h 45 tous les matins, Shirley Miller n'a plus un moment de répit, semble-t-il. En réalité, c'est ainsi depuis qu'elle travaille en services de garde.

À titre de directrice et propriétaire de son propre centre, Activ-Time, depuis 25 ans, Shirley travaille de 50 à 55 heures par semaine et est responsable, pour l'essentiel, de la programmation d'activités, de l'administration, des horaires, des rencontres avec les parents, du personnel, de la paie et du respect de la réglementation.

Il y a toujours eu de la demande pour les services que procure Shirley. La première année, elle offrait un programme de prématernelle (jardin d'enfants) en avant-midi et en après-midi à des enfants âgés de trois et de quatre ans; 102 enfants fréquentaient son centre. Cette année, 132 enfants sont inscrits. Le centre s'adresse maintenant à des enfants âgés de deux à 12 ans et offre, outre le jardin d'enfants, des services de garde à temps plein, de la garde avant et après l'école et des services de garde aux enfants qui fréquentent la maternelle. La garderie ouvre ses portes à 7 h 30 et les ferme à 18 h et le jardin d'enfants est ouvert du lundi au vendredi de 9 h à midi.

Selon Shirley, l'élargissement de ses services et l'accroissement de sa clientèle sont le résultat, pour une bonne part, de l'évolution des besoins de la collectivité. Graduellement, le nombre de familles avec deux parents sur le marché du travail a augmenté. Les parents ont commencé à inscrire leurs enfants le matin et l'après-midi et à lui demander de les garder à dîner. Ceux qui avaient des enfants en maternelle voulaient aussi qu'elle les prenne en charge le reste de la journée. Il était clair pour Shirley qu'il lui fallait mettre sur pied d'autres services et offrir une garderie à temps plein pour aider les parents à concilier leur travail et leurs obligations familiales.

La conciliation travail-famille ne comporte pas de secrets pour Shirley. Lorsqu'elle obtint un poste d'enseignante suppléante après deux ans d'études en enseignement primaire à l'Université Memorial, elle se buta à la difficulté de devoir concilier l'imprévisibilité de son travail et les besoins de garde de sa petite fille. Souvent, l'école l'appelait le matin, juste comme son conjoint venait de quitter la maison avec l'unique voiture familiale. C'était toujours une course effrénée pour organiser la garde de sa petite de façon à pouvoir arriver à l'heure au travail.

Finalement, elle a décidé de prendre un travail à horaire régulier, pour Statistique Canada, à titre d'interviewer principal pour des projets spéciaux. C'est au moment où sa fille a commencé à fréquenter la maternelle que Shirley s'est tournée vers le domaine de la petite enfance. Elle est devenue responsable d'un programme de prématernelle offert en avant-midi et en après-midi au domicile de l'enseignante de sa fille.

En 1978, elle a construit, sur un terrain d'un acre, une bâtisse conçue spécifiquement pour héberger un jardin d'enfants (prématernelle). Et parallèlement à cela, tout en continuant à s'occuper de la prématernelle, comme elle avait toujours eu la ferme intention de poursuivre ses études, Shirley s'est inscrite en 1979 à l'Université Memorial pour suivre à distance le programme de certificat en éducation de la petite enfance. De 1985 à 1987, elle a suivi des cours d'été et du soir à l'université en vue d'un diplôme de premier cycle en éducation. Elle a obtenu sa maîtrise en éducation de la petite enfance en 1998.

Le défi de la conciliation travail-famille, déjà difficile à relever, devint quasi insurmontable pour Shirley à la naissance de sa deuxième fille en 1982. Étant travailleuse autonome, donc inadmissible à des prestations de maternité, elle a dû retourner au travail à peine un mois après son accouchement. Elle se débrouillait tant bien que mal pour faire garder la petite par sa mère, la parenté et des gardiennes. La première année fut particulièrement pénible : elle se sentait déchirée entre sa fille et le jardin d'enfants. Shirley fut très soulagée quand la petite a enfin eu trois ans et a pu fréquenter Activ-Time deux avant-midi par semaine.

#### Activ-Time aujourd'hui

En 2001, une nouvelle réglementation est entrée en vigueur exigeant de séparer les enfants par groupes d'âge. Shirley a donc décidé de faire construire une nouvelle annexe au centre afin d'accueillir 33 enfants de plus. Cette annexe s'est transformée en deuxième installation à la même adresse que le centre original. Elle offre donc deux modes de garde distincts dans deux bâtisses dont la superficie intérieure fait 5 000 pieds carrés et la cour extérieure 7 000 pieds carrés. Shirley s'apprête à ajouter une pièce à un des édifices afin de se conformer au règlement qui limite la taille des groupes à 16 enfants. Elle a fait une demande de subvention pour en couvrir les coûts.

Shirley accueille quelques enfants qui ont des besoins particuliers. Ce sont habituellement des enfants qui ont des problèmes de comportement. La nouvelle installation est accessible aux fauteuils roulants mais le rez-de-chaussée de la bâtisse originale ne l'est pas. Cela occasionne quelques problèmes logistiques pour les enfants à mobilité réduite.

La plupart des enfants qui fréquentent Activ-Time viennent de familles à revenu moyen et élevé. Seuls quelques-uns reçoivent de l'aide financière. Les parents déboursent 100 \$ par semaine pour un

service à temps plein ou 25 \$ par jour si les enfants ne viennent que quelques jours par semaine. Les tarifs pour les enfants qui fréquentent la maternelle sont de 90 \$ par semaine ou 20 \$ par jour. Les tarifs pour la garde scolaire varient dépendamment du nombre d'heures de fréquentation. Durant l'année scolaire, le service avant et après l'école coûte 50 \$ par semaine et 100 \$ par semaine durant l'été pour la garde à temps complet. Pour la prématernelle, les tarifs sont de 100 \$ par mois pour deux avant-midi par semaine, 150 \$ par mois pour trois avant-midi par semaine et 200 \$ pour quatre avant-midi.

### Travailleuses et conditions de travail

Quatorze personnes travaillent au centre Activ-Time y compris Shirley elle-même (l'employée avec le plus d'ancienneté travaille pour Shirley depuis 25 ans). Il n'y a pas de contrat officiel mais il existe une description de tâches. Les employées reçoivent un petit livret décrivant leurs tâches en général et les politiques du centre.

### Salaires et avantages sociaux

- Le salaire d'entrée pour une personne sans expérience ni formation est de 6,25 \$ de l'heure et atteint 900 \$ de l'heure pour une employée avec de l'expérience et beaucoup de formation.
- La paie à la quinzaine des employées est majorée de 4 p. 100 pour les vacances.
- Les employées, détentrices d'une formation reconnue d'un an ou de deux ans en services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE), reçoivent en plus le supplément pour scolarité accordée par le ministère de la Santé et des Services communautaires. Ce supplément est versé directement par le gouvernement à tous les trois mois aux employées et varie de 2 080 \$ à 4 160 \$ par année, dépendamment des qualifications. Shirley accorde une augmentation salariale annuelle à ses employées et estime que son personnel vaut beaucoup plus que ce qu'elle est en mesure de lui verser comme salaire. Elle augmenterait considérablement leur rémunération si elle en avait les moyens.
- Quelques employées de longue date bénéficient d'une assurance-santé par l'entremise de PACAL (Provincial Association of Childcare Administrators Licentiate). À titre de présidente de cette association, Shirley a négocié une couverture complète de 9 \$ à 11 \$ par mois dans le cas d'un individu ou de 38 \$ par mois dans le cas d'une famille. Il y a quelques années, la compagnie d'assurance a éliminé cette couverture à faible coût mais celles qui détenaient déjà une police ont pu la conserver. À cause des primes beaucoup trop élevées, les nouvelles employées sont assurées seulement si leur conjoint cotise à un régime.
- Les employées ont droit à sept congés fériés par année.
- Les employées peuvent cumuler des jours de maladie. Après avoir travaillé pendant 2 000 heures, elles ont droit à 12 heures de congé de maladie. Cela augmente à 24 heures après 3 000 heures et à 30 après 4 000 heures.

### Conditions de travail

- Le personnel travaille au moins 35 heures par semaine sauf pour les deux cuisinières qui travaillent respectivement 22 et 25 heures par semaine.
- Les employées ont une heure pour dîner et une pause-santé. Étant donné que le centre n'a pas les moyens d'engager du personnel pour couvrir l'heure du repas et de la pause, Shirley se conforme aux normes du travail pour ce qui est du nombre d'heures de travail permis. L'horaire est planifié de façon à ce que les employées puissent prendre une heure de pause après avoir travaillé quatre heures consécutives. Il est également assez souple pour permettre aux employées qui ont un rendez-vous de s'absenter pendant une courte période.
- Il y a des réunions du personnel une fois par mois. Il y a aussi d'autres réunions de planification : pour les éducatrices de la garderie, une fois la semaine; pour les éducatrices en garde scolaire, deux fois par mois; et pour le personnel du jardin d'enfants, une fois par mois. Les réunions ont habituellement lieu après les heures de travail.
- Shirley offre certaines formations maison. À titre d'exemple, elle a offert dernièrement une formation de six semaines sur l'intervention efficace auprès d'enfants aux comportements violents et agressifs.
- Elle finance la participation des membres de son personnel aux colloques de PACAL et paie une partie de l'inscription des employées qui assistent au congrès de l'Association des éducatrices en petite enfance de Terre-Neuve et Labrador (AECENL).
- Les employées ont droit à une journée et demie payée pour suivre un atelier ou assister à une conférence. À chaque année, Shirley se fait accompagner par une de ses employées (tirage au sort) à un congrès à l'extérieur de la province et paie les dépenses. L'an passé, elles ont assisté au congrès de la National Association for the Education of Young Children (NAEYC) à New York.

### Les hauts et les bas

Est-ce que son travail est satisfaisant? À coup sûr, répond Shirley. Elle trouve que c'est beaucoup plus satisfaisant que de travailler dans le système scolaire. Elle dit que c'est extraordinaire de constater les réalisations des enfants, surtout ceux du programme préscolaire. À chaque mois de juin, elle remet aux parents un rapport d'étape pour qu'ils puissent voir à quel point leurs enfants ont progressé.

Mais, il y a aussi des problèmes et parmi les plus importants, celui de recruter des employées qualifiées pour la fonction et les payer à la mesure de ce qu'elles valent. Shirley constate qu'il est de plus en plus difficile de trouver du personnel, même débutant. Elle dit que plus personne ne veut consacrer deux années et beaucoup d'argent à faire des études pour les 2 ou 3 \$ de plus qu'elle pourrait verser à une employée qualifiée.

Shirley planifie rester aux commandes de Activ-Time pendant au moins cinq ans encore. Puis, elle aimerait enseigner à des étudiantes en SÉGE ou travailler à l'élaboration de politiques en matière de services de garde.

Différences entre le jardin d'enfants (prématernelle) et la garderie Shirley dit que les parents d'enfants sur le point d'entrer en maternelle tiennent beaucoup à ce que leurs enfants fréquentent la prématernelle. Ils croient que l'expérience de la prématernelle devrait être différente de celle de la garderie. Shirley explique que les enfants qui fréquentent un service de garde de bonne qualité sont exposés aux mêmes activités éducatives et ludiques qu'en prématernelle mais que, dans sa prématernelle à elle, on axe davantage sur l'apprentissage d'habiletés préparatoires à la maternelle.

Shirley dit avoir observé que même si les deux programmes d'activités (prématernelle et garderie) sont éducatifs, les buts et les résultats attendus des enfants sont plus clairement définis dans le programme de la prématernelle.

Shirley a aussi remarqué que les enfants qui fréquentent la garderie sont moins souples que ceux du jardin d'enfants et qu'ils ont tendance à interagir différemment avec les éducatrices. Elle dit que les enfants de la garderie cherchent de l'attention et traitent les autres enfants comme s'ils étaient leurs frères et sœurs. Les enfants de la prématernelle sont plus centrés sur les activités et les apprentissages et ils coopèrent et interagissent davantage avec leurs pairs. Cela vaut aussi pour les enfants de la maternelle qui fréquentent la garderie le reste de la journée.

Shirley s'efforce de faire plus que de donner des soins de base aux enfants qui fréquentent la garderie; elle leur prépare un programme d'activités stimulantes offertes dans un environnement physique bien aménagé et par des éducatrices qualifiées et attentives. La prématernelle, pour sa part, est davantage un milieu où les enfants acquièrent les connaissances et habiletés de base pour les préparer à la maternelle et à l'environnement plus structuré de l'école.

L'attitude des parents à l'égard des éducatrices est une autre différence observée entre le jardin d'enfants et la garderie. Shirley constate que les parents de la prématernelle ont plus tendance que les parents de la garderie à percevoir les éducatrices comme des professionnelles. Elle pense que les parents de la garderie ne reconnaissent pas vraiment la valeur du travail des éducatrices. Elle estime qu'ils sont environ 80 p. 100 à n'y voir que du gardiennage.

### Recommandations de Shirley

Shirley croit que les services de garde à l'enfance devraient être sous la responsabilité du ministère de l'Éducation. De cette façon, les employées seraient peut-être considérées comme des professionnelles et leur rémunération serait susceptible d'augmenter en conséquence. Elle croit que le secteur privé devrait avoir un rôle important au chapitre de la prestation des services au sein du système. Elle aimerait que le gouvernement soit plus ouvert à la participation du secteur privé et considère l'introduction de partenariats publics-privés.

Shirley aimerait qu'il y ait plus de fonctionnaires en région pour offrir du soutien et établir des liens plus étroits avec les centres de la petite enfance. Elle pense également qu'il serait préférable de mettre à l'essai certaines nouvelles politiques avant de les appliquer à l'échelle de la province ou de changer la réglementation : de cette façon, le gouvernement pourrait évaluer les répercussions préalablement. Elle aimerait qu'il y ait plus de flexibilité et que l'on autorise les groupes multiâges plutôt que d'imposer des petits groupes par plage d'âge comme on le fait actuellement.

Étant une personne qui sait à quel point il est difficile d'attirer de bonnes employées et d'offrir des services de garde de qualité, Shirley s'inquiète de l'avenir de la profession. Elle aimerait que soit lancée une campagne médiatique pour sensibiliser le public au caractère professionnel du travail en services de garde et aux perspectives de carrière qu'offre le domaine.



## DENINE McCORMACK

### Denine McCormack est assistante directrice et enseignante de maternelle pour le centre de développement de l'enfant du Holland College à Charlottetown dans l'Île-du-Prince-Édouard.

Lorsque Denine McCormack étudiait à l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard à la faculté d'éducation, elle s'est rendu compte que les enfants de la garderie où elle avait travaillé pendant deux ans lui manquaient énormément. C'est alors qu'elle a su qu'elle voulait faire du travail en services de garde sa carrière.

Après 14 ans, elle ne regrette rien même si ce n'est que tout récemment qu'elle a pu quitter un emploi à temps partiel qui lui fournissait une source de revenu complémentaire – elle travaillait comme intervenante, les fins de semaine, dans un service de répit pour des familles dont les enfants ont des besoins particuliers et, plus récemment, comme préposée à la pompe dans un poste d'essence, dix heures par semaine.

Denine, qui a 33 ans, gagne 15,40 \$ de l'heure à titre d'assistante directrice et enseignante de maternelle dans un centre de développement de l'enfant. C'est beaucoup plus que les 9,50 \$ de l'heure qu'on lui versait lorsqu'elle a commencé à travailler au centre comme éducatrice spécialisée et, plus tard, comme enseignante de maternelle. Elle n'a bénéficié d'aucune augmentation de salaire de 1993 à 1998 – et ce n'est qu'au cours de l'année scolaire 2001 que les maternelles de l'Î.-P.-É. ont commencé à recevoir des fonds publics.

Néanmoins, quand Denine a été embauchée par le centre, il y a près de dix ans, on la considérait plus chanceuse que la plupart de ses collègues de travail. Cette année-là, le Holland College privatisait sa garderie syndiquée et lançait des appels d'offre. Les nouveaux propriétaires, deux ex-employées de la garderie, lancèrent donc leur entreprise dans un local bien aménagé et rénové, fourni par le collège, mais devaient assumer les frais courants d'exploitation ainsi que les coûts éventuels d'immobilisation. Elles ont offert de réembaucher toutes les ex-employées de la garderie, mais à un salaire considérablement inférieur. Denine a pu conserver le sien, à 9,50 \$ de l'heure puisque, comme intervenante en besoins particuliers, elle était rémunérée par le ministère de la Santé et des Services sociaux. Toutes les employées, sauf une, ont repris leurs fonctions dans le nouveau centre.

#### Le travail de Denine

Cette année, Denine partage son temps entre le centre de développement de l'enfant et le ministère de l'Éducation, où elle a été détachée à temps partiel et agit comme enseignante-mentor en maternelle. Le centre où elle travaille est un des sites où l'on a mis à l'essai, en 2000, le programme provincial de la maternelle.

Denine partage cette affectation au ministère de l'Éducation avec la directrice de son centre, une personne très favorable au perfectionnement professionnel et qui l'a incitée à postuler pour le poste. Le Ministère défraie les coûts de remplacement du personnel et verse de modestes honoraires à chaque mentor.

Le travail de Denine au centre de développement de l'enfant consiste à enseigner en maternelle deux avant-midi par semaine. Elle fonctionne habituellement par thèmes et suit le programme éducatif provincial. Durant les après-midi, elle remplace les employées qui assistent aux réunions du personnel et accomplit les autres tâches qu'on lui assigne.

Denine supervise également les stages des étudiantes en SÉGE (le centre en accueille habituellement sept à la fois, en bloc de cinq ou six semaines). De plus, elle agit comme mentor auprès de deux employées du centre, nouvellement diplômées, qui ont besoin de soutien avec leur groupe d'enfants respectif. Le vendredi, en avant-midi, elle assiste à une réunion du personnel au ministère de l'Éducation, après quoi elle se rend directement au centre pour faire la paie des employées, préparer le bulletin des parents et payer les factures. Le centre est également en relation étroite avec le programme d'études en SÉGE du Holland College. Il arrive à Denine d'être conférencière invitée et de faire des présentations aux étudiantes sur des sujets comme l'éthique ou le développement du langage.

Dans le cadre de son travail pour le ministère de l'Éducation, elle est responsable de 11 maternelles situées sur le territoire entre Charlottetown et St. Peters, à 45 minutes de distance. Son objectif est de visiter au moins une fois par deux mois chacune des maternelles durant l'année scolaire (dix mois).

Son rôle à titre de mentor est de modérer le curriculum, fournir de la documentation et des instructions sur la manière de s'en servir et proposer des idées d'activités. Les enseignantes de maternelle se montrent très réceptives. Le nouveau programme provincial en est à sa deuxième année d'implantation et les enseignantes sont à l'aise avec le type de soutien fourni; elles savent qu'elles peuvent demander de l'aide et que l'objectif des visites n'est pas d'évaluer la qualité de leur enseignement.

Denine aime bien le fait que toutes les maternelles de l'Île-du-Prince-Édouard aient la même approche éducative comme point de départ. Les enseignantes sont toutes formées par le ministère de l'Éducation; elles suivent le même programme et ont des guides de l'enseignement pour les mathématiques et les langues.

Son affectation au ministère de l'Éducation est une excellente occasion de perfectionnement professionnel selon Denine. Elle estime recevoir beaucoup plus de son travail de mentor qu'elle ne donne. Ainsi, elle a pu observer la manière dont différentes enseignantes approchaient une même activité, échanger avec plusieurs personnes et découvrir de nouvelles façons de faire les choses.

### L'expérience en services de garde de Denine

Denine a commencé à travailler en services de garde à l'âge de 19 ans. Elle travaillait avec des enfants de deux, trois et quatre ans. Elle prenait des cours du soir pour obtenir son diplôme en éducation de la petite enfance. Comme elle travaillait déjà dans le domaine, elle était admissible au programme d'aide financière de Développement des ressources humaines Canada. Elle a pu continuer à travailler et obtenir son certificat d'éducatrice niveau 1 sans s'endetter.

Puis, pendant deux ans, à Charlottetown et Summerside, elle a pris les quatre cours qui lui manquaient pour devenir superviseure. Elle a pu tout financer elle-même sans avoir recours à un prêt étudiant. Elle a obtenu son certificat d'éducatrice niveau 2 en 1992 et s'est inscrite en éducation à l'université tout en continuant à travailler à temps partiel à la garderie. Après un an d'études universitaires, elle a décidé de retourner travailler auprès des enfants.

Au cours de ses trois premières années de travail au centre de développement de l'enfant, elle intervenait auprès des enfants atteints du syndrome d'alcoolisme fœtal, d'autisme, de spina-bifida et de déficiences globales. En 1997, elle a commencé à enseigner en maternelle en remplacement d'un congé de maternité. Denine a obtenu le poste d'assistante directrice en 2001.

### Le milieu de travail de Denine

Le centre de développement de l'enfant où travaille Denine accueille de 42 à 48 enfants âgés de deux à six ans. Ils sont repartis en groupes multiâges d'environ huit enfants chacun. Vingt-trois enfants sont en maternelle et deux employées sont assignées à ce programme. Ces enfants se joignent aux autres groupes d'enfants en dehors des heures de maternelle.

Certains parents ont dit à Denine qu'ils croient que leurs enfants de maternelle apprendraient davantage s'ils n'étaient pas intégrés aux autres groupes d'âge. Denine, pour sa part, estime que les groupes multiâges sont un avantage pour les enfants. Elle dit que les enfants sont exposés aux mêmes possibilités d'apprentissage que dans les groupes hétérogènes et que le fait d'avoir un large éventail d'équipements et de matériel stimule les enfants quel que soit leur stade de développement.

Le tarif pour les enfants de deux à quatre ans est de 120 \$ par semaine. Le ministère de l'Éducation défraie trois heures par jour pour les enfants de maternelle, dix mois par année. Seulement trois enfants de maternelle font leurs trois heures au centre puis rentrent à la maison. Tous les autres passent le reste de la journée au centre et le tarif demandé est de 85 \$ par semaine.

Le centre de développement de l'enfant ouvre ses portes, cinq jours par semaine, à 7 h 15 et les ferme à 17 h 30. Il ferme une semaine au mois d'août. Une journée et demie est réservée à du perfectionnement professionnel sur des sujets qui intéressent les employées, par exemple des ateliers sur le jeu et la mise en application de la théorie; une demi-journée est accordée à une réunion du personnel; et deux autres jours sont passés à nettoyer le centre en prévision de la rentrée de l'automne. La cinquième journée de congé est aux frais des employées.

Les seules autres fois que le centre est fermé sont les jours de congés fériés et lors de la tenue de la *Gold Cup and Saucer Day*, un événement majeur à l'Île-du-Prince-Édouard qui marque la fin d'une semaine de festivités autour de l'agriculture et de la course de chevaux et qui culmine par un grand défilé.

Des rencontres de parents ont lieu en septembre et on organise quelquefois dans l'année, à Pâques et pour la journée nationale des enfants en novembre, un goûter où les parents sont invités. En février, il y a une rencontre parents-maîtres.

### Salaires et conditions de travail dans le centre

Le salaire moyen versé au centre est de 900 \$ de l'heure, avec des employées à 8,25 \$ et d'autres à 10,25 \$. Toutes les employées travaillent à temps plein, sauf une qui préfère travailler cinq heures par jour. Elles ont toutes droit à deux semaines de vacances payées sans égard à leur ancienneté.

Denine n'apprécie pas beaucoup le fait qu'après dix ans et de longues heures de travail pour le même centre, elle n'a toujours droit qu'à deux semaines de vacances par année. Et, quoiqu'elle soit mieux payée qu'avant et qu'elle gagne plus que les autres employées du centre, elle doit encore louer une chambre chez elle pour l'aider à rembourser son hypothèque.

À titre de personne seule sans personnes à charge, Denine a droit à huit jours de maladie par année. Les employées qui ont des personnes à charge ont droit à cinq jours de maladie par année et peuvent se servir des trois autres pour la maladie d'un des leurs ou pour des raisons personnelles comme une rencontre parents-maîtres ou assister à une activité spéciale avec leurs enfants. Le centre a comme philosophie que les adultes ont besoin d'être en santé, préparés et remplis d'énergie pour offrir de bons services aux enfants.

Il y a deux pauses-santé par jour, mais pas de période réservée aux repas : les employées mangent en compagnie des enfants. Par ailleurs, on fait des efforts pour être souple. C'est ainsi que, si elles peuvent être remplacées par une collègue, les employées peuvent s'absenter avec paie pour une heure et demie afin de se rendre à un rendez-vous chez le médecin, par exemple. Si l'absence dépasse une heure et demie, elles doivent se servir de leurs vacances.

Il existe un régime d'assurance-maladie complémentaire (santé, soins dentaires et invalidité) payé à part égale par l'employée et l'employeur.

Des réunions du personnel ont lieu une fois par mois et les employées y participent après leurs heures de travail. Les employées ont deux heures de préparation payée par semaine à l'intérieur de leurs heures régulières de travail. On essaie de faire des évaluations de rendement une fois par année.

Une fois par année habituellement, le collège organise une journée pédagogique où des thèmes comme le travail en équipe et l'élaboration d'un énoncé de mission sont abordés. Les employées ont également l'occasion d'assister à des colloques ou ateliers organisés à l'Association des éducateurs et éducatrices en petite enfance de l'Île-du-Prince-Édouard. Le centre paie les frais d'inscription de ces activités de perfectionnement professionnel en totalité ou en partage le coût avec les participantes. Il arrive aussi que le ministère de l'Éducation défraie de la formation en milieu de travail pour les enseignantes de maternelle.

### Compensations et difficultés

Denine aime son travail et tous les défis qu'il comporte, notamment le fait de travailler avec plusieurs adultes et des enfants différents et avoir de multiples responsabilités. Elle trouve que les parents accordent de la valeur à son travail et, pour l'essentiel, elle sent qu'on la respecte. Elle aime bien aussi son assignation au ministère de l'Éducation; cela lui permet de visiter d'autres centres de développement de l'enfant et de ramener au sien de bonnes idées glanées ailleurs. Toutefois, elle s'ennuie véritablement des enfants lorsqu'elle s'absente de son travail régulier parce qu'elle aime bien voir tous les jours ce qu'ils sont en train d'apprendre et observer comment ils se développent.

Denine considère que le secteur des services de garde est aux prises avec plusieurs problèmes sérieux. Par exemple, elle s'inquiète du taux de roulement élevé des éducatrices de la garderie. À son arrivée au centre, toutes les autres employées avaient au moins cinq ans d'ancienneté. Depuis 2000, seulement quatre personnes sont restées. Beaucoup ont quitté pour travailler dans le système scolaire comme aides-enseignantes auprès d'enfants ayant des besoins particuliers. Après tout, dans le système scolaire, la journée de travail est plus courte et on n'a pas la responsabilité de planifier des activités, on a droit à des vacances payées et la paie est presque deux fois plus élevée qu'en services de garde. D'autres employées ont quitté pour travailler au Superstore, dans un centre d'appels ou pour occuper d'autres emplois sans lien avec travail en petite enfance.

Denine s'inquiète aussi du fait que les étudiantes en SÉGE ne choisissent pas de travailler dans le domaine. Mais elle les comprend. Le faible salaire, les heures de travail très longues, le peu d'avantages sociaux et les conditions de travail difficiles sont autant de facteurs qui nuisent à ce qu'une personne trouve attirante une carrière en services de garde.

Le déséquilibre au chapitre du financement est aussi un problème. Par exemple, le ministère de l'Éducation exige, à partir de maintenant, de payer les enseignantes de maternelle au moins 12,00 \$ de l'heure (avantages sociaux compris). C'est bien, mais cela entraîne des iniquités dans le centre puisque les tarifs demandés aux parents ne suffisent pas à couvrir ce salaire pour le reste de la journée ni à verser un tel salaire aux éducatrices affectées aux autres groupes d'enfants. L'an dernier, le centre avait versé la subvention gouvernementale à son budget général et accordé le même salaire à toutes les employées; cela ne sera peut-être plus possible en vertu de la nouvelle réglementation.

Néanmoins, Denine espère que la maternelle restera à l'intérieur du système des services de garde à l'enfance. Elle considère que les enfants doivent aller à l'école régulière trop tôt dans leur vie, que la responsabilité est trop lourde pour des enfants si jeunes. En services de garde, les enfants suivent un programme d'activités intégrées avec moins de périodes de transition qu'à l'école. Les ratios adultes-enfants sont moins élevés. En première année, les enfants sont susceptibles d'être dans une classe de 23 enfants avec une seule enseignante tandis qu'en maternelle, ils sont 24 avec deux enseignantes. De plus, on s'attend des personnes qui travaillent en services de garde qu'elles aient plus de formation en développement de la petite enfance (de zéro à six ans) que les enseignantes intervenant auprès des jeunes enfants dans le système scolaire.

### Projets pour l'avenir

Auparavant, Denine avait songé à ouvrir son propre centre de développement de l'enfant. Elle a aussi été approchée à différentes occasions par des gens d'affaires intéressés. Il y a cinq ans, quand l'Université de l'Île-du-Prince-Édouard a privatisé son centre, elle avait fait une soumission mais le contrat fut accordé à quelqu'un d'autre. Maintenant, consciente des responsabilités, des coûts et des tarifs qu'il faut demander aux parents pour arriver, elle n'est plus vraiment intéressée. Elle pourra peut-être, plus tard, aider un groupe communautaire à démarrer une garderie, mais pour l'instant, elle n'envisage pas de grands changements au plan de son avenir immédiat.





## MARGARET BURKE

### Margaret Burke est la directrice générale de Town Daycare de Glace Bay au Cap-Breton.

C'est une femme avec une gerbille qui a racolé Margaret Burke et l'a incitée à travailler en garderie. Cela s'est passé quand Margaret, diplômée du secondaire et un peu perdue, a assisté à une foire de l'emploi en 1977. Au début, elle a cru que la femme avec la gerbille était vétérinaire. Intriguée, elle a observé cette femme qui montait son kiosque parmi ceux qui faisaient la promotion d'une carrière dans l'enseignement, la police et comme avocat. Son kiosque exposait beaucoup d'images d'enfants s'affairant à toutes sortes d'activités. Margaret a engagé la conversation avec la dame dont le nom était Sharon Hope Irwin et qui avait lancé tout récemment, dans Glace Bay, la garderie Town Daycare.

Margaret avait toujours été attirée par les enfants et, lorsqu'elle gardait, voulait toujours faire des activités avec eux. Mais avant l'ouverture de Town Daycare, il n'y avait jamais eu de garderie à Glace Bay. Sharon lui présenta les services de garde et les perspectives d'emploi qu'offrait le domaine. Elle l'informa également d'un nouveau programme d'études collégiales de deux ans en développement de l'enfant offert au collège de l'enseignement à Truro en Nouvelle-Écosse. Elle fut conquise et n'a jamais regretté son choix.

Elle se rendit à Truro et fut parmi les 11 étudiantes acceptées au programme durant sa première année en 1977. Elle obtint son diplôme en 1978 et Town Daycare, où elle avait fait son stage et travaillé pendant l'été, lui offrit un poste sur-le-champ. Mais on lui offrait aussi la possibilité de faire un voyage d'études de six semaines pour visiter des garderies et des prématernelles en Angleterre. Sharon l'encouragea à y aller. À son retour, Margaret a commencé à travailler au Town Daycare comme assistante auprès de deux éducatrices responsables de 25 à 28 enfants âgés de trois ans et demi à quatre ans.

En 1993, mariée et mère de deux enfants âgés de trois et de six ans, elle est devenue directrice générale de Town Daycare, un emploi qu'elle adore et qu'elle entend conserver jusqu'à ce qu'elle prenne sa retraite.

En tant que directrice, Margaret a la responsabilité générale de la garderie et de ses activités au quotidien. Elle est également responsable de la publicité. Elle fait partie du comité du personnel qui voit à l'embauche du personnel, à l'organisation des horaires de travail, à la préparation des réunions du personnel, à l'organisation des formations maison, à l'évaluation du rendement de chaque employée et des unités de travail. Elle remplace aussi les employées auprès des enfants lorsqu'elles font leur préparation. Lorsque Margaret n'est pas occupée à remplacer des employées de façon à assurer que les ratios sont maintenus, elle essaie d'assister à une partie des réunions pour prendre des notes et rester au fait de ce qui se passe dans les unités de travail.

Quand elle est devenue directrice, Margaret s'ennuyait véritablement de ne pas être auprès des enfants toute la journée et elle s'efforce toujours d'insuffler aux éducatrices le même enthousiasme et sentiment de réalisation qu'elle ressentait quand elle travaillait directement avec eux. De façon générale, Margaret trouve que les étudiantes et les employées plus jeunes n'ont pas l'enthousiasme des employées plus âgées. Elle a l'impression qu'elles ne sont pas aussi enclines à se mettre au niveau des enfants. Elle a remarqué que certaines étudiantes ne font pas beaucoup plus que de retenir les piliers de la salle de jeux. D'autres directrices dans son milieu ont exprimé les mêmes préoccupations.

Margaret relève du conseil d'administration de la garderie. Elle a une description de tâches et son rendement et son salaire sont réévalués aux deux ans environ. Elle est membre de l'association des directrices de garderies sans but lucratif du Cap-Breton et reçoit beaucoup d'appui lors des réunions et à l'occasion de rencontres sociales où, ensemble, les membres discutent des enjeux qui les concernent mutuellement.

### Town daycare

Town daycare est une garderie sans but lucratif et syndiquée dont le permis autorise l'accueil de 94 enfants âgés de 18 mois à 12 ans. La garderie est dirigée par un conseil d'administration composé en majorité de membres de la collectivité et de parents utilisateurs. Margaret explique que, depuis quelques années, les gens sont tellement occupés qu'il est de plus en plus difficile de recruter des personnes pour siéger au conseil d'administration. Cette année, seulement deux parents ont le temps et le goût d'y siéger. De plus, quelques membres issus de la collectivité s'inquiètent des responsabilités légales liées à leur participation au conseil d'administration.

En plus de jouir des services d'une directrice, la garderie compte une adjointe administrative, 13 éducatrices à temps plein (toutes détiennent un certificat en SÈGE ou un baccalauréat en études de l'enfance), une éducatrice affectée cinq heures par jour au groupe d'enfants d'âge scolaire, une cuisinière à temps complet, une préposée au ménage et un préposé à l'entretien qui s'occupe de faire les réparations nécessaires.

Il n'y a que deux garderies à Glace Bay de sorte que le taux de roulement de la garderie Town Daycare n'est pas très élevé. Depuis cinq ans, quelques employées ont quitté pour travailler dans des programmes d'intervention précoce ou comme assistantes enseignantes à l'école. Mais comme les écoles effectuent des compressions au niveau des assistantes, certaines reviennent travailler en services de garde.

La garderie Town Daycare compte 72 places subventionnées et elles sont toujours occupées à pleine capacité. Douze places reçoivent des subventions pour enfants ayant des besoins particuliers. Il arrive qu'une place non subventionnée (à plein tarif) se libère mais la garderie est habituellement occupée à pleine capacité, avec une liste d'attente durant l'année scolaire. Les inscriptions chutent durant la période estivale.

La garderie est fréquentée par :

- 11 enfants âgés de 18 mois à deux ans et demi;
- un groupe d'enfants de trois ans, le permis en autorise 25 mais la garderie en accueille en moyenne de 16 à 20 par jour;
- 25 enfants de quatre ans;
- 25 enfants d'âge scolaire.

La garderie est ouverte tous les jours sauf durant les congés fériés. Les parents sont les bienvenus s'ils veulent passer du temps à la garderie.

À un certain moment, la garderie accueillait des bébés âgés de 12 à 18 mois mais la garde de poupons étant trop dispendieuse, il a fallu abandonner ce service. Glace Bay n'avait pas non plus de services de garde destinés aux poupons quand les enfants de Margaret étaient bébés. À l'époque, son conjoint était pêcheur de homards et pouvait s'occuper des enfants en dehors de la saison de pêche. Le reste du temps, elle faisait appel à des responsables de garde et à des membres de sa famille pour prendre soin des enfants.

Il y a quelques années, à la demande de parents qui n'étaient pas actifs sur le marché du travail mais qui souhaitaient que leurs enfants puissent être en contact avec d'autres enfants et se socialiser, la garderie a commencé à offrir un service de halte-garderie deux ou trois jours par semaine. Margaret fait son possible pour offrir des services flexibles mais elle croit que les enfants qui viennent à temps partiel ont un meilleur service s'ils fréquentent la garderie au moins deux jours consécutifs. Cela leur permet de se sentir partie prenante de projets ou d'activités qui se poursuivent sur plus d'une journée.

### L'inclusion : une priorité

L'inclusion (intégration d'enfants ayant des besoins particuliers) est une dimension significative de la philosophie de la garderie Town Daycare depuis ses tout débuts. Le personnel se demande ce qu'il doit faire pour intégrer un enfant plutôt que ce que doit faire l'enfant pour s'intégrer. À Town Daycare, il n'y a pas de ségrégation et on ne sépare pas les enfants qui ont besoin de soutien supplémentaire. Dans l'esprit de Margaret, ce type d'approche lui semble le plus naturel. Elle ne voit aucun avantage pour un enfant ayant des besoins particuliers d'être mis à l'écart des autres enfants sauf, occasionnellement, quand une thérapeute doit intervenir pour un besoin précis ou quand un enfant qui est facilement distrait a besoin d'une période de temps pour se reposer.

L'approche de la garderie en matière d'inclusion est née de l'observation d'éducatrices spécialisées qui retiraient les enfants du groupe pour faire des activités spéciales. Il ne semblait pas y avoir beaucoup d'avantages à ce que l'enfant entreprenne une activité ou une tâche à l'écart de ses pairs et sans contexte. Lorsqu'un enfant ayant une limitation fonctionnelle a besoin de travailler à l'acquisition d'une habileté particulière, l'éducatrice y travaille en plaçant l'enfant dans un groupe de quatre. Ainsi

l'enfant est intégré à un groupe d'enfants au développement typique. Lorsqu'une thérapeute ou la psychologue doivent intervenir auprès d'un enfant ayant des besoins particuliers, elles le font habituellement dans le local en présence des enfants plutôt que dans une pièce séparée.

Margaret accueille tous les enfants sans égard au soutien supplémentaire que cela requiert. Il arrive que les employées aient besoin de formation complémentaire pour intervenir de façon appropriée auprès d'un enfant. Il se peut que les parents doivent attendre un peu avant d'inscrire leur enfant, le temps que le personnel en entier estime être suffisamment outillé pour répondre à ses besoins spéciaux. Selon Margaret, cet esprit est né et a pu être entretenu chez tout le personnel grâce au solide leadership de Sharon Hope Irwin, la première directrice de la garderie.

La garderie est dotée d'un comité d'orientation spécial composé des éducatrices spécialisées, d'orthophonistes, de bénévoles et de parents. Ce comité examine les besoins de chaque enfant ayant une limitation fonctionnelle de façon à s'assurer que les services appropriés sont en place lorsqu'ils commencent à fréquenter la garderie; il évalue régulièrement les services pour déterminer ce qui fonctionne bien et ce qu'il faut modifier; enfin, il aide à déterminer les services qui seront requis lorsque l'enfant sera prêt à entrer à l'école.

De plus, la garderie abrite le *Kids Early Intervention Board*, une organisation distincte qui offre du soutien aux enfants qui ont des limitations fonctionnelles. Margaret siège au conseil d'administration de l'organisme.

### Syndicalisation

Le personnel de la garderie Town Daycare fait partie du syndicat des Travailleurs et Travailleuses canadiens de l'automobile depuis 1990. Seules Margaret et l'adjointe administrative font partie des cadres. Les sentiments de Margaret sont partagés à l'égard de la syndicalisation dans un milieu sans but lucratif. Elle était de l'autre côté de la table des négociations avant d'être nommée directrice, mais il demeure que, pour elle, négocier et transiger avec le syndicat est la partie la plus stressante de son travail. Elle fut très contente de constater que la fois où elle et les employées sont allées en arbitrage, elles ont pu laisser ces discussions derrière elles et conserver des bonnes relations. Elle comprend tout à fait le besoin d'avoir des salaires décentes et de bonnes conditions de travail et pense que les travailleuses méritent plus d'argent. Mais elle estime que l'avenir de la garderie sera en danger si les demandes du personnel vont au-delà de ce que les parents peuvent payer. Elle n'a pas vécu de grève depuis son arrivée à la garderie mais il y en avait eu deux dans les premières années.

C'est un défi pour Margaret de concilier les besoins du personnel, des parents et des enfants. Dernièrement, un comité de relations patronales-syndicales a été créé dans le but de répondre aux problèmes ou aux préoccupations pouvant surgir entre les conventions collectives. Les réunions ont lieu à tous les deux ou trois mois et Margaret trouve que c'est une bonne occasion de discuter ouvertement avec les employées syndiquées.

### **Salaires et conditions de travail**

Le salaire du personnel varie de 10,00 \$ de l'heure pour une aide-éducatrice à 12,00 \$ pour une éducatrice affectée à une unité de travail. Toutes les employées occupant un poste similaire sont payées le même salaire sans égard à leur ancienneté. Ce salaire comprend la nouvelle subvention de « stabilisation » versée par la province : un chèque distinct est remis aux employées à tous les mois. Margaret estime que cette subvention aide véritablement les employées (chacune reçoit environ 160 \$ par mois). Elle croit néanmoins qu'il faut encore améliorer les salaires et les avantages sociaux.

Toutes les employées bénéficient d'un ensemble d'avantages sociaux : santé, soins dentaires, soins visuels et invalidité, dont les coûts sont partagés à part égale avec la garderie. L'an dernier, la garderie a introduit de petites contributions à des R.E.E.R. au nom des employées.

Le personnel a droit à deux semaines de vacances payées après un an de service, à trois semaines après trois ans, à quatre semaines après dix ans et à cinq semaines après 15 ans. Margaret travaille à la garderie depuis 25 ans mais a droit à seulement quatre semaines de vacance : lorsqu'elle fut embauchée comme directrice, ses années d'ancienneté n'ont pas été prises en compte.

Les employées ont également droit à 12 jours de congé pour des raisons personnelles et à six jours de congés de maladie.

Il y a une réunion du personnel par mois qui commence à 17 h 30, immédiatement après la fermeture de la garderie. Elle dure habituellement d'une heure à une heure et demie. On y présente les rapports de chaque unité de travail et les rapports des divers comités tels que le comité de santé et de sécurité. La garderie rembourse la participation des employées sous forme de temps.

Toutes les employées bénéficient de deux pauses-santé payées d'une durée de 15 minutes : une en avant-midi et une en après-midi. Les éducatrices qui travaillent auprès des bambins ont une heure de repas payée; les éducatrices qui sont affectées aux autres unités de travail prennent habituellement une demi-heure pour dîner puisque la plupart des enfants plus âgés ne font pas la sieste et qu'il serait trop difficile de respecter les ratios autrement. Les employées qui ont eu une période de repas écourtée peuvent quitter un peu plus tôt à la fin de la journée. Margaret prend habituellement la relève.

Il y a beaucoup de formation en cours d'emploi pour les employées payée par la garderie. Les employées peuvent également se faire rembourser 50 p. 100 de leurs frais d'inscription à des cours offerts par le collège universitaire de Cap-Breton. Elles ont toutes reçu une formation d'une journée complète (un samedi) sur l'échelle d'évaluation de l'environnement préscolaire l'an passé; elles ont pu reprendre leurs heures.

### **Recommandations de Margaret**

Margaret apprécierait bien que l'on reconnaisse et respecte plus les éducatrices en garderie. Même si elle croit que la situation s'améliore, il n'en demeure pas moins qu'elle considère qu'il existe toujours des préjugés face à ce travail. Une « journée des services de garde » est une bonne initiative pour aider à sa reconnaissance. Récemment, Margaret a « formé des formatrices » dans le cadre d'un cours sur l'inclusion (comment faire pour fournir des services de garde intégrés). Beaucoup de professionnels d'autres domaines ont participé et on a reconnu le travail qui se faisait en services de garde.

Margaret croit que pour offrir des services de qualité et en assurer la constance d'un milieu de garde à un autre, il faut offrir du perfectionnement professionnel sur une base continue. Elle aimerait qu'il y ait plus d'activités de perfectionnement professionnel pour les éducatrices de son milieu, à l'instar d'un atelier qui sera bientôt offert sur les programmes éducatifs financé par Développement des ressources humaines Canada. Bien souvent, ces activités ont seulement lieu à Halifax et les employées ne peuvent pas se libérer pour y prendre part.

Elle apprécierait également qu'il y ait plus de communication entre les fonctionnaires qui élaborent les politiques et ceux qui appliquent la réglementation. Le ministère responsable des services de garde se contente bien souvent de transmettre de l'information écrite, ce qui laisse place à l'interprétation ou soulève des questions laissées sans réponse. Margaret croit que la qualité serait mieux servie si les garderies situées dans une collectivité donnée se réunissaient et que des fonctionnaires d'Halifax venaient leur expliquer les changements apportés aux règlements et les nouvelles politiques. Elle aimerait aussi que le gouvernement sollicite les commentaires du milieu des services de garde à l'introduction de changements d'orientation ou de politiques. Cela permettrait aux directrices de garderie de mieux comprendre la logique derrière ces changements et aurait pour effet d'assurer plus de constance dans l'application des politiques et dans la qualité des services à l'échelle de la province.

Margaret s'inquiète des orientations actuelles du système d'éducation. Chaque année, la garderie invite les enseignantes qui accueilleront à l'école les enfants qui ont des besoins spéciaux à une réunion avec les membres du comité de consultation spécial. Avec la permission des parents, on leur présente une vidéo réalisée sur chaque enfant de façon à leur montrer les défis que doivent surmonter ces enfants et les services dont ils ont besoin pour que

le milieu soit véritablement inclusif. Margaret trouve que beaucoup d'enfants, notamment ceux qui souffrent de déficiences globales, ne sont pas très bien dans le système d'éducation.

À Glace Bay, l'école vient de créer un centre d'apprentissage décrit par Margaret comme étant un « parking d'enfants ». Neuf enfants, tous ayant des limitations fonctionnelles et d'âges différents (y compris des enfants atteints d'autisme, de déficiences globales et d'incapacités physiques) passent la journée dans ce centre d'apprentissage. Margaret croit que la commission scolaire a déjà eu une vision en matière d'inclusion mais que maintenant, il n'y a pas d'argent pour former et soutenir les enseignantes. Non seulement cette situation est-elle très pénible pour les parents et les enfants mais les gains réalisés sont en train de se perdre.

### Carrière satisfaisante

Les défis à relever dans les services de garde sont énormes mais les compensations le sont aussi. La plus grande satisfaction de Margaret vient de l'observation des enfants et de la constatation du niveau d'intégration atteint dans la garderie et dans son programme d'activités. Elle éprouve beaucoup de satisfaction dans les petits gestes comme un enfant aidant un autre à boutonner sa veste ou en serrant un autre dans ses bras. Elle est toute excitée quand un enfant plus âgé qui a quitté la garderie bien des années auparavant l'aborde et lui raconte à quel point ses souvenirs de la garderie sont agréables. Si on se fie à l'enthousiasme persistant de Margaret, à son travail sans relâche et à son amour des enfants, beaucoup d'autres enfants se rappelleront d'elle pendant bien des années encore.



## ROSE DEAN

### Rose Dean est coordonnatrice des services

#### à l'enfance du Centre de ressources pour les familles de militaires à Halifaxen Nouvelle-Écosse.

Lorsque Rose Dean a obtenu son diplôme du programme d'extension en éducation de la petite enfance de l'Institut Froebel, elle pensait savoir ce que serait son avenir professionnel : exploiter sa propre garderie. Elle s'est donc mise au travail sur-le-champ pour aménager un local dans sa résidence à Fall River, une banlieue de Halifax, et ouvrait les portes de son jardin d'enfants (prématernelle) en 1989 (Fall River Nursery School).

La prématernelle proposait des activités deux avant-midi par semaine aux enfants âgés de trois ans et trois avant-midi par semaine aux enfants âgés de quatre ans. De plus, Rose accueillait les enfants d'âge scolaire avant et après l'école. Elle avait conclu une entente avec les parents de la prématernelle selon laquelle les activités de leurs enfants seraient annulées les journées pédagogiques pour lui permettre d'offrir un service de garde à temps plein aux enfants d'âge scolaire ces journées-là. Pour ces occasions, elle embauchait une personne de la collectivité pour s'occuper du groupe d'enfants. La prématernelle Fall River Nursery School détenait un permis pour 12 enfants.

Au départ, Rose ne s'était pas dirigée en services de garde mais plutôt en soins infirmiers. Les quarts de travail étaient durs pour la vie familiale mais la paie et les avantages sociaux étaient bons. En 1972, après deux ans de mariage, elle a obtenu un poste dans un bureau de médecin de sorte qu'elle travaillait du lundi au vendredi et avait congé les fins de semaine. Elle a gardé cet emploi jusqu'à la naissance de son premier enfant, Karen, en 1976. Elle avait planifié retourner travailler mais après son congé de maternité de six mois, elle a réalisé qu'elle ne voulait pas quitter son bébé. Elle a décidé de rester à la maison.

Son intérêt pour les services de garde s'est manifesté à la naissance de son deuxième enfant, Ally, en 1978. Ally fréquentait la prématernelle qu'avait fréquentée sa sœur et Rose trouvait l'endroit tellement merveilleux qu'elle fut tentée de s'initier au domaine. Elle offrit donc ses services comme remplaçante et travailla à la prématernelle pendant une année. Elle a tellement apprécié son expérience qu'elle a décidé de faire carrière dans le domaine. Elle s'est inscrite en SÉGE à l'Institut Froebel en 1986 et obtint son diplôme en 1990.

Le programme d'études de l'Institut était offert à temps partiel. Elle se rendait à tous les deux samedis à Truro pour suivre une journée complète de cours. Et, tous les mardis soirs, elle suivait des cours à Lower Sackville offerts par le programme d'extension de l'Institut.

Durant ses 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> années, elle fit un stage au jardin d'enfants près de chez elle à Fall River. Les propriétaires étaient à la recherche d'une personne formée pour agir à titre de directrice de façon à pouvoir conserver leur permis. Rose a commencé à y travailler deux avant-midi par semaine et y resta un an.

Rose affirme qu'elle aurait souhaité avoir suivi sa formation en SÉGE avant la naissance de ses propres enfants : cette formation aide énormément à comprendre les enfants et leur développement et à communiquer plus efficacement avec eux.

L'expérience d'ouvrir et d'exploiter sa propre prématernelle fut merveilleuse mais, après deux ans, Rose a dû fermer ses portes quand sa petite famille a déménagé pour retourner vivre au Cap-Breton. Elle dit qu'elle a vraiment aimé son travail à la prématernelle mais que le fait de travailler à partir de son propre domicile compliquait les choses. Elle avait l'impression de toujours travailler et il fallait qu'elle sache tout faire : l'entretien et les réparations, la programmation et l'enseignement, la comptabilité, la perception, l'émission de reçus, les transactions bancaires, le paiement des factures et la paie. Il fallait aussi qu'elle voie à l'achat de la nourriture et des fournitures.

Durant les trois années passées au Cap-Breton, Rose a travaillé à temps partiel comme bonne d'enfants pour deux petites filles âgées de 18 mois. Elle est retournée aux études à temps plein un an pour un cours de comptabilité informatisée.

En 1995, sa famille a déménagé à nouveau pour s'installer dans la région de Dartmouth. Quelque temps après le déménagement, Rose a vu une offre d'emploi du Centre de ressources pour les familles de militaires (CRFM) à Shannon Park, Dartmouth. Le centre était à la recherche d'une éducatrice en petite enfance. Elle posa sa candidature et fut embauchée à temps partiel à raison de quatre avant-midi par semaine. Elle était responsable d'un groupe de 12 enfants et programmat les activités en collaboration avec l'autre éducatrice, responsable pour sa part d'un groupe d'enfants plus jeunes.

En 1997, après deux ans et demi aux services du CRFM, Rose a vu une offre d'emploi pour une directrice adjointe dans une garderie de Dartmouth, un poste à temps complet. Elle posa sa candidature et obtint le poste. La garderie commerciale était située dans le parc industriel et accueillait environ 70 enfants. Elle travaillait dans le bureau avec la directrice et avait la responsabilité de plusieurs tâches visant le bon fonctionnement de la garderie : horaire de travail, remplacement du personnel, achat de nourriture et de fournitures, transactions bancaires et remplacement de la directrice lorsqu'elle devait s'absenter. Rose dit qu'elle a beaucoup appris de cette expérience de travail.

Pendant qu'elle travaillait à la garderie, elle a obtenu son accréditation comme éducatrice en petite enfance par le truchement d'un programme pilote, administré par Child Care Connections – N.S. Pendant deux ans, elle a participé à un programme de mentorat avec deux autres éducatrices travaillant dans deux garderies différentes situées à Halifax. Elle s'est rendue dans ces garderies faire de l'observation à huit reprises. Et ses deux homologues ont fait de même dans la garderie où elle travaillait. L'expérience a été extraordinaire et elle espère que toutes les éducatrices en SÉGE obtiendront un jour leur accréditation.

En 1999, Rose a quitté son emploi et n'a pas été active sur le marché du travail pendant deux ans. En fait, elle pensait bien prendre sa retraite mais voilà que la coordonnatrice des services à l'enfance du CRFM l'a appelé pour lui suggérer de postuler pour un poste de directrice de la garderie Stadacona, une garderie qui avait ouvert ses portes après son départ du CRFM. Elle a posé sa candidature, a été convoquée en entrevue et a obtenu le poste. La garderie Stadacona recevait 22 enfants âgés de quatre mois à cinq ans – tous des enfants de militaires. Après cinq mois comme directrice de la garderie, Rose apprend que la coordonnatrice des services à l'enfance quitte le CRFM. Elle postule l'emploi, est reçue en entrevue et, une fois de plus, obtient le poste.

### L'environnement de travail et le travail

Le Centre de ressources pour les familles de militaires de Halifax (CRFMH) est un organisme sans but lucratif dont le conseil d'administration est composé à 51 p. 100 des conjointes et conjoints civils de militaires. Le CRFMH offre divers types de services de garde et des programmes connexes aux familles de militaires :

- garderie en installation : services de garde à temps plein; permis de 50 enfants; tarifs variant de 22 \$ à 25 \$ pour la garde de nourrissons, de bambins et d'enfants d'âge préscolaire;
- halte-garderie : service que l'on peut réserver d'avance, pouvant accueillir six enfants, pour un maximum de trois heures consécutives; un tarif horaire minimal est exigé;
- passe-partout (programme destiné aux parents et aux enfants) : offert un avant-midi et un après-midi par semaine à coût minime;
- services de garde d'urgence : garde au domicile de l'enfant lorsque la conjointe ou le conjoint fait face à une urgence alors que son partenaire est déployé;
- prématernelle (jardin d'enfants) : permis de 12 enfants, ouverte dix mois par année; un programme offert du lundi au mercredi et un autre, du mardi au jeudi;
- service de prêt de jouets pour les parents;
- nouveau programme destiné aux mamans : visites postnatales comportant des renseignements sur les programmes et les services offerts pour les enfants par le CRFMH.

Le CRFMH emploie une directrice générale qui a la responsabilité des programmes et des services offerts. Rose relève de la directrice adjointe et de la coordonnatrice des programmes.

## Le travail de Rose

Rose travaille de 8 h à 16 h, du lundi au vendredi. Elle est à l'accueil des parents tous les matins quand ils déposent les enfants à la prématernelle et à la halte-garderie. Ses tâches administratives quotidiennes la tiennent bien occupée. Elle rend souvent visite aux enfants dans leur local pour qu'ils sachent qui elle est si jamais elle doit remplacer une éducatrice ou une animatrice qui doit s'absenter un avant-midi ou qui est malade.

En tant que coordonnatrice des services à l'enfance, Rose supervise la prématernelle, la halte-garderie, le programme passe-partout et le service de prêt de jouets. Elle coordonne également les activités spéciales en collaboration avec les autres coordonnatrices, par exemple la journée porte ouverte pour les parents à Noël et les fêtes d'enfants comme l'Halloween. De plus, elle voit à l'organisation de services de garde en soirée et les fins de semaine afin de permettre aux parents militaires de participer aux activités et aux ateliers organisés par les autres coordonnatrices. Elle organise aussi, de concert avec les autres coordonnatrices, des cours d'éducation parentale qu'elle offre en alternance, une fois la semaine pendant dix semaines, deux fois par année. Elle assiste également aux réunions hebdomadaires du personnel et aux deux rencontres parents-maîtres de la prématernelle.

Ses tâches comprennent :

- Embauche du personnel (en consultation avec deux autres employées du CRFMH);
- Sélection de personnel, y compris vérification policière, vérification de dossier de violence faite aux enfants et vérification de références;
- Orientation du personnel et des parents à propos des programmes offerts par le CRFMH;
- Préparation et administration du budget des services à l'enfance, du plan d'affaires et du plan de travail;
- Gestion des inscriptions à la maternelle, y compris publicité pour maintenir le taux de fréquentation;
- Supervision des commandes de fournitures et d'équipements pour l'ensemble des programmes.

Rose se dit satisfaite du salaire qu'on lui verse. Elle reçoit aussi 15 p. 100 de plus sur son salaire en guise et lieu d'avantages sociaux. Le salaire pour son poste est augmenté annuellement mais atteint son maximum après cinq années. Elle a droit à des congés de maladie, des journées pédagogiques, une couverture d'invalidité et trois semaines de vacance.

Elle a accès à une foule d'activités de perfectionnement professionnel. L'an passé, elle a assisté à une formation sur la thérapie par le jeu au Nouveau-Brunswick. À tous les ans, elle participe au congrès annuel et aux autres ateliers organisés par Child Care Connections – N.S. Le CRFMH organise aussi annuellement des cours de premiers soins et de réanimation pour les personnes qui doivent renouveler leur certificat. Le centre rembourse les frais d'inscription à des cours officiels s'ils sont reliés

à l'emploi – lorsqu'elle veut suivre et se faire rembourser une activité de perfectionnement professionnel, Rose en fait la demande à la directrice générale.

Rose a une description de tâches écrite et un contrat de travail. Elle est évaluée sur une base trimestrielle et annuelle.

## Compensations et difficultés

Rose aime bien le degré d'autonomie que lui permettent ses fonctions. Elle apprécie sa liberté et son indépendance et a la chance de s'autodiriger. L'atmosphère au travail est très positive – les employées interagissent bien ensemble et elle adore rentrer au travail à tous les jours. Le taux de roulement des employées qu'elle dirige est presque nul.

C'est très différent, affirme Rose, de la situation que vivent la plupart des autres travailleuses en services de garde. En effet, leur condition s'apparente davantage à celle d'infirmières à la salle d'urgence d'un hôpital : une fois qu'elles arrivent à la garderie, elles n'arrêtent plus une seconde. Elles font de longues heures, leurs journées sont excessivement stressantes et l'épuisement professionnel est fréquent.

Le défi le plus important pour Rose est de maintenir les taux de fréquentation des programmes à leur maximum. Elle est toujours en train de faire de la promotion et de la publicité, s'efforçant de joindre tous les militaires qui ne vivent plus nécessairement sur la base et qui sont dispersés un peu partout sur le territoire de la ville. Aussi, à cause du déploiement des troupes, certains enfants quittent les programmes quand leur famille est transférée ailleurs au Canada.

## Recommandations

Rose croit que le travail en services de garde devrait être reconnu en tant que profession et que les éducatrices devraient être mieux payées. Les parents insistent pour avoir des services de garde de qualité et leurs attentes sont élevées. Rose estime que les éducatrices devraient avoir une attitude professionnelle et avoir plus confiance en elles de façon à ce que les salaires plus élevés et de meilleures conditions de travail deviennent la norme. L'obtention d'une accréditation en tant qu'éducatrice en petite enfance serait une première étape importante à cet effet.

Rose croit que la création d'une association de professionnelles de la petite enfance s'impose depuis belle lurette. Elle voit à tous les jours de jeunes diplômées aux prises avec des prêts étudiants élevés et de petits salaires. S'il existait une association professionnelle, cela contribuerait à leur reconnaissance.

Rose aimerait que les nouveaux parents se préparent à leur rôle en suivant de la formation en développement de l'enfant. Ce serait beaucoup mieux que les quelques cours d'éducation parentale suivis actuellement. Rose estime qu'une formation en éducation de la petite enfance aiderait les parents à mieux comprendre le développement de leurs propres enfants. De plus, ils apprendraient à communiquer positivement avec leurs enfants. Après tout, nos enfants restent enfants si peu longtemps.

### Projets pour l'avenir

Rose entend rester au CRFMH jusqu'à sa retraite, mais dit qu'elle voudra toujours rester active dans le domaine de la petite enfance. Elle a posé sa candidature pour siéger au sein de la Nova Scotia Round Table (un comité consultatif gouvernemental non élu) parce qu'elle veut être en mesure d'influer véritablement sur les décisions. Elle espère aussi avoir le temps d'écrire.

Une autre carrière la sollicitera bientôt, elle deviendra grand-mère. Une autre façon, dit-elle, de maintenir des liens étroits avec les enfants.



## JASON KEAYS

**Jason Keays est un éducateur en garderie affecté à un groupe d'enfants de quatre ans de la garderie Union Street de Fredericton au Nouveau-Brunswick**

Pour Jason Keays, la plus grande récompense liée au travail en garderie est de voir des jeunes enfants, surtout ceux et celles qui ont des besoins particuliers, atteindre des étapes marquantes dans leur développement. Bien sûr, il existe aussi une foule d'autres aspects positifs : l'observation du développement de la confiance en soi des enfants, le plaisir de travailler à créer un environnement stimulant pour le développement des enfants et la satisfaction générale d'avoir un travail à la fois intéressant et complexe.

Par contre, on ne peut pas nier les aspects négatifs du travail. Entre les bas salaires, le manque de respect et l'isolement d'être un éducateur masculin dans le monde féminin des services de garde, Jason se demande s'il y a de l'avenir pour lui dans un emploi qu'il aime pourtant beaucoup.

### Antécédents professionnels et familiaux

En 1997, Jason a commencé à travailler à la garderie de la rue Windsor de Fredericton, Nouveau-Brunswick, en remplacement de la cuisinière qui était en congé d'invalidité. Son épouse, Charlotte, éducatrice dans cette garderie, avait suggéré qu'il postule pour le poste. Elle se disait que son expérience en cuisine institutionnelle lui servirait.

Après huit mois comme cuisinier, il a postulé pour le poste d'aide-éducateur auprès d'un enfant ayant des limitations fonctionnelles et, plus tard, comme éducateur dans le service de garde scolaire. Depuis deux ans, il travaille en équipe avec une autre éducatrice auprès d'un groupe de 20 enfants âgés de quatre ans.

Le cheminement qui a mené ce natif du Nouveau-Brunswick aux services de garde a été graduel. Il a passé une bonne partie de son enfance en Allemagne et au Québec, son père étant dans les forces armées canadiennes. À 16 ans, il a abandonné l'école après sa dixième année. Il vivait alors à St. John's, Terre-Neuve, avec sa mère qui s'était séparée de son père. Il emménagea avec une copine et obtint un emploi au *Health Sciences Centre* à un salaire de 22 000 \$ par année, plus qu'il ne fait aujourd'hui comme travailleur en garderie. Il y a de cela presque 15 ans... Plus tard, il a déménagé à New Mills, Nouveau-Brunswick, pour vivre avec ses grands-parents et terminer ses études en 1992.

Avant de travailler à la garderie, il a occupé beaucoup d'emplois différents :

- Dans un camp d'été du club Rotary pour personnes ayant des limitations fonctionnelles; il y a travaillé quatre étés consécutifs (il a vraiment adoré ce travail et il y a rencontré son épouse);
- Comme cuisinier;

- Pour la SPCA pendant six ans jusqu'à ce qu'il n'en puisse plus d'euthanasier les animaux (le chat qui l'incita à démissionner es toujours dans la famille);
- Pour un organisme offrant des services de répit aux familles de personnes ayant des limitations fonctionnelles et des services d'accompagnement pour les mourants;
- Dans un foyer de groupes pour hommes adultes où il travaille encore de 30 à 35 heures par semaine.

Jason est le père d'une fillette de 19 mois, Lily. Son épouse, Charlotte, et lui sont propriétaires de leur maison. Elle est retournée travailler à la garderie de la rue Clark après un an de congé de maternité et de congé parental. Jason aurait adoré avoir du temps auprès de la petite lorsqu'elle est née mais n'en avait pas les moyens. Il a plutôt pris des vacances pour s'occuper de Lily quand Charlotte a recommencé à travailler.

### La garderie de la rue Union

La garderie où travaille Jason est une coopérative sans but lucratif autorisée à recevoir 42 enfants âgés de quatre à 12 ans. Neuf enfants ont des besoins particuliers reconnus. Environ 66 enfants fréquentent la garderie car plusieurs y vont à temps partiel. L'établissement fait partie des trois garderies qu'exploite la coopérative. Il est logé dans une bâtisse transportable sise sur le même terrain qu'une des autres garderies. Le groupe d'enfants de quatre ans dont Jason a la charge et la garderie scolaire ont emménagé dans ces locaux à l'automne 2003.

La première garderie a ouvert ses portes sur la rue Windsor en 1966. La deuxième, sur la rue Clark, où Jason a travaillé pendant un an, a ouvert au printemps 2002 grâce à des fonds provenant du Syndicat des travailleurs et travailleuses des postes (STTP) et du Syndicat des employés des postes et des communications (SEPC). Les deux syndicats ont assumé tous les coûts de rénovation de la bâtisse ainsi que les dépenses de démarrage et d'achat d'équipement dans le cadre d'un projet pour répondre aux besoins de garde d'enfants de leurs membres. De plus, les deux syndicats contribuent aux frais d'exploitation de la garderie pour compenser les coûts additionnels des horaires flexibles et de l'administration du volet garde en milieu familial, un service créé pour les membres du STTP et du SEPC qui ne peuvent utiliser les services de la garderie. La garderie est située à un pâté de maisons du centre d'appel où travaillent les membres du SEPC. Elle offre des services à temps plein et à temps partiel et étend ses horaires selon le besoin des membres. Environ la moitié des places est occupée par des membres du STTP et du SEPC; les autres sont occupées par des membres de la collectivité en général.

En tout, 39 éducatrices et éducateurs à temps plein, trois cuisinières, quelques aides-éducatrices et trois administratrices, responsables des opérations au quotidien, travaillent dans les trois garderies de la coopérative. Ces garderies ne sont pas syndiquées. Elles relèvent toutes d'un seul conseil d'administration composé des parents utilisateurs.

Plus de 350 enfants sont inscrits dans les garderies de la rue Clark, de la rue Windsor et de la rue Union. Ils sont issus de milieux très variés : enfants dont les parents travaillent aux postes, enfants dont les familles sont bénéficiaires d'aide sociale, enfants qui fréquentent pour des raisons d'intervention précoce et enfants dont les parents sont étudiants, secrétaires, médecins et avocats.

### Le poste de Jason

Jason a une description de tâches écrite et son rendement est évalué au moins une fois par année. Sa principale tâche est de planifier et d'offrir un programme d'activités adaptées à l'âge et aux stades de développement des enfants. Mais il accomplit beaucoup d'autres tâches :

- Il supervise et évalue environ dix étudiantes et étudiants par année qui viennent faire leur stage à la garderie. Jason accueille habituellement deux ou trois stagiaires à la fois. Le nouveau programme d'éducation à la petite enfance pour les étudiantes et étudiants autochtones exige qu'il remplisse une évaluation d'une trentaine de pages par étudiant;
- Il supervise et forme des aides-éducatrices et aides-éducateurs et travaille avec eux pour s'assurer que le programme éducatif, les activités et les interventions auprès des enfants ayant des besoins particuliers sont bien adaptés à leurs besoins;
- Il participe aux réunions entourant les plans de soins des enfants qui ont des besoins particuliers à titre de membre de l'équipe d'intervenants en santé publique, d'orthophonistes et de médecins;
- Il rencontre régulièrement les parents, surtout à la fermeture de la garderie. Certaines rencontres sont planifiées tandis que d'autres sont demandées au besoin par Jason ou les parents. Jason est confronté à beaucoup de problèmes complexes touchant les familles et leurs enfants : conséquences d'une séparation ou d'un divorce, aiguillage des enfants vers des services de soutien additionnels, appui moral à des parents qui se sentent écrasés par leurs responsabilités et problèmes ayant trait aux besoins spéciaux des enfants;
- Il participe à l'heure du dîner aux réunions mensuelles du personnel;
- Il participe à des activités de perfectionnement professionnel, notamment celles qui abordent des thématiques reliées aux enfants qui ont des besoins particuliers (par ex. techniques de langage et de communication Hanan pour les enfants qui ont un retard de langage);
- Il fait le ménage de son local, y compris laver les tables, le plancher et les jouets, passer l'aspirateur et nettoyer les toilettes;
- Il sert les collations et le dîner;
- Lorsqu'il fait le dernier quart de travail, il s'assure de la propreté des lieux : il range la cuisine et la cour extérieure, s'assure que les ordinateurs, le climatiseur, le photocopieur et la cafetière sont éteints, verrouille les fenêtres et les portes et active le système d'alarme.



### Faible salaire, peu d'avantages sociaux

Jason accomplit tout cela pour 8,00 \$ de l'heure et quelques avantages sociaux :

- Couverture d'assurance-santé complémentaire familiale avec la Croix bleue, à frais partagés avec l'employeur. Le régime couvre 80 p. 100 des soins dentaires, des médicaments par ordonnance et des soins visuels, ainsi que des soins de santé complémentaires et l'invalidité;
- Un jour et quart par mois de congé de maladie pouvant être cumulés (25 jours maximum);
- Douze jours de vacances payées par année, en fonction de son ancienneté actuelle. Dans deux ans, il aura droit à trois semaines, comme son épouse;
- Une somme additionnelle de 450 \$, versée à tous les trois mois par le gouvernement du Nouveau-Brunswick, en vertu d'un programme de subventions pour l'amélioration de la qualité des services de garde. Cet argent lui est remis à part de son salaire puisque la garderie n'aura pas le moyen de continuer à le lui verser si jamais la subvention est abolie.

(Jason paie de sa poche une autre assurance-santé complémentaire. Il contribue également à un régime de retraite et à un fonds d'éducation pour sa fille).

Jason entre au travail à 9 h et quitte la garderie à 17 h 30. Il a droit à deux pauses-santé de 15 minutes par jour et à une heure pour dîner mais ces périodes ne sont pas rémunérées. On lui accorde cinq heures supplémentaires par mois pour la préparation d'activités en dehors de ses heures régulières de travail. Elles lui sont payées sous forme de reprise de temps. Mais cette disposition ne le compense pas vraiment : il estime accorder au moins 12 heures par semaine à la planification d'activités en collaboration avec ses collègues.

### Éducation et formation

Jason n'a pas de formation officielle en services éducatifs et de garde à l'enfance, mais il a suivi beaucoup d'ateliers, de formations courtes et la plupart des activités de perfectionnement professionnel offertes dans son milieu. La totalité ou une partie de sa formation professionnelle est payée par son employeur. La garderie organise souvent des formations maison pour le personnel. Il y a quatre ans environ, Jason a suivi un premier cours en sociologie à l'Université du Nouveau-Brunswick en vue d'obtenir un baccalauréat. Mais ce n'est pas facile de persister; le manque de temps et d'argent l'empêche de poursuivre les études qu'il souhaiterait faire.

Il y a quelques années, il a achevé un certificat en graphisme, un domaine qui l'intéresserait éventuellement. Il a également suivi beaucoup de cours en milieu de travail lorsqu'il travaillait à la SPCA. Fait à souligner, il dit que les agents responsables des

animaux domestiques suivent une formation pour reconnaître les signes de violence faite aux enfants car la recherche révèle que les personnes qui agressent leurs animaux sont également susceptibles d'abuser de leurs enfants mais que la population est plus susceptible de rapporter l'abus d'animaux que de dénoncer la violence faite aux enfants. En fait, au début des années 70, la loi sur la protection des enfants relevait de la SPCA.

### Deuxième emploi

Il n'est pas étonnant de savoir que Jason doit avoir un deuxième emploi pour joindre les deux bouts. Il fait un double quart de travail dans un foyer de groupe pour hommes adultes les dimanches de 17 h à minuit et de minuit à 8 h 30. C'est plus de 15 heures d'affilée. Les lundis et mardis sont aussi épuisants : il travaille au foyer de minuit à 8 h 30 puis rentre immédiatement à la garderie pour faire sa journée, en passant par la salle de toilettes pour se changer. Il ne dort pas durant son quart de nuit au foyer de groupe à cause des compressions qui ont obligé les responsables à couper l'autre poste de nuit. De plus, il n'a droit à aucune pause.

Le travail de Jason consiste à assurer la sécurité et le bien-être des résidents. Il voit aussi à l'entretien des lieux et au bon fonctionnement du système d'alarme. Son salaire de 10,20 \$ est légèrement supérieure à ce qu'il fait à la garderie mais les avantages ne sont guère mieux. On lui accorde 4 p. 100 de vacances sur sa paie plutôt que sous forme de congé et il n'est pas toujours facile d'obtenir un congé lorsqu'il prend ses vacances à la garderie.

L'impôt sur le revenu à payer constitue un autre problème quand on a deux emplois. En effet, les deux employeurs de Jason font les déductions requises en fonction du taux d'imposition applicable à chacun de ses emplois. Mais quand le temps est venu de payer ses impôts, il doit rembourser beaucoup plus à l'Agence des douanes et revenu du Canada parce que son salaire total le place dans une tranche de revenu plus élevée. Par contre, si ses employeurs retenaient plus à la source, il n'aurait pas les moyens de payer ses comptes. L'ADRC insiste pour augmenter les déductions à la source et Jason ne sait pas trop ce qui va se passer.

### Les défis des services de garde

Somme toute, Jason adore son emploi et son milieu de travail. Les communications sont bonnes entre ses collègues à la garderie et la directrice fait preuve d'un solide leadership et est un mentor hors pair. Normalement, les conflits se résolvent sans problème. Le travail en tant que tel est très satisfaisant à bien des égards.

Mais les défis sont de taille :

- Jason se demande souvent jusqu'à quand il pourra continuer à travailler pour si peu d'argent. Il aimerait rester dans le domaine mais c'est épuisant d'avoir deux emplois pour joindre les deux bouts;

- Jason sent que les autres professionnels ne respectent pas le travail qu'il fait. Par exemple, les enseignantes tiennent peu compte de ses observations et remarques dans les réunions où l'on discute de la transition vers l'école d'un enfant qui fréquente la garderie et qui a des besoins particuliers;
- Le conflit entre les demandes de certains parents et responsables de la délivrance des permis font qu'il n'est pas toujours facile de fournir un environnement de qualité. Il est difficile de faire comprendre à certains parents que les besoins du groupe doivent être pris en compte en plus des besoins d'un enfant en particulier. Et les parents les plus exigeants, selon Jason, sont souvent ceux qui donnent le moins en retour;
- Jason s'inquiète de la manière dont la réglementation est appliquée. De nouvelles normes en matière de santé, suivant le décès, l'an passé à Saint John, d'un enfant victime du colibacille, exigent que l'on nettoie la salle de toilette à toutes les deux heures et qu'on tienne un journal détaillé des habitudes alimentaires et sanitaires de chaque enfant. Il ne sera pas facile de respecter ces nouvelles règles sans couper dans le programme d'activités des enfants;
- Il est blessé lorsqu'il est face à des parents qui doutent des motifs derrière son travail en garderie. Jason essaie d'établir une relation ouverte et chaleureuse avec les parents et la plupart finissent par être bien contents d'avoir un homme comme intervenant auprès de leur enfant. Mais ce n'est pas toujours le cas et certains n'aiment pas beaucoup le voir accompagner une petite fille à la salle de toilette ou embrasser et toucher un enfant. À chaque fois qu'il le peut, Jason laisse à sa consœur de travail le soin de s'occuper des besoins physiques des enfants. Mais ce genre de scepticisme le démoralise. Lorsqu'il songe à son avenir, il se dit que si on le respecte si peu et on se méfie tant de lui à 31 ans, quand sera-t-il lorsqu'il en aura 50 et qu'il travaillera encore en garderie?
- On peut se sentir isolé quand on est le seul homme dans un milieu de travail. En fait, en ce moment, il ne connaît aucun autre éducateur en garderie. Du côté positif, cependant, il dit que travailler avec des femmes a amélioré ses qualités d'écoute et lui a fait apprécier le travail des femmes qui prennent soin des autres;
- Quoiqu'il se sente bien outillé pour faire son travail, il aimerait bien se perfectionner. Mais il n'en a pas les moyens et comment ferait-il pour trouver le temps d'aller à l'école? Il dit que ce serait extraordinaire s'il avait la possibilité de se former en SÉGE tout en travaillant, un peu comme le modèle de formation professionnelle en vigueur au Manitoba.

### Améliorer la situation

Jason a deux recommandations principales pour faire du travail en services de garde une carrière plus attrayante :

- Augmenter le salaire de façon à ce que les travailleuses et travailleurs puissent gagner leur vie convenablement et que le travail soit plus respecté et valorisé;
- Recruter plus d'hommes pour travailler en garderie. Les enfants forment des liens différents avec les hommes et souvent les enfants de familles monoparentales n'ont pas d'autre modèle masculin. Jason croit que certains hommes aimeraient travailler en services de garde mais qu'ils sont encore moins respectés que les femmes ne le sont dans ce secteur.

Que réserve l'avenir de Jason? Il ne le sait pas. Il sait toutefois qu'il aimerait bien continuer à travailler dans ce domaine mais il sait aussi qu'il faut que ça change pour qu'une telle option soit réaliste.



## ODETTE BOUCHARD

### Odette Bouchard est responsable d'un service de garde en milieu scolaire à l'école Notre-Dame-du-Lac-Étchemin de Lac-Étchemin au Québec; le service de garde relève de la commission scolaire.

Odette Bouchard a toujours souhaité se lever le matin et avoir hâte d'aller travailler. Pour elle, avoir un travail qu'elle aimerait était une priorité importante.

En 1998, lorsqu'elle est devenue responsable du service de garde scolaire offert à l'école de son fils Jérémie, son rêve est devenu réalité. « Chaque matin, quand j'accueille les enfants, je me sens bien », dit-elle.

Odette a décidé assez tôt dans sa vie de faire carrière en services de garde. Le travail social l'intéressait et elle aimait être en contact avec les enfants. Après avoir rencontré un conseiller en orientation, elle a eu le sentiment que le domaine des services éducatifs et de garde à l'enfance était tout à fait indiqué pour elle. Elle obtint son diplôme en Techniques d'éducation à l'enfance d'un collège privé situé à Cap-Rouge au Québec. Elle a appris, dans ce collège, toute l'importance d'une approche éducative qui met l'accent sur la créativité, l'ouverture d'esprit et la variété.

« Ces qualités ne s'appliquent pas qu'aux activités des enfants, constate-t-elle. Elles sont encore plus importantes dans nos interactions avec les enfants et les adultes – parents et enseignantes – qui font partie de leur vie. »

Comme premier emploi après l'obtention de son diplôme, Odette a remplacé, durant son congé de maternité, une éducatrice spécialisée qui intervenait auprès d'adultes ayant des limitations fonctionnelles et d'autres besoins particuliers. Puis, elle a commencé à travailler à temps partiel dans une prématernelle pour enfants de quatre ans à Lac-Étchemin (programme Passe-partout), la ville où elle est née et a grandi. En 1982, elle a été embauchée comme directrice de l'agence de services de garde en milieu familial de Lac-Étchemin à raison de 21 heures par semaine et, si elle a conservé pendant dix ans encore son emploi à temps partiel comme animatrice à Passe-partout, c'est d'abord et avant tout parce que, pour elle, rester en contact direct avec les enfants était important.

Odette s'estime chanceuse d'avoir été engagée à titre de directrice aussi tôt dans sa carrière. Elle dit qu'elle a appris beaucoup de ses années à l'agence de garde à propos, notamment, de la garde en milieu familial, du fonctionnement d'un conseil d'administration

et de l'animation de groupes d'adultes. Mais le poste comportait aussi ses difficultés. Elle était une jeune éducatrice de garderie fraîchement diplômée et déjà elle devait soutenir et diriger une équipe de responsables de services de garde en milieu familial plus âgées qu'elle et beaucoup plus expérimentées.

### Transition vers la garde scolaire

Odette travaillait toujours à l'agence de garde quand Jérémie, qui a maintenant 11 ans, a commencé la maternelle à l'école Notre-Dame-du-Lac-Étchemin. (Elle et son conjoint Bruno ont aussi une fille âgée de 14 ans, Rébecca).

Odette s'inquiétait du sort des enfants qui ne pouvaient rentrer à la maison le midi et devaient dîner à l'école. Son fils ne mangeait pas du tout, l'environnement était bruyant et la salle mal aménagée pour la période des repas. Elle voyait des petits de maternelle dans la cour d'école qui avaient peur des grands. Elle sentait qu'il fallait faire quelque chose pour assurer aux enfants un milieu plus sécuritaire et positif. Odette s'est dit que s'il fallait que les enfants de maternelle passent la journée entière à l'école (une situation qui ne lui plaisait pas vraiment), l'école devait leur fournir un environnement plus convenable. Elle a décidé de faire des pressions en ce sens et, en collaboration avec la direction de l'école, élaborer un plan pour l'ouverture d'un service de garde scolaire dans l'école.

En mars 1998, la commission scolaire approuvait le plan. La directrice d'école a alors consulté Odette au sujet de l'embauche de la responsable du service. Elle lui a demandé conseil estimant qu'elle était bien placée pour évaluer les qualifications des candidates.

C'est à ce moment-là qu'Odette a décidé qu'elle devrait poser sa candidature. Le poste était très intéressant et le moment bien choisi. Le milieu des services de garde au Québec était en pleine effervescence et les problèmes étaient complexes – c'était la première année de la mise en œuvre de la politique des services de garde à 5 \$ par jour. Odette travaillait de longues heures à l'agence, souvent en soirée. De plus, elle trouvait que son poste de directrice relevait plus du contrôle et de la supervision que du soutien aux responsables de garde en milieu familial. Et sa formation initiale ne l'avait pas préparée aux lourdes tâches administratives d'une directrice d'agence de garde, telles que la gestion des ressources humaines et financières et la comptabilité. Elle avait dû acquérir toutes ces connaissances à la dure, en cours d'emploi. Elle sentait que tout ce stress avait eu des effets négatifs sur sa santé. Et pour finir, elle n'avait à peu près plus de contact direct avec les enfants.

Devoir toujours revendiquer auprès du gouvernement provincial était aussi une source importante de stress. Odette trouvait que le gouvernement exerçait trop de contrôle sur le mode de fonctionnement des services de garde. Elle estimait qu'il faisait preuve d'un sérieux manque de confiance à l'égard de ceux et de celles qui avaient créé et développé le réseau des services de garde à l'enfance du Québec. Et pour comble, le ministère n'offrait pas véritablement de soutien.

Odette dit qu'elle a été quelque peu étonnée de constater qu'elle avait perdu son enthousiasme pour son travail. Elle n'a pas pu résister à la perspective inattendue d'occuper un poste qui lui permettrait d'influencer et d'améliorer la vie des enfants. Au-delà d'intervenir directement auprès des enfants comme éducatrice, elle avait toujours rêvé d'un travail où elle pourrait insuffler une vision et voir à la planification et à l'organisation globales d'un programme d'activités pour les enfants.

Dès qu'elle eut dit à la directrice que le poste l'intéressait, on l'engagea. La commission scolaire reconnut sur-le-champ son expérience à l'agence et ses titres de compétences. Elle est entrée en fonction comme responsable du service de garde en milieu scolaire en juin.

### Le service de garde scolaire

Le service de garde de l'école Notre-Dame est vraiment intégré à l'école, selon Odette. « Tout le monde dans cette école est important, on ne fait pas de distinction ». Les éducatrices du service de garde travaillent en étroite collaboration avec l'école. Trois salles de classe ont été aménagées aux fins du service de garde et lui sont réservées. Les enfants sont divisés en trois groupes : maternelle, première et deuxième année, et troisième à sixième année. De plus, le service de garde a accès à tous les autres équipements de l'école : gymnase, bibliothèque, salle d'ordinateurs et salle des professeurs. Odette a aussi un bureau qui lui est réservé et elle siège au conseil de l'établissement.

Le tarif demandé aux parents est de 5 \$ par jour et 2 \$ de plus pour le dîner. Soixante et onze enfants sont inscrits au service de garde et ils sont 152 à l'heure du dîner. Cinq enfants ont des limitations fonctionnelles ou des besoins particuliers.

### Le travail d'Odette

Odette supervise six éducatrices : trois travaillent plus de 15 heures par semaine et trois moins de 15 heures. Tous les postes sont syndiqués et la commission scolaire est l'employeur. Odette est responsable du service de garde scolaire et de son budget. Elle voit aux horaires de travail du personnel, accueille les enfants à leur arrivée le matin, participe à des projets éducatifs spéciaux, donne un coup de main aux éducatrices quand elles en ont besoin et travaille étroitement avec les professeurs de l'école et la direction pour coordonner les services et élaborer les plans d'intervention pour les enfants qui présentent des problèmes de comportement. Elle est la principale répondante des parents dont les enfants fréquentent le service de garde et elle siège au comité d'école. De plus, elle a officiellement la responsabilité de l'école lorsque la directrice doit s'absenter (elle est alors compensée financièrement).

La philosophie d'Odette en matière de services de garde repose sur quelques principes de base. L'objectif premier des services de garde, pour elle, doit être de créer un environnement propice au développement des enfants. Les services devraient être accessibles à tous les enfants. Les différents modes et milieux de garde devraient offrir des services de qualité comparable et devraient tous viser à répondre aux besoins des enfants. Selon Odette, les services de garde scolaire sont une façon de compléter l'expérience scolaire des enfants.

### Salaires et conditions de travail

Le poste d'Odette est syndiqué. Sa description de tâches est écrite et évaluée régulièrement par la directrice de son école. Elle gagne 40 000 \$ par année, un salaire qui ne correspond pas, selon elle, au niveau de responsabilités qui lui incombent.

Sa semaine régulière de travail est de 35 heures et son horaire normal est de 7 h 15 à 16 h 15. Mais elle peut organiser ses horaires en fonction des besoins du service. Elle ne travaille pas en soirée ni les fins de semaine mais fait environ dix heures de temps supplémentaire par semaine. Toutefois, c'est elle qui en décide ainsi. Elle en profite pour rencontrer les parents ou pour consulter les éducatrices et discuter d'interventions possibles pour mieux encadrer un enfant qui a des besoins particuliers. Et puis, elle s'accorde du temps avec les enfants à la fin de la journée.

Dépendamment du temps de l'année et sous réserve de l'approbation de la direction, elle reprend en temps ses heures supplémentaires. Odette est admissible aux prestations d'assurance-emploi pour la période estivale quand le service de garde ferme ses portes pour cinq semaines mais, jusqu'à maintenant, n'en a pas fait la demande. Elle a aussi droit à un mois de vacances payées.

### Ressources et soutien

Odette a régulièrement accès à des activités de perfectionnement professionnel parrainées et payées par la commission scolaire. La commission scolaire organise quatre réunions par année pour les directions d'école et les responsables de services de garde scolaire. Et dans l'école même, la directrice, la psychologue scolaire et le personnel administratif sont sa source de soutien professionnel.

## Compensations

Odette aime beaucoup de choses dans son travail; d'abord et avant tout, le fait qu'elle soit la première personne que les enfants voient quand ils arrivent à l'école. Elle se réjouit de contribuer au projet éducatif de l'école et de participer à part entière à l'équipe scolaire. Elle dit qu'elle et son personnel ont renforcé leur confiance en soi au fil des ans et que cela a eu des répercussions positives sur le service de garde de même que sur l'éducation des enfants. Elle sent qu'elle a le respect et l'affection des enfants et des adultes qui font partie de leur vie. Elle ne perd pas d'énergie à des conflits inutiles. Elle appuie son personnel de façon à ce que les enfants reçoivent les services et le soutien qui leur conviennent.

## L'avenir

Odette a le sentiment qu'elle devra passer à autre chose dans quatre ou cinq ans, mais elle ne sait pas trop ce qu'elle fera car elle est totalement satisfaite du travail qu'elle fait actuellement. Elle quittera peut-être le domaine. Elle croit être arrivée au sommet de ce que la carrière peut lui offrir au plan financier.

Qui sait? Elle se dirigera peut-être en psychologie, un domaine qu'elle regrette parfois de ne pas avoir exploré. Si elle l'avait fait, elle pense qu'elle serait davantage reconnue et mieux compensée pour son travail. Mais pour l'essentiel, elle dit s'être réalisée professionnellement et n'a pas à se plaindre de la manière dont on l'a traitée en tant que travailleuse en services de garde.

## SYLVIE MELSBACH

**Sylvie Melsbach est directrice pédagogique au centre de la petite enfance (CPE) Les Mousses du mont à Saint-Bruno au Québec (les CPE au Québec offrent des services de garde en garderie et en milieu familial).**

La voie qui a mené Sylvie Melsbach aux services de garde a été plutôt accidentelle. En 1975, elle travaillait comme dessinatrice de patrons dans une manufacture de vêtements et était insatisfaite de son travail. Elle savait qu'elle voulait travailler auprès des gens et vivre près de la nature, mais n'avait pas poussé sa réflexion plus loin. Toujours à l'affût d'un autre emploi, une bonne journée, elle prit connaissance d'une offre d'emploi dans une garderie, posa sa candidature et obtint le poste. La garderie d'enfants St-Bruno était une garderie commerciale qui, plus tard, s'est transformée en garderie sans but lucratif et enfin en CPE, soit le CPE Les mousses du mont, son employeur actuel.

Cela fait maintenant 30 ans et Sylvie travaille toujours pour le CPE Les mousses du mont. Aujourd'hui, elle est directrice pédagogique de La Rose des vents, une des trois installations du CPE (les deux autres L'Alizé et La Brise ont chacune leur directrice pédagogique). À un moment donné, elle a eu l'occasion de remplacer la directrice fondatrice de la garderie pendant un congé de maladie.

Sylvie gère le budget du matériel éducatif et les ressources humaines de La Rose des vents. Elle ne travaille plus directement auprès des enfants mais supervise le travail des éducatrices et intervient lorsqu'elles ont besoin de soutien. Elle est également responsable du suivi des plans d'intervention des enfants ayant des besoins particuliers. Elle gère la liste d'attente pour une place à la garderie. De plus, elle supervise un tiers des responsables de services de garde en milieu familial affiliées au CPE Les Mousses du mont.

Sylvie dit qu'il y a de moins en moins de différences entre les services de garde offerts en installation (garderie) et ceux offerts en milieu familial. Les groupes multiâges deviennent plus rares en milieu familial. Les horaires s'uniformisent : dix heures par jour, de 8 h à 17 h ou de 7 h à 16 h. Il existe toutefois certaines différences. Ainsi, lorsqu'une responsable de garde en milieu familial doit se présenter à un rendez-vous ou doit remplir une obligation familiale, elle fermera son service cette journée-là si elle ne peut se trouver une suppléante.

## Les antécédents de Sylvie

Sylvie est originaire de Cap-de-la-Madeleine. C'est là qu'elle a fait ses études primaires et secondaires. Elle a fait des études collégiales en droit puis en dessin de mode. Avant de commencer à travailler à la garderie, pour toute expérience pertinente, elle



avait gardé des enfants occasionnellement, travaillé dans un camp de jour pour enfants au Cap-de-la-Madeleine et été bénévole auprès d'enfants hospitalisés.

Après avoir obtenu son emploi comme éducatrice, Sylvie s'est inscrite au collège en vue d'obtenir une attestation en techniques de garderie; il s'agissait d'un projet pilote financé par le ministère des Affaires sociales qui ne s'adressait qu'aux personnes déjà actives dans le domaine. Elle a étudié à temps partiel en soirée pendant deux ans et demi. Elle a rencontré son conjoint en 1975 et, à sa dernière session, était enceinte de leur premier enfant (le couple a deux enfants adultes et leur fille étudie en services éducatifs et de garde à l'enfance et fait du remplacement dans divers CPE).

Au départ, Sylvie dit qu'elle manquait de confiance en soi et estimait qu'elle ne pourrait pas être travailleuse en garderie toute sa vie. Ainsi, elle décida de poursuivre ses études pendant ses temps libres et à ses frais. Elle obtint un certificat en intervention psycho-éducative et un autre en animation de petits groupes de l'Université de Montréal et un certificat en éducation de la prime enfance de l'Université du Québec à Hull.

En dépit de ses titres de compétences, elle continuait d'occuper le poste d'éducatrice et était payée en fonction de l'échelle salariale des éducatrices. Néanmoins, à cause de son expérience et de ses qualifications, on lui confiait la rédaction de documents pédagogiques. Graduellement, elle en vint à assumer un rôle de leadership dans la planification du programme éducatif de la garderie. En 1999, elle fut officiellement nommée directrice pédagogique.

À titre de directrice pédagogique, elle a dû quitter son poste auprès des enfants. Même si cela lui paraissait difficile à faire, elle dit qu'elle souhaitait assumer ses nouvelles fonctions puisqu'elle jouait le rôle de conseillère pédagogique depuis longtemps déjà. Aussi, elle s'absentait souvent de son groupe d'enfants pour accomplir toutes sortes d'autres tâches, par exemple faire de la recherche ou de l'organisation; elle estimait que les enfants avaient besoin de plus de constance et de continuité.

### Milieu de travail

Le CPE Les Mousse du mont a ouvert l'installation Rose des vents il y a quatre ans. Son permis en installation est de 60 places. Trois éducatrices sont affectées au groupe nourrissons, trois aux groupes bambins, trois aux groupes d'enfants de trois ans et trois aux groupes d'enfants de quatre ans. Une autre éducatrice complète le ratio à la fin de la journée. La Rose des vents a aussi 50 places en milieu familial que se répartissent neuf responsables de garde. Les enfants qui ont des besoins particuliers sont intégrés aux services de garde du CPE. Chaque groupe a une éducatrice responsable et une aide-éducatrice qui remplace la responsable lorsque celle-ci s'absente pour sa pause ou pour faire de la préparation. L'assistante voit aussi à mettre de l'ordre dans la pièce. Il n'y a pas de salle réservée aux employées mais elles ont accès à une cuisine, une grande salle de réunion et au bureau de Sylvie.

### Conditions de travail

Sylvie travaille 37 heures et demie par semaine. Elle dit qu'elle décide pas mal de ses heures de travail. Elle arrive le matin vers 7 h et repart à 16 h 30 les jours où elle enseigne en technique d'éducation à l'enfance au cégep. Les autres journées, elle quitte le CPE à 17 h 30.

Sylvie n'est pas évaluée sur une base régulière – elle a été évaluée à deux reprises depuis 1999, une fois juste avant le départ de l'ancienne directrice. Sa description de tâches est en voie d'être révisée. Le CPE n'a pas de politique de gestion des ressources humaines et elle n'a pas de contrat de travail écrit.

Sylvie gagne 44 629 \$ par année, le sommet de sa classification (G-2). Dans cette catégorie, dont le salaire annuel de base est de 33 707 \$, on retrouve, par exemple, les postes de directrice d'installation (qui relève de la directrice générale du CPE) et d'adjointe administrative. Sylvie a droit à une augmentation annuelle de un à cinq p. 100 si le conseil d'administration estime qu'elle a atteint ses objectifs annuels. Sylvie a cinq semaines de vacances payées et 11 jours de congés pour des raisons personnelles, y compris congés de maladie.

Le CPE assume les frais de son perfectionnement professionnel à même un fonds de 1 p. 100 de la masse salariale, réservé obligatoirement à la formation des employées. Ce fonds a payé la formation qu'elle a suivie au cours des 12 derniers mois ainsi que sa participation à des ateliers sur la résolution de conflits, l'autoévaluation et la gestion du personnel.

Sylvie obtient le soutien professionnel dont elle a besoin auprès de ses deux autres collègues directrices pédagogiques (installation L'Alizé et La Brise), du personnel administratif ainsi que de son conjoint. De plus, elle participe aux rencontres des directrices et conseillères pédagogiques de sa région, organisées par le Regroupement des centres de la petite enfance de la Montérégie. Enfin, elle siège au conseil d'administration du Regroupement.

### Défis

La vitesse à laquelle s'est fait le développement de son centre de la petite enfance et du réseau en général au cours des six dernières années a quelque peu fragilisé la structure administrative du CPE. Sylvie aimerait bien qu'une firme de consultants soit engagée pour aider à la réorganisation.

Mais de façon plus globale, Sylvie soulève les problèmes suivants en matière de services de garde :

- Les parents se questionnent de plus en plus sur la sagesse de confier leurs enfants aux services de garde et sur le niveau de qualité des services. Cela entraîne des tensions entre parents et éducatrices. Sylvie se demande si ces doutes ne seraient pas le résultat du nouveau programme de places à 5 \$. Se pourrait-il que parce que les tarifs sont bas, la valeur du service serait remise en question?

- Les éducatrices doivent s'assurer que les parents comprennent bien l'importance du jeu dans le développement des enfants. Il arrive souvent que les parents privilégient une approche scolarisante et structurée plutôt qu'une approche stimulante fondée sur des activités ludiques et des jouets adaptés à leur âge;
- Sylvie croit que les parents devraient prendre une part active dans le service de garde de leur enfant mais qu'ils ne devraient jamais perdre de vue que le mieux-être des enfants est la priorité principale lorsque des décisions doivent être prises concernant l'organisation des services;
- Le gouvernement doit conserver son rôle central dans la planification et le développement des services de garde à l'enfance. Sylvie dit qu'il existe des preuves concluantes du lien entre l'accès aux services de garde et le taux de natalité dans la province. Les services de garde sont un véritable soutien pour la famille.

Sylvie a également des recommandations à faire. On devrait accorder plus d'espace physique aux enfants qu'on ne le fait actuellement. Le ratio éducatrices-nourrissons et éducatrices-bambins devrait être diminué. On devrait insister auprès des parents sur l'importance de la socialisation des enfants.

Selon Sylvie, les services de garde sont un moyen de répondre aux besoins sociaux des familles et, en ce sens, ils ne devraient pas être strictement perçus comme un soutien pour les parents qui travaillent. Ils devraient être accessibles et abordables pour toutes les familles sans égard à la situation professionnelle des parents. Les services de garde ont plus qu'une seule finalité. Pour Sylvie, ils sont comme une famille élargie, procurant aux enfants à la fois un environnement éducatif et social.

Sylvie affirme qu'elle a continué à travailler pour le CPE parce qu'elle adore son travail d'une part, et aussi parce que l'intelligence des enfants ne cesse de l'épater. Elle apprécie beaucoup l'équipe de travail dont elle fait partie. En fait, ce sont ses collègues de travail qui sont sa plus grande source de satisfaction. Elle aime bien aussi le fait que les éducatrices ont beaucoup d'autonomie dans leur travail : elles peuvent faire beaucoup d'activités différentes dans le cadre du programme éducatif d'une journée. Elle a l'impression que ses connaissances et les ressources dont elle fait profiter le CPE font une différence dans la vie des éducatrices et des enfants.

L'histoire de Sylvie est un bon exemple d'une personne qui n'avait à peu près pas d'expérience et seulement un intérêt mitigé pour les services de garde lorsqu'elle a commencé à y travailler et pour qui le domaine est devenu une passion et la carrière de sa vie.

## MARIO RÉGIS

### Mario Régis est l'ex-directeur général du Regroupement des centres de la petite enfance de l'Île-de-Montréal.

C'est à titre de bénévole que Mario Régis s'est d'abord intéressé au domaine des services de garde. On était en 1991 et Mario et sa conjointe Nathalie venaient d'inscrire leur fils en garderie. Mario voulait participer à la garderie de son fils, ce qu'il fit. Il siégea au conseil d'administration et devint président de la garderie.

Six années plus tard, il se trouva à nouveau engagé dans les services de garde mais cette fois-ci à un autre niveau. En effet, il devint le directeur général du Regroupement des centres de la petite enfance (CPE) de l'Île-de-Montréal, un organisme qui fait la promotion de services éducatifs et de garde à l'enfance réglementés, sans but lucratif, de bonne qualité et accessibles à tous. Les membres du Regroupement sont les centres de la petite enfance, ces organismes sans but lucratif qui abritent les services de garde offerts en installation (garderie) et en milieu familial.

Mario voulait également avoir une influence sur cet organisme et c'est ce qu'il a fait. Lorsqu'il a commencé à travailler pour le Regroupement, l'organisme comptait cinq employés. Aujourd'hui, ils sont 23 employés réguliers et le budget annuel est de quatre millions. Il dit avoir un immense sentiment de satisfaction à l'égard de ces années passées à la direction de l'organisme. Il a quitté un Regroupement en bonne santé financière et il a vu à ce que la transition soit harmonieuse pour la personne qui occuperait ses fonctions. Il est également fier du rôle important qu'il a joué dans la fusion des deux principales organisations représentant les CPE du Québec. Il a été fidèle à ses principes : respect, honnêteté et constance, et il a réussi à établir des liens solides avec d'autres regroupements régionaux de centres de la petite enfance.

### Une époque remarquable

Mario estime qu'il a été aux premières loges d'une période remarquable au chapitre du développement des services de garde au Québec : la transition vers un système universel de services de garde à 5 \$ par jour. Il se souvient des problèmes qu'ils avaient vécus, lui et sa conjointe Nathalie, traductrice à son compte, à trouver un service de garde réglementé, de bonne qualité et abordable à qui confier leur fils Vincent. À l'époque, ils devaient déboursier 400 \$ par mois – soit environ quatre fois plus que le coût à déboursier depuis la mise en œuvre au Québec, en 1997, de la nouvelle politique familiale.

Auparavant, les parents de Vincent avaient fait l'expérience à deux reprises d'un service de garde non réglementé. La première fois, la responsable de garde en milieu familial avait mis fin à l'entente à cause d'une grossesse à risque élevé. La deuxième fois, le service offert était inadéquat. Après deux semaines, ils décidèrent d'inscrire Vincent dans une garderie non loin du bureau de Mario.

C'était au moment où Mario était directeur du développement communautaire pour le YMCA. Plus tard, il a quitté cet emploi pour travailler à la Corporation de développement éconocommunautaire du quartier Hochelaga-Maisonneneuve. C'est alors qu'il fut confronté aux problèmes liés à la pauvreté, à la monoparentalité, à la conciliation travail et famille, ainsi qu'aux besoins de trouver des solutions spécifiques pour répondre à ces problèmes.

Lorsque Mario et Nathalie ont eu leur deuxième enfant, les services de garde réglementés n'étaient plus envisageables. À 810 \$ par mois et sans possibilité d'exonération financière, ils n'avaient tout simplement plus les moyens d'y placer leurs enfants. Ils ont dû avoir recours à un service de garde non réglementé. Ils ont choisi un service de garde en milieu familial non réglementé, situé près de leur résidence, jusqu'à ce que Vincent commence à fréquenter la maternelle. Une fois que celui-ci fut en maternelle, ils ont pu confier leur petite Marie-Andrée à la garderie communautaire du quartier.

Aujourd'hui, Mario craint que les gains réalisés au Québec en matière de services de garde au cours des sept dernières années soient en danger. Le gouvernement libéral nouvellement élu a déclaré que le tarif de 5 \$ pour les services de garde allait être augmenté. Mario n'est pas certain que le grand public mesure toute l'importance pour les enfants, les familles et la société d'avoir accès à des services de garde à l'enfance de qualité. S'il faut s'en tenir aux commentaires et articles de journaux, on a l'impression que les gens perçoivent encore les services de garde comme une forme plus ou moins évoluée de gardiennage. De plus, on ne semble pas faire la différence entre les services de garde sans but lucratif et les services de garde à but lucratif (commercial).

### Scolarité et emplois antérieurs

Mario a obtenu un baccalauréat en service social de l'Université de Sherbrooke. Étudiant, il a travaillé comme agent de probation. Avant de travailler pour le YMCA, il avait travaillé pour la Protection de la jeunesse à Drummondville. Il a aussi travaillé comme intervenant en santé mentale en Abitibi ainsi que comme conseiller dans un foyer de groupe pour jeunes hommes à risque à Montréal.

Comme directeur général du Regroupement, Mario relevait directement du conseil d'administration, lequel voyait à ce qu'il mette en œuvre et poursuive la vision et les politiques de l'organisme. Le C.A. se réunissait 11 fois par année et c'est le C.A. qui procédait à son évaluation, une fois par année. Son évaluation comportait également un questionnaire distribué aux employés.

Mario était le porte-parole principal du Regroupement ainsi que celui des CPE membres de l'organisme. Il voyait à établir et à entretenir des liens étroits avec les directeurs et directrices des CPE membres ainsi qu'avec les parents du conseil des parents, une instance de la structure du Regroupement. De plus, il supervisait et coordonnait le travail des employés du Regroupement auprès des travailleurs et travailleuses de première ligne et des responsables de services de garde en milieu familial.

En tant que responsable des ressources humaines, Mario a vu à ce que soient élaborés et adoptés des descriptions de tâches pour chaque poste, une politique en matière de ressources humaines, une procédure d'évaluation du personnel, une grille salariale et des contrats écrits avec tous les employés.

### Salaires et conditions de travail

Lorsqu'il est entré au Regroupement, Mario gagnait 29 000 \$ par année. À ce moment-là, il s'agissait d'une petite organisation avec peu d'employés. Suivant la fusion des services de garde en milieu familial et des services de garde en garderie au sein de la structure des CPE, l'organisme a grandi de même que ses responsabilités et son salaire. À son départ six ans plus tard, il gagnait 51 000 \$ par année. Néanmoins, durant cette période, il a choisi pendant quelques années de surseoir à des augmentations de salaire de façon à ouvrir d'autres postes au sein du Regroupement et mettre en place une bonne équipe de travail pour piloter les nombreux dossiers de l'organisation.

Comme directeur général, Mario avait droit à cinq semaines de vacances payées par année. Les bureaux du Regroupement fermaient aussi pour deux semaines durant la période des Fêtes. De plus, les employés avaient tous droits à 15 journées par année de congés pour des raisons personnelles (il faut justifier son absence si celle-ci est de trois jours consécutifs ou plus). Ce congé vise à favoriser la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles.

Les heures de travail de Mario étaient flexibles et basées sur une semaine de travail de 35 heures. Mario croit fermement aux vertus de la conciliation travail et famille et, en ce sens, travaillait rarement plus de 40 heures par semaine. Il s'est assuré de mettre des limites à son travail de façon à ce que celui-ci n'empiète pas sur sa vie privée. À titre d'exemple, il avait adopté comme règle de ne pas travailler plus de deux soirées par semaine. Si on lui demandait d'assister à une troisième rencontre, soit qu'il établissait des priorités entre réunions et en reportait une ou qu'il en annulait une.

La préparation des réunions, telle que la réunion du conseil d'administration, faisait partie de ses tâches régulières pour lesquelles il était rémunéré. L'ordre du jour du C.A. lui servait ni plus ni moins de plan de travail comme directeur général. Pendant la période passée au Regroupement, Mario a aussi entrepris des études à la maîtrise en administration sociale. Il dit que ses cours lui furent très utiles pour élaborer des stratégies et des outils de gestion.

Mario pouvait compter sur beaucoup de soutien et de ressources au sein du Regroupement. À l'interne, les membres de son équipe de travail étaient tous et toutes responsables de leurs dossiers et avaient des habiletés et des compétences différentes des siennes. De plus, plusieurs membres du C.A. et du comité consultatif (politiques) le soutenaient dans son travail. Le comité consultatif du Regroupement est une instance qui fait des recommandations au C.A. en ce qui a trait aux stratégies, positions et actions du Regroupement en rapport avec des politiques et actions gouvernementales en matière de services de garde.



Mario explique aussi qu'il avait recours à un réseau informel de soutien, habitude qu'il a conservée. Par exemple, il fait partie d'un groupe de sept entrepreneurs sociaux. Ils se réunissent une fois par mois pour souper. L'ordre du jour est divisé en trois parties : débriefage, échange d'idées et de conseils, et thème spécial. Il pouvait aussi échanger avec des collègues des CPE et des fonctionnaires du ministère de la Famille et de l'Enfance.

### Enjeux futurs

Au moment de quitter le Regroupement, en septembre 2003, Mario avait beaucoup réfléchi aux défis qu'avaient à relever les services de garde au Québec. Il croit que les services de garde sont d'abord et avant tout bénéfiques aux enfants et à leur développement et que tout changement futur devrait se faire en plaçant les intérêts des enfants au sommet des priorités. Il estime aussi qu'il faut considérer les besoins des parents et des familles. Les services de garde devraient renseigner les parents sur le développement des enfants en s'appuyant, notamment, sur les liens tissés entre les parents et les éducatrices et éducateurs. Aussi, les services de garde devraient être une mesure pour aider les parents à intégrer le marché du travail et à y rester actifs.

Les principaux enjeux, selon Mario, sont les suivants :

- Savoir jeter des ponts vers les autres organismes qui interviennent auprès des enfants et des familles de façon à assurer la meilleure intégration possible des services;
- Apprendre à soutenir plus étroitement la famille dans son ensemble;
- S'ouvrir vers les autres modes de garde;
- Comment faire pour assurer que les parents occupent une plus grande place, une place plus significative, dans la structure organisationnelle des CPE?
- Trouver un modèle de gouvernance souple, différent de celui du secteur public, où les parties concernées, les parents notamment, auront un réel pouvoir décisionnel à l'échelle locale;
- Avenir des services de garde en milieu familial dans le contexte de leur rattachement au CPE : comment préserver le caractère familial des services, garantir leur qualité et assurer des conditions de travail convenables et équitables aux travailleuses?

## MARINA A.

**Marina A. est responsable d'un service de garde en milieu familial supervisé par l'Agence de services de garde Andrew Fleck d'Ottawa en Ontario.**

Marina A. commence sa journée de travail en lisant des livres, emmitouflée dans une couverture avec des enfants. Il est 7 h 45 et un ou deux enfants, encore endormis, viennent d'arriver au domicile de cette ex-enseignante du secondaire à El Salvador devenue responsable d'un service de garde en milieu familial à Ottawa.

Son premier emploi, après être arrivée au Canada en 1984, a été comme gouvernante. Après, elle a découvert, grâce à une travailleuse sociale du Centre catholique d'immigration, les services de garde Andrew Fleck. Une employée d'Andrew Fleck est venue la rencontrer chez elle et visiter son domicile, l'a reconnue comme éducatrice en milieu familial et, en juillet 1985, elle a commencé à travailler comme responsable d'un service de garde en milieu familial.

Après cinq ans, elle assumait d'autres responsabilités reliées à la garde des enfants. Elle participa au projet d'enrichissement multiculturel d'Andrew Fleck, lequel donnait de la formation sur la garde des enfants en anglais langue seconde. Marina devint même mentor auprès de ses pairs dans le cadre de ce projet. Par la suite, elle suivit le programme d'éducation à la petite enfance offert par le Collège Algonquin dans le cadre de l'éducation des adultes. Elle obtint son diplôme avec distinction en sept ans; elle fut exemptée de suivre environ sept cours compte tenu des titres de compétence obtenus à El Salvador. Elle fit son dernier stage pratique dans un service de garde en milieu familial. Sa propre expérience à titre de responsable d'un service de garde en milieu familial ne lui fut pas reconnue.

Marina dit qu'il fut exigeant de suivre des cours du soir mais qu'elle a appris beaucoup et a été en mesure d'appliquer de nouvelles approches éducatives dans le cadre de son service de garde en milieu familial. Elle a trouvé que la matière enseignée était très pratique pour son travail en garde familiale.

De plus, Marina a animé trois formations en espagnol d'une durée de dix semaines sur le rôle de parents au *Parent Preschool Resource Centre*. Elle considère qu'il est très important d'entretenir une bonne communication avec les parents. Ses ateliers avaient lieu une fois par semaine et duraient deux heures. Elle abordait un thème différent à chaque semaine. Marina s'est appuyée sur un programme de formation destiné aux éducatrices en milieu familial mis au point par des agences de garde agréées indépendantes. Environ 14 éducatrices en milieu familial et parents ont suivi la formation.

## Le service de garde en milieu familial de Marina

Marina s'occupe de cinq enfants âgés d'un an et demi à cinq ans. Depuis ses débuts à titre d'éducatrice en milieu familial, Marina a toujours pris en charge cinq enfants. Certains enfants quittent son service lorsqu'ils entrent à l'école, d'autres restent jusqu'à ce qu'ils atteignent la deuxième ou troisième année. Son groupe d'enfants est habituellement multiâge. La plupart des enfants fréquentent son service pendant plusieurs années à moins que la famille ne déménage. Et même à cela, certains parents font de longs détours pour ne pas perturber la continuité du service de garde de leurs enfants.

Le programme éducatif de Marina comporte environ 15 minutes de lecture le matin. Il arrive souvent que les enfants plus âgés veuillent colorier durant cette période. Elle met aussi à leur portée du papier, des crayons feutre, de la colle, des pailles et autres matériaux de bricolage (plumes, bâtonnets, etc.).

Une fois que les enfants sont arrivés et intégrés, c'est le temps de bouger : on danse à la musique pendant environ 20 minutes. Marina trouve que le mouvement facilite l'intégration de tous les enfants au groupe et les prépare à passer la journée ensemble.

La collation du matin est habituellement composée d'un fruit (banane, pomme) et d'un yaourt. Après la collation, Marina sort souvent dehors prendre une marche avec les enfants. À leur retour, ils ont le temps de jouer ensemble et avec les jouets – une période de jeux libres. Marina fait la rotation des jouets toutes les deux semaines à peu près. Ceux qui ne servent pas sont rangés à l'abri du regard dans de grands contenants. Marina aime bien fournir des blocs Lego et des casse-tête adaptés à l'âge des enfants.

À la fin de l'avant-midi, c'est l'heure du cercle. Marina a confectionné des figurines en feutre pour accompagner des livres et illustrer des histoires, des comptines et des chansons. Même les petits d'un an et demi participent à l'activité en plaçant les figurines sur le tableau. Les figurines captent véritablement l'attention des enfants et sont importantes pour eux.

C'est habituellement durant l'heure du cercle que les enfants de la maternelle arrivent (en autobus scolaire) et se joignent au groupe. L'heure du cercle comporte également des activités de rythmique et d'imitation d'actions et des comptines. Les enfants apprennent le nom des différentes parties du corps par le jeu et des chansons.

Les menus sont variés – la tortilla est un plat favori. Les enfants se lavent les mains (Marina doit souvent leur rappeler de le faire) et participent à la préparation du repas. Ils fabriquent leur tortilla à partir de la farine de maïs. Ils ont le choix de la garniture qui leur plaît : fèves, fromage, poivron rouge, poulet, tomate et autres. Marina leur sert également du lait et des fruits pour dîner.

Après le dîner, on s'adonne à une période de jeux tranquilles. Les enfants choisissent ce qu'ils veulent faire – jeu de mémorisation, cartes ou Bingo. Les plus jeunes s'amuse avec un jouet tactile.

Puis, c'est l'heure de repos qui commence par le visionnement d'une émission de télé pour enfants d'une durée maximum de 20 minutes. On ferme alors la télé et Marina met de la musique douce. Tous les enfants font la sieste. Marina se couche aussi mais elle ne dort pas. L'enfant le plus âgé se lève au bout d'une heure et le plus jeune, au bout d'une heure et demie. Au fur et à mesure qu'ils se réveillent, ils prennent un livre et Marina leur fait la lecture. Plus tard, ils s'adonnent à des jeux libres, souvent de la peinture, de la pâte à modeler et d'autres types d'activités.

La journée s'achève quand les parents viennent prendre les enfants de 16 h 30 à 17 h. Marina s'assure de préciser les heures de garde dès que les familles inscrivent leurs enfants. Il arrive que certains parents ambitionnent et arrivent plus tard à la fin de la journée. Mais Marina insiste fermement : la journée de garde se termine à 17 h. La plupart des parents respectent son horaire et s'adaptent.

La journée de travail de Marina ne se limite pas qu'aux heures d'ouverture de son service (soit de 7 h 45 à 17 h). Elle accorde environ cinq heures par jour à la préparation des repas et de son programme d'activités et à l'entretien de la maison. Elle estime que la préparation est une partie inhérente de la qualité d'un service de garde en milieu familial. Ce n'est pas simple d'entretenir l'intérêt d'enfants d'âges différents pour des activités éducatives axées sur leur développement intellectuel respectif. Elle accomplit certaines de ses tâches en soirée et les autres le matin avant l'arrivée des enfants. Il faut faire beaucoup de lessive – serviettes, vêtements de rechange – beaucoup de cuisine et de ménage.

Le service de garde occupe le rez-de-chaussée, le sous-sol, le vivoir et la cour arrière de la résidence de Marina parce qu'elle tient à ce que les enfants puissent changer d'environnement au cours de la journée. L'étage de la résidence est réservé aux membres de sa propre famille. Les enfants connaissent les règlements : le salon ne sert qu'aux activités tranquilles, les jeux plus salissants se font au sous-sol et, dans le vivoir, on peut danser, faire de l'exercice et jouer avec des ballons gonflables.

Le conjoint de Marina, avec elle depuis 32 ans (leurs deux enfants ont respectivement 25 et 30 ans), aime les enfants qui fréquentent le service de garde et les enfants l'aiment aussi, ce qui est très important. Il est souvent à la maison le matin lorsqu'ils arrivent ou avant leur départ à la fin de la journée. Marina estime qu'il fait partie du programme et de l'expérience des enfants. Les enfants considèrent que Marina et son conjoint font partie de leur famille étendue.

## Avantages et perceptions relatives au travail

Marina ne reçoit pas d'avantages sociaux – pas d'assurance-santé complémentaire, pas de congés de maladie. Elle reçoit un honoraire quotidien pour chaque enfant gardé, un montant fixe déterminé par les services de garde Andrew Fleck en vertu d'une entente de services avec la ville d'Ottawa.

L'agence de garde incite les parents à prendre leurs vacances en même temps que celles de leur éducatrice en milieu familial de façon à ce que celle-ci puisse avoir des vacances payées. Si ce n'est pas possible, les éducatrices n'ont pas de revenu durant leur période de vacances.

Marina trouve qu'elle fait un travail très enrichissant et elle considère que l'Agence de garde d'Andrew Fleck appuie bien les éducatrices en milieu familial qui lui sont affiliées. Elle dit que sa conseillère pédagogique (celle qui lui rend visite sur une base régulière) est très professionnelle tout en se comportant en amie – elle est toujours prête à échanger avec Marina au sujet des enfants et de leur famille. L'Agence s'occupe du volet financier des services de garde. Marina dit que l'Agence appuie les responsables de garde en ce qui a trait à leurs heures d'ouverture et pour d'autres questions. De plus, elle leur fournit une foule d'occasions de perfectionnement professionnel telles que des ateliers et des formations courtes.

L'isolement n'est pas un problème pour Marina comme ça l'est pour d'autres. Elle rencontre régulièrement deux ou trois autres éducatrices en milieu familial et l'Agence stimule la participation à des activités de groupe.

Il est souvent arrivé que des familles lui demandent de garder leurs enfants, mais à l'extérieur du cadre de l'agence de garde. Elle a toujours refusé. L'Agence Andrew Fleck a toujours été bonne pour elle et elle éprouve de la loyauté à son endroit. Elle dirige les parents qui veulent ses services à l'agence.

### **Compensations et difficultés**

Sa plus grande récompense, ce sont les sourires des enfants et le fait de les voir grandir sous ses yeux. Elle les voit s'épanouir de leur plus tendre enfance jusqu'à cinq ou sept ans et s'enorgueillit du fait qu'elle a participé à leur développement. Il arrive que la relation qu'elle établit avec certains enfants perdure bien après leur départ de son service de garde. Une jeune adolescente qui a commencé à fréquenter son service à trois mois, il y a 14 ans, bien qu'elle l'ait quitté depuis six ans, lui téléphone encore quand ça va mal.

Marina a quand même certaines récriminations par rapport à son travail mais elles n'ont rien à voir avec les enfants ou leurs parents. Elle trouve injuste que les responsables de garde en milieu familial soient si mal rémunérées et qu'à titre de travailleuses autonomes, elles n'aient pas droit à des congés de maladie, à des avantages sociaux et à un régime de retraite. Elle pense que le gouvernement devrait considérer les éducatrices en milieu familial comme des professionnelles et qu'à ce titre, leur rémunération devrait correspondre à l'importance de leur contribution sociale. Elle dit que certains parents, sans soutien, n'ont pas les moyens de s'offrir des services de garde de qualité.

« Nous sommes des professionnelles. Notre travail est des plus importants. Nous fabriquons, minute par minute, de jeunes enfants. Il faut absolument nous verser une meilleure rémunération et des avantages sociaux. Nous le méritons. »

### **Perspectives d'avenir**

Il y a cinq ans, Marina avait postulé un emploi de conseillère pédagogique pour l'Agence de garde d'Andrew Fleck, mais elle dit qu'elle serait triste d'avoir à quitter les enfants. L'an passé, elle a été confortée dans ces sentiments après avoir travaillé trois semaines auprès d'une délégation argentine venue au Canada dans le cadre d'un projet de la Fédération canadienne des services de garde à l'enfance. L'Agence lui trouva une remplaçante pour la durée du séjour de la délégation et à la fin de leur visite, elle constata qu'elle s'était ennuyée des enfants.

Marina dit qu'elle prévoit continuer à travailler avec l'agence de garde, qu'elle va continuer à animer des ateliers sur le rôle parental et qu'elle restera dans le domaine.

Elle admet qu'elle se sent parfois fatiguée par ce type de travail en vieillissant. Mais les enfants lui redonnent de l'énergie. « Les enfants me gardent jeune et dynamique, dit-elle. Jamais je ne les quitterai – ils me permettent de continuer. »

## JOANNE MURRELL

Joanne Murrell est coordonnatrice de *Corvette*

*Early Years*, un programme offert dans le cadre de l'initiative *Toronto First Duty*. (TFD est un nouveau système de prestation de services qui permet à tous les enfants de recevoir des services de développement précoce et de garde d'enfants en intégrant tous les programmes, services et initiatives de développement de la petite enfance et de soutien à la famille offerts dans une collectivité donnée).

« Je suis une véritable zélée qui profite de tout ce qui passe », affirme Joanne Murrell. Il y a deux ans et demi, cette zélée s'est investie dans un des projets de développement précoce et de garde d'enfants les plus intéressants et novateurs qui soient. Joanne coordonne le projet *Corvette Early Years* (CEY) depuis son lancement en avril 2002. CEY est une initiative qui vise à créer un environnement où les services de garde, les programmes de maternelle, l'école et les services communautaires travaillent conjointement à la création de programmes intégrés pour tous les jeunes enfants et leur famille. On y explore les meilleures pratiques en matière d'éducation à la petite enfance, de soutien à la famille et de maternelle, de manière à procurer aux enfants un environnement de qualité où grandir, apprendre et se développer. Le projet CEY a pignon sur rue dans l'école secondaire publique de premier cycle *Corvette* à Scarborough.

La clientèle de CEY est multiculturelle. Environ 57 p. 100 des enfants sont inscrits dans un programme d'anglais langue seconde. Vingt p. 100 sont arrivés au Canada dans les cinq dernières années. Le tamil est la langue maternelle d'environ 20 p. 100 des enfants. Au total, 30 groupes linguistiques sont représentés dans l'école.

La garderie *Not Your Average Daycare*<sup>1</sup> (NYAD) est le principal organisme communautaire à faire partie du projet CEY (la garderie est l'employeur de Joanne). Les autres partenaires associés au projet sont le Centre de ressources pour la famille *Corvette* (Club des garçons et des filles de East Scarborough), le Collège Seneca, le Département de santé publique de Toronto, le Centre pour enfants et familles *Aisling Discoveries* et l'Association pour l'intégration communautaire de Toronto.

Les partenaires du projet forment le comité conjoint de gestion qui est responsable des décisions en matière de programmation et d'allocation de ressources. Joanne relève de ce comité. Elle voit à la

coordination des travaux des partenaires et favorise les occasions de collaboration et d'intégration plus étroites qui permettront de renforcer les capacités existantes.

Les partenaires s'emploient actuellement à élaborer un formulaire d'inscription unique pour les parents de façon à ce qu'ils n'aient à s'inscrire qu'une seule fois pour plusieurs services et activités. Parmi les nouvelles activités, on compte un programme de prématernelle offert en après-midi, un programme communautaire de nutrition et, enfin, un programme estival d'activités récréatives extérieures s'adressant aux enfants âgés de zéro à douze ans accompagnés de leurs parents ou leurs éducatrices en milieu familial, aux enfants de zéro à six ans fréquentant un service de garde et aux enfants inscrits aux terrains de jeux. Le projet vise également à accroître et à diversifier la participation des parents et des éducatrices en milieu familial, notamment au chapitre de la gestion du projet à titre de conseillers.

Les enseignantes de la maternelle, les éducatrices en garderie et les employées du centre de ressources pour la famille se rencontrent sur une base régulière afin de planifier les activités. Ces intervenantes explorent actuellement ensemble diverses stratégies d'intervention précoce. Cette intégration du personnel à un ensemble d'activités a pour effet, selon Joanne, de soutenir l'équipe de travail, les parents et les enfants, et cela donne à tout le monde l'occasion d'échanger des idées en rapport avec la programmation.

### Antécédents de Joanne

Pour Joanne, travailler à CEY c'est comme retourner à ses racines en Grande-Bretagne où elle a fait ses premières expériences en éducation de la petite enfance et où elle travaillait en équipe avec d'autres. Née en Angleterre dans les années 70, Joanne a fait ses études là-bas au collège Dunstable. Elle a obtenu son diplôme en éducation de la petite enfance en 1986 (équivalent à deux années d'études postsecondaires).

Ses études terminées, Joanne a occupé plusieurs emplois dans le secteur des services de garde en Angleterre :

- Éducatrice suppléante dans une prématernelle pour enfants de trois à cinq ans financée par le ministère de l'Éducation, puis dans une école pour enfants ayant des besoins particuliers. Dans les deux cas, l'enseignement se faisait en équipe, une situation assez similaire à son travail actuel (une éducatrice en garderie, une enseignante de maternelle et une éducatrice spécialisée);
- Un passage de deux mois dans une garderie commerciale;
- Responsable d'un camp de jour durant deux étés pour les enfants âgés de cinq à 14 ans des employés d'un hôpital local;
- Employée d'un programme de vacances britannique sur une île grecque pendant six mois. Très amusant, selon Joanne, malgré les longues heures : de 10 h à midi; puis de 17 h ou 18 h jusqu'à 23 h. Le programme faisait en sorte que les parents en vacances puissent aller à la plage et sortir pour souper;

<sup>1</sup> « Not Your Average Daycare » est une expression qui illustre le caractère exceptionnel de la garderie.

En 1991, Joanne est venue au Canada comme gouvernante en vertu du « Programme concernant les aides familiaux résidents ». Elle a travaillé pendant une année dans une famille qui avait trois enfants âgés d'un an et demi à trois ans. Elle a trouvé l'expérience très difficile. La famille avait adopté deux enfants roumains et avait un enfant à eux. Joanne a quitté cette famille pour aller travailler dans une autre, mais a dû retourner en Angleterre pendant quatre mois quand son père est décédé.

Elle revint au Canada, toujours en vertu du « Programme concernant les aides familiaux résidents », et travailla comme gouvernante encore deux ans. Puis, elle décida de demander son statut d'immigrante reçue et de s'installer en permanence au Canada.

Son prochain emploi ne fut pas très satisfaisant. Elle a travaillé dans une prématernelle située dans une école et relevant d'un grand organisme multiservice sans but lucratif. La prématernelle était sous-financée et Joanne dit qu'on ne respectait pas le travail qu'elle faisait. Elle recevait des directives différentes de diverses personnes. Les éducatrices étaient à bout et s'en tenaient aux activités de routine quotidiennes.

Joanne était éducatrice et responsable d'un groupe de 16 enfants âgés de deux ans et demi à six ans et issus d'un milieu très défavorisé. Elle avait une assistante non formée. Ce fut frustrant comme expérience parce qu'il était tout à fait impossible de répondre aux besoins des enfants. Les niveaux de stress étaient élevés et les horaires très chargés. Il y avait des objectifs de résultats et beaucoup d'évaluations, mais Joanne avait l'impression de courir sans relâche simplement pour accomplir les tâches de routine et faire en sorte que tous les enfants soient en sécurité.

Il n'y avait pas de liens avec l'école. De plus, l'aménagement du local n'était pas conçu pour des enfants d'âge préscolaire. Il n'y avait pas de toilettes dans la classe de sorte qu'il fallait accompagner tous les enfants à la salle de toilette au bout d'un long corridor.

Joanne n'a pas tardé à remettre sa démission et s'est retrouvée, à nouveau, à travailler comme gouvernante. À ce moment-là, elle se rendait avec les enfants de la famille qui l'engageait à un programme d'activités offert par le centre de ressources pour la famille de son quartier à Toronto. Elle aimait bien la philosophie du centre et s'impliqua de plus en plus au point d'animer des ateliers sur le rôle parental.

En 1997, elle a commencé à travailler au centre de santé communautaire du quartier Davenport Perth en tant qu'intervenante auprès des familles, un emploi qu'elle a gardé pendant trois ans. Ce fut une expérience de travail très enrichissante. Son centre chapeautait plusieurs initiatives : PACE, PCNP, School's Cool (l'école, c'est « cool »), banque alimentaire et actions militantes. Le centre s'occupait également d'une démarche provinciale d'accréditation (renforcement des capacités des organisations) et Joanne travaillait de concert avec

une équipe multidisciplinaire réunissant des infirmières et infirmiers praticiens, des travailleuses et travailleurs sociaux, des intervenantes et intervenants communautaires et un médecin. En 2000, Joanne a changé de travail et, pour une période de dix mois, elle a œuvré au sein d'un programme de ressources pour la famille bien établi, celui de Early York East Toronto (EYET). Une fois installée dans ses nouvelles fonctions, elle a constaté qu'elle avait quitté une organisation bien financée pour un programme aux ressources limitées. Elle a cependant bien aimé le volet revendication assumé par l'organisation sous le leadership de Marg Cox.

Puis, ce fut le Club garçons et filles de l'Ontario; en 2001, Joanne devint la coordonnatrice du *Early Years Challenge Fund* (fonds destiné à la petite enfance). Ses principales fonctions étaient de déterminer les meilleures pratiques et de monter un programme éducatif pour la petite enfance. L'organisme était petit et elle travaillait à partir de la maison. Elle a rédigé un guide d'activités pour enfants à l'intention des clubs garçons et filles; elle conseillait les différents clubs au sujet du choix et de la mise en œuvre de programmes d'activités. Grâce à ce travail, elle a pu parfaire ses habiletés en informatique, en gestion financière et en communication.

En 1999, Joanne a fait une demande de reconnaissance d'équivalence de formation en éducation de la petite enfance auprès de l'Association des éducatrices et éducateurs en petite enfance de l'Ontario. Elle fut frustrée par la démarche fractionnée qui ne permettait pas de reconnaître son expérience. Elle a dû suivre des cours au collège George Brown en planification, promotion et gestion ainsi qu'en développement des nourrissons, des bambins et des enfants d'âge scolaire. Et il lui a fallu faire un stage en milieu de travail. La matière enseignée portait presque exclusivement sur les services de garde offerts en garderie.

En 2000, elle s'est inscrite à temps partiel à un programme de baccalauréat en sociologie à l'Université de Toronto. Depuis, elle est passée au programme de baccalauréat en éducation de la petite enfance offert par l'Université Ryerson (éducation permanente). Ce changement d'orientation est le résultat d'un intérêt renouvelé pour les services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE) en raison de son travail à CEY. Ses expériences précédentes en SÉGE l'avaient déçue à cause de l'aspect gardiennage et soins de routine du travail et le peu d'attention portée au programme d'activités, au développement des enfants et au projet éducatif. Elle en a pour cinq ou six ans, à temps partiel, avant d'obtenir son diplôme. Il lui faudra aussi faire un stage en éducation spécialisée.

### Point de vue par rapport au travail

Le projet CEY et la garderie « Not Your Average Daycare » sont très différents de ce que Joanne avait connu auparavant comme services de garde. Elle apprécie l'approche fondée sur la collaboration et les habiletés et expériences variées qu'apportent les différentes intervenantes au projet. La grande diversité de ses propres expériences lui est très utile dans ses fonctions. Elle trouve qu'il y a beaucoup d'entraide au sein de l'équipe.

Joanne trouve que l'approche éducative novatrice de la garderie influe positivement sur les autres programmes du projet CEY ainsi que sur les enseignantes de la maternelle. Les éducatrices en garderie, les aides-éducatrices et les deux enseignantes de maternelle participent ensemble à des activités de perfectionnement professionnel qui s'inspirent de l'approche Reggio Emilia. Joanne est stimulée par l'interdisciplinarité et valorise le rôle que joue la garderie dans l'ensemble du projet.

L'équipe a monté un programme d'activités pour l'été 2003 fondé sur un projet éducatif dynamique, c'est-à-dire l'observation des intérêts des enfants et l'attention portée à l'environnement physique (par exemple équipement novateur et utilisation intensive du sable et de l'eau). Le projet éducatif comportait des séances quotidiennes de rétroaction animées par Joanne auxquelles participaient toutes les employées. C'était extraordinaire d'observer le jeu des enfants, de les voir créer des environnements et de constater l'enthousiasme des éducatrices à l'endroit d'approches nouvelles et leur volonté de travailler ensemble comme jamais auparavant. « Nous avons présenté ce que nous faisons et les parents et les enfants ont semblé l'apprécier énormément », a expliqué Joanne. Elle souhaite que leur expérience serve à influencer d'autres milieux.

Joanne dit que TFD (Toronto First Duty) est une initiative excitante et novatrice – on ne sait pas d'avance l'orientation qu'elle prendra. En plus d'être très axée sur le développement de la petite enfance, TFD s'intéresse à la formation parentale et à la promotion de la santé. Selon Joanne, les programmes de ressources pour la famille mettent beaucoup l'accent sur la formation parentale et le soutien à la famille tandis que le volet services de garde insiste plus particulièrement sur le développement de l'enfant, la maternelle, la programmation et le projet éducatif. TFD est suffisamment flexible pour mettre au point des programmes d'activités qui intègrent les différentes perspectives.

Joanne trouve qu'il est difficile de prioriser les ressources – temps et argent – dans son travail. Il n'est pas simple de déterminer quelle est la prochaine étape réalisable pour le projet CEY. La question des ressources humaines n'est pas de tout repos non plus. Les transformations et les changements que cherche à apporter TFD dépendent de la volonté du personnel de modifier leurs pratiques quotidiennes. Joanne dit qu'il est difficile d'évaluer dans quelle mesure les employées sont prêtes à passer à la prochaine étape.

Le projet doit se poursuivre jusqu'en juin 2005 (cela coïncide avec la fin du contrat de travail de trois ans de Joanne). Joanne considère qu'il est important de se concentrer sur les besoins de la collectivité et pas seulement sur les résultats que souhaitent atteindre les organismes subventionnaires.

### Perspectives de Joanne en matière de SÉGE

Joanne a plusieurs remarques à faire relativement aux SÉGE et quelques recommandations :

- Elle s'est aperçue que d'autres garderies faisaient face aux mêmes problèmes que ceux de la garderie où elle avait travaillé et qui

relevait d'une grande organisation multiservice. Par exemple, l'approche éducative dynamique, adoptée par beaucoup de garderies, exige du personnel qu'il documente les activités offertes aux enfants. Mais, pour ce faire, on n'accorde pas aux éducatrices de périodes de préparation déterminées. L'environnement de travail des éducatrices en garderie diffère énormément de celui des enseignantes de maternelle. En effet, les enseignantes ont une période de repas en commun avec les aides-enseignantes et leur journée de travail auprès des enfants prend fin à 15 h 30. En garderie, les horaires sont très complexes et ne permettent pas la planification nécessaire à la satisfaction des objectifs éducatifs. Les exigences en matière de ratio coincent les gens quant à qui fait quoi et quand le faire, et elles laissent peu de place à la souplesse. De plus, on manque de ressources financières pour fournir le soutien nécessaire;

- Un bon service de garde, ce n'est pas que de l'éducation. Il faut que nous puissions offrir des programmes et des services qui soutiennent les enfants, les familles et la collectivité;
- Pour améliorer l'environnement de travail du personnel en garderie, on doit disposer de fonds supplémentaires et avoir plus de flexibilité au chapitre de l'application de la réglementation. Peut-être faudrait-il apporter certaines modifications dans la réglementation? Par exemple, la formule des groupes multiâges est bonne. Quand les enfants ont tous le même âge, l'esprit de compétition (et les conflits) augmente mais dans un groupe multiâge, on remarque une plus grande coopération;
- Les responsables de garderie ont besoin de bien comprendre en quoi consiste la qualité. Ces personnes devraient continuer à se perfectionner et faire profiter la garderie et l'équipe d'éducatrices de leurs connaissances. Les responsables devraient modeler la constance, l'équité et l'égalité; elles devraient bien comprendre les besoins du personnel et elles devraient être de bonnes communicatrices;
- Les programmes de formation collégiale en SÉGE ne transmettent pas aux éducatrices les compétences requises pour travailler en services intégrés. L'accent est surtout placé sur le travail en garderie. On devrait élargir l'éventail des milieux de stages pratiques de façon à ce que toutes les étudiantes aient l'occasion de connaître divers environnements de travail;
- Les bas salaires et le manque de respect à l'égard du travail en garderie compliquent la vie à des projets comme TFD, des projets qui essaient de mettre sur pied des équipes de travail où tous les membres sont égaux. Quoiqu'il en soit, Joanne estime que son travail avec le CEY et le TFD lui fournit une belle occasion d'arrimer ensemble les compétences et cultures différentes du personnel des centres de ressources pour la famille, des services de garde et des maternelles. Bien soutenues, les collaborations entraînent une plus grande compréhension du travail que font toutes ces personnes auprès des jeunes enfants et de leur famille. Joanne constate, par ailleurs, qu'au fil du temps, le travail des éducatrices en garderie est de plus en plus respecté. Les obstacles structurels tels que les niveaux de salaires différents et les exigences en matière de rapport ne sont pas disparus mais le CEY, sous la direction de Joanne, jette les bases qui permettront à l'équipe de se développer;

- Les services devraient être liés les uns aux autres de manière à ce qu'ils soient accessibles dans toutes les collectivités. Les parents ont divers besoins à divers moments. Avant la naissance d'un enfant, ils ont besoin de soutien prénatal par le truchement de programmes de santé. Les besoins en matière de services de garde viennent ensuite. Au Centre de santé communautaire de Davenport Perth, il y avait une garderie sur place, des services de santé et des programmes pour les aînés. Il s'agissait d'une approche holistique en matière de services aux enfants et aux familles.

### Projets d'avenir

Joanne dit qu'elle adore les défis de son travail et prévoit continuer. L'administration et la gestion sont un bon moyen d'agir sur l'environnement, mais elle dit qu'elle essaie également de rester bien branchée sur le travail sur le terrain. Joanne considère que le fait de travailler dans divers environnements a servi à renforcer ses compétences. Elle a monté un répertoire de stratégies organisationnelles applicables à diverses situations. De plus, les conseils de sa partenaire Sharon, archiviste, ont renforcé les compétences qu'elle avait acquises en informatique lors de son passage au Club garçons et filles.

Joanne veut suivre les résultats de CEY et de TFD. Le projet n'a pas été conçu dans l'optique d'une expérimentation qui doit prendre fin. Plutôt, il s'agit d'un projet pilote visant à apporter des changements fondamentaux dans la manière dont les programmes sont livrés. L'avenir n'est pas clair mais pour Joanne, cela fait partie du plaisir. Elle veut savoir où l'aventure la mènera.



## DONNA HUYBER

**Donna Huyber est coordonnatrice à la garderie Lakeview Children's Centre à Langruth au Manitoba. La garderie est exploitée par le Childcare Family Access Network (C-FAN), un organisme sans but lucratif qui aide à mettre sur pied et à faire fonctionner plusieurs programmes offrant des services de garde, du soutien aux parents et aux enfants et des programmes de prématernelle en région rurale au Manitoba**

La souplesse compte parmi les nombreuses qualités de Donna Huyber et c'est bien ainsi puisqu'elle travaille dans une garderie en milieu rural au Manitoba où les enfants sont inscrits à la semaine et regroupés en fonction des présences et des intérêts du moment, où les heures d'ouverture sont étendues durant la période des récoltes et où l'on offre un programme de prématernelle toute l'année. Mais ça fonctionne bien – si bien, en fait, que Donna et deux autres employées du C-FAN recevaient récemment le Prix du Premier ministre pour l'excellence en éducation de la petite enfance.

Pour Donna, à 37 ans, les services de garde ont été son choix de carrière. Elle a commencé à travailler à la garderie Lakeview à l'âge de 24 ans après de brèves incursions comme secrétaire, cuisinière et serveuse à la Légion. Elle s'attend à continuer à travailler à la garderie jusqu'au moment de prendre sa retraite. Donna vit à Langruth, une petite collectivité de 300 personnes, depuis sa naissance.

C'est de son propre chef que Donna décida de s'orienter en services de garde. En 1989, elle prit des cours par correspondance en services éducatifs et de garde à l'enfance offerts par le Red River College après avoir entendu dire qu'on projetait d'ouvrir une garderie dans son milieu. Or, quand la garderie Lakeview a ouvert ses portes l'année suivante, les responsables étaient très heureux de pouvoir embaucher une jeune femme dotée d'un certain niveau de formation en SÉGE.

Étant donné que la garderie devait embaucher une employée détentricelle d'un diplôme en SÉGE niveau 2 pour satisfaire aux exigences de la réglementation, on accéléra le processus et Donna fut admise, avec seulement une année d'expérience, au programme provincial de reconnaissance des acquis (habituellement, le programme exige deux années d'expérience pertinente).

Ce programme, financé par le gouvernement provincial, est une solution de rechange pour obtenir un diplôme en SÉGE niveau 2. Pendant deux ans, une conseillère de Winnipeg rencontrait Donna

régulièrement, soit à Langruth, soit à Winnipeg. Donna devait également faire des stages dans un certain nombre de garderies. En vertu du processus, elle devait démontrer sa compétence dans 13 champs fonctionnels, faire des travaux, mener des projets, assister à des colloques et participer à d'autres activités de perfectionnement professionnel. Elle obtint son diplôme niveau 2 au bout de deux ans.

Mais elle ne s'est pas arrêtée à ce niveau. Près de la moitié des enfants fréquentant la garderie Lakeview étaient d'origine autochtone de sorte qu'elle décida de s'inscrire au programme de certificat en services de garde pour enfants autochtones offert par le Red River College. Son employeur prit en charge le coût de sa formation, six cours par téléconférence, et elle obtint son diplôme en SÉGE niveau 3 en 1995. En 1997, elle décida de suivre, à ses frais, une formation à distance d'une durée de deux ans en vue d'obtenir son certificat en besoins particuliers. En 1999, elle fut engagée à titre d'éducatrice spécialisée par la garderie.

À présent, en tant que coordonnatrice à la garderie, Donna relève de la directrice et voit à préparer les horaires des enfants et du personnel; elle supervise les activités artistiques, fait les paies et fait le suivi des changements de couche.

### La garderie Lakeview Children's Centre

La garderie où travaille Donna est aménagée dans une bâtisse qui a déjà servi d'édifice municipal et plus tard de bureau de poste à Langruth. Des subventions provenant du gouvernement fédéral ont couvert les trois quarts des coûts de rénovation pour transformer la bâtisse en garderie. Le reste du financement est venu de la collectivité. Au rez-de-chaussée se trouve une grande salle pour les arts plastiques, le bricolage et les jeux sur table. S'y trouvent aussi un gymnase, une petite salle de repos pour les nourrissons et deux salles de toilette. Le sous-sol est occupé par la prématernelle et le service de garde scolaire dans un même local et par les bureaux administratifs.

Les parents dont les enfants fréquentent la garderie Lakeview sont pour la plupart des agriculteurs ou des travailleurs autonomes. Beaucoup des mères de familles travaillent également sur la ferme. Les familles vivent parfois à 30 kilomètres de la garderie.

La garderie a un permis de 28 enfants âgés de trois mois à 12 ans. La garderie ouvre ses portes de 6 h à 18 h, du lundi au vendredi, toute l'année. Certains enfants passent jusqu'à dix heures par jour à la garderie, ce qui semble très long pour Donna. Durant la période des récoltes, en septembre et octobre, la garderie reste ouverte jusqu'à 20 h.

La fréquentation est souple : à chaque vendredi, les parents font part de leurs besoins pour la semaine suivante et Donna fait de son mieux pour les satisfaire.

Environ la moitié des enfants sont inscrits à temps plein et l'autre moitié à temps partiel. Huit enfants fréquentent la prématernelle les matins. Ils sont remplacés par les enfants d'âge scolaire après l'école. Le programme de prématernelle n'est pas séparé, il est

intégré au programme régulier de la garderie. Contrairement à beaucoup d'autres prématernelles, celle-ci est ouverte toute l'année. Cela est possible parce que la garderie peut répondre aux besoins fluctuants des enfants de la prématernelle et des enfants d'âge scolaire qui fréquentent le service à temps plein l'été. La garderie accueille également les enfants qui ont des besoins particuliers.

Les enfants sont répartis en groupes multiâges. Ils sont tous ensemble à leur arrivée le matin et subdivisés en groupes plus petits à mesure que le nombre augmente. Les enfants ne sont pas affectés à un groupe en particulier, les éducatrices non plus sauf dans le cas de l'éducatrice responsable des boires et du changement des couches.

L'approche pédagogique à la garderie Lakeview est fondée sur le jeu. Les enfants font aussi des activités d'apprentissage formelles mais ce n'est pas ce sur quoi on insiste. Le projet éducatif s'articule autour de thèmes hebdomadaires et d'activités planifiées et choisies par les enfants. Tous les jours, il y a l'heure du cercle et on fait des arts et des activités scientifiques. La garderie réserve aux arts, notamment à la peinture, une place privilégiée.

La lecture et les histoires occupent également une place importante. Chaque semaine, les enfants de trois, quatre et cinq ans se rendent à la bibliothèque de l'école primaire, située à un coin de rue de la garderie, pour l'heure du conte. En vertu du Programme SHARP (School, Home, Access Reading Program), ils choisissent des livres pour rapporter à la maison et tiennent un journal de bord pour raconter à leurs parents leurs expériences lors de l'heure du conte. L'école invite également les enfants aux pièces de théâtre montées par les élèves, aux salons de livres et à toutes sortes d'événements spéciaux.

Donna et les autres éducatrices de la garderie entretiennent de très bonnes relations avec l'école. Les éducatrices ont l'impression d'être considérées comme des professionnelles et des collègues de travail par le personnel de l'école. Il arrive souvent que des enseignantes téléphonent à la garderie pour discuter avec les éducatrices de problèmes vécus avec les enfants. Les éducatrices sont invitées aux rencontres où le cas d'un enfant d'âge scolaire inscrit à la garderie est étudié.

### Tarifs

Les tarifs demandés par la garderie sont fixés par le ministère responsable des services de garde au Manitoba et s'appliquent à toutes les garderies subventionnées. Le plein tarif est de 27,45 \$ par jour pour la garde d'un nourrisson, de 18,40 \$ pour la garde d'un enfant d'âge préscolaire, de 9,20 \$ pour la garde avant et après l'école et de 5,50 \$ pour la garde après l'école seulement. Environ les trois quarts des familles ont droit à des subventions pour frais de garde. Ils doivent donc déboursier 2,40 \$ par jour.

Étant donné que la garderie offre des horaires étendus, elle reçoit 1,5 fois la subvention de fonctionnement et la subvention pour frais de garde pour chaque enfant qui fréquente le service plus de dix heures par jour.



## Personnel

La garderie Lakeview embauche quatre employées à temps plein et trois employées occasionnelles dont l'horaire est déterminé à chaque semaine, dépendamment des besoins. La cuisinière vient tous les jours, environ deux heures, à moins qu'il y ait peu d'enfants et qu'une éducatrice puisse se libérer (dépendamment du ratio) pour faire la cuisine. De plus, une personne vient faire le ménage de la garderie une fois par semaine.

Une première employée ouvre les portes de la garderie à 6 h et termine son quart de travail à 13 h. Elle est habituellement seule jusqu'à 8 h, trois jours par semaine, avec trois enfants. À 8 h, dix autres enfants arrivent. La dernière personne à quitter la garderie travaille également seule la plupart du temps de 17 h 30 à 18 h. La garderie n'a jamais été confrontée aux problèmes de sécurité qui se posent dans les agglomérations plus importantes. Les seuls visiteurs inattendus ont été ces rares personnes qui cherchaient le bureau de poste. Les employées qui travaillent seules ne ressentent pas vraiment le besoin d'appliquer les mesures de sécurité existantes telles que garder la porte fermée à clef et demander aux parents de sonner pour entrer.

Donna dit que le principal problème de la garderie est son manque de personnel qualifié. La garderie Lakeview détient un permis provisoire, une situation qui n'est pas unique à cette garderie. Donna pense qu'il existe beaucoup de possibilités en milieu rural au Manitoba de suivre des formations qui sont à la fois accessibles et abordables, mais elle comprend aussi les obstacles. Les employées plus âgées n'ont pas vraiment le goût de retourner aux études et la seule aide-éducatrice à temps plein de la garderie a de jeunes enfants. Quoiqu'elle adore son travail, elle ne peut simplement pas ajouter à ses tâches professionnelles et familiales celle d'aller à l'école.

Et puis, le bassin de personnes susceptibles de travailler en services de garde à Langruth n'est pas très grand. Aussi, il est de plus en plus difficile d'avoir une banque d'employées occasionnelles et de remplaçantes. Donna est en faveur de la réglementation des services de garde, considérant que cela renforce la qualité des services, mais l'exigence de 18 ans comme âge minimum pour travailler en garderie lui semble difficile à respecter en milieu rural. Langruth compte plusieurs personnes âgées de 16 à 18 ans qui seraient prêtes à travailler occasionnellement et qui sont responsables et compétentes. Une fois qu'elles ont atteint 18 ans, elles quittent la région pour aller faire des études collégiales ou se trouver de meilleures perspectives d'emploi ailleurs.

Du côté positif cependant, la garderie reçoit à chaque année des fonds pour engager des étudiantes et étudiants qui viennent de Red River College ou Assiniboine College. Il s'agit habituellement d'étudiantes en SÈGE; quoiqu'une année, la personne engagée était un policier stagiaire.

## Salaires et conditions de travail

La journée de travail des employées de la garderie Lakeview est bien remplie. Il n'y a pas de pause pour dîner (les employées mangent avec les enfants). Il faut apporter son repas ou déboursier 1,50 \$ pour le repas chaud servi aux enfants. Les employées peuvent prendre une pause seulement s'il y a un moment tranquille durant la journée. Il n'y a pas de local réservé au personnel.

La journée de travail des employées est de 7,5 heures mais huit heures sont payées. Leur salaire correspond au niveau 3 tel qu'il est établi par la Manitoba Child Care Association. Cela signifie que le salaire d'entrée d'une employée sans formation officielle est de 7,21 \$ de l'heure. Comme Donna est une éducatrice formée, dotée d'une solide expérience, son salaire est de 15,80 \$ de l'heure. Elle considère qu'elle est bien payée pour le travail qu'elle fait, mais que l'écart salarial entre le personnel formé et non formé est trop grand.

Les avantages sociaux offerts par la garderie comprennent, notamment, une assurance-santé complémentaire avec remboursement à 80 p. 100 des soins de santé, dentaires et visuels et de l'invalidité de courte et de longue durée. La garderie assume 50 p. 100 du coût du régime. Donna est à la recherche d'un régime d'avantages sociaux plus abordable. Elle doit déboursier 110 \$ par mois pour y adhérer.

Les employées ont droit à un congé de maladie par mois. On peut également s'en servir si notre enfant est malade. De plus, le personnel a droit à trois jours de congé par année pour raisons personnelles.

Il y a une réunion du personnel par mois, qui a lieu le soir. Elle dure deux heures. Les employées sont payées pour y assister et s'il reste du temps, une fois tous les points de l'ordre du jour couverts, elles en profitent pour faire de la préparation. Quand la garderie fonctionne sur horaire étendu et que les parents viennent chercher leurs enfants plus tôt (par exemple, s'il pleut et que les travaux dans les champs s'arrêtent pour la journée), les employées ont le choix de rester à la garderie pour faire des tâches administratives ou de la préparation ou elles peuvent rentrer à la maison plus tôt. Dans ce dernier cas, elles ne sont pas payées pour ces heures.

Les employées ont droit à une bonification salariale annuelle si elles suivent au moins deux activités de perfectionnement professionnel durant l'année. La garderie reste fermée un vendredi en mai pour permettre aux employées d'assister au congrès de la Manitoba Child Care Association. La garderie défraie l'inscription, l'hébergement et le transport des personnes qui y participent mais ne paie pas leur journée de travail. Pour travailler à Lakeview, il faut être membre de la MCCA. Les frais d'adhésion sont de 6 \$ par mois pour une éducatrice non formée et de 15 \$ par mois pour une éducatrice formée.

Les employées ont accès à d'autres activités de perfectionnement professionnel :

- Un mini-colloque rural annuel à McCreary, situé à environ une heure de Langruth. L'activité a lieu le samedi et la garderie défraie la participation;
- Un certain nombre de cours sont offerts en ligne;
- Une garderie à Portage la Prairie qui est ouverte 24 heures sur 24, sept jours sur sept, offre une gamme diversifiée d'activités de perfectionnement professionnel.

### Le meilleur aspect, ce sont les enfants

Pour Donna, avec les années, l'amour de son travail n'a fait que croître. Elle est heureuse de constater que les parents semblent mieux respecter la valeur de son travail et de celui des autres éducatrices. Il n'arrive à peu près plus qu'un parent téléphone pour demander si on peut garder son enfant. Mais il reste que le meilleur aspect du travail, c'est le temps passé auprès des enfants. On ne s'ennuie jamais – chaque jour est différent. Donna estime qu'elle est plutôt privilégiée. Elle travaille dans un environnement agréable et n'envisage d'aucune façon de changer d'emploi.



## JENNY SANDERSON

### Jenny Sanderson est directrice générale du programme d'aide préscolaire aux Autochtones Fours Feathers Inc. à Winnipeg au Manitoba.

Je suis la troisième enfant de ma famille  
 J'ai travaillé très fort très jeune  
 J'ai dû m'occuper de mes nombreux  
 petits frères et petites sœurs  
 Pour donner un peu de répit à ma mère

C'était difficile mais très enrichissant  
 Ces visages tout souriants  
 Quand les tâches étaient faites  
 Et que le pain cuisait

– Extrait de *Reflections of Me* par Jenny Sanderson

Jenny Sanderson est grande aujourd'hui et la période où elle vivait avec ses parents et ses huit frères et sœurs sur la terre familiale à Oak Point avant d'avoir terminé ses études secondaires, au début des années soixante, est belle et bien révolue. Mais elle a continué à travailler fort et elle se mérite encore des tonnes de beaux sourires gratifiants. À la différence qu'aujourd'hui, ces mercis lui viennent de ses propres enfants et petits enfants et des enfants et parents qui fréquentent le programme d'aide préscolaire aux Autochtones (PAPA) Four Feathers Inc., dont elle est la directrice générale depuis 1996.

Jenny a bâti le programme à partir de la base. Au départ, on disposait déjà des fonds pour la rénovation et l'achat de jouets et d'équipement ainsi que d'un local qui avait été occupé auparavant par l'Association des locataires. Bien que le PAPA n'avait pas besoin d'obtenir de permis de fonctionnement, il devait tout de même satisfaire aux exigences de la réglementation provinciale. Au cours des cinq premiers mois, Jenny a donc aménagé l'espace pour y accueillir une prématernelle. Elle a obtenu les autorisations et supervisé les rénovations, elle a vu à satisfaire aux exigences des inspections en matière de bâtiment, de sécurité, de santé et de protection contre les incendies, elle a élaboré les règlements de régie interne, elle a établi les règles de fonctionnement de la prématernelle et elle a rédigé les politiques en matière de ressources humaines.

Et elle a dû trouver les fonds nécessaires à la formation des cinq employées potentielles, recrutées au sein de la communauté. Pour ce faire, avec trois autres programmes locaux d'aide préscolaire, elle a adressé une demande au Red River College qui a accepté d'affecter des instructeurs à la formation du personnel. Le centre d'amitié amérindien et métis a fourni gracieusement un local pour les cours.

Seize étudiantes provenant des quatre PAPA locaux, dont quatre étudiantes de Four Feathers Inc., se sont inscrites au programme d'études en éducation de la petite enfance. La formation s'est offerte sur une période de deux ans et demi.

### Antécédents de Jenny

Jenny travaillait comme spécialiste en déclarations de revenus lorsqu'on la recruta pour travailler au PAPA Four Feathers Inc. Même si elle travaillait dans le secteur privé à l'époque, elle était qualifiée et avait beaucoup d'expérience de travail auprès de jeunes enfants.

Sa carrière en éducation de la petite enfance a commencé seulement après qu'elle eut été mère de famille à temps complet pendant beaucoup d'années. Elle était restée à la maison pour élever ses cinq enfants pendant que son époux, Maurice, travaillait dans la construction. Lorsque son fils cadet est entré en maternelle, Jenny a commencé à réfléchir à la possibilité de faire carrière à l'extérieur de la maison : elle a donné son nom comme bénévole à l'école. À ce moment-là, la famille habitait Lethbridge, d'où elle est partie pour s'établir à Winnipeg dans le but d'améliorer les perspectives d'emploi de Maurice.

Jenny a offert de faire du bénévolat dans l'école de son fils. Elle aidait à la maternelle et dans le programme de lecture orale de la deuxième année. C'est alors qu'elle a commencé à cerner quelque peu ce qu'elle souhaitait faire. Son premier emploi à temps plein, en 1976, a été dans un centre de détention pour des jeunes âgés de six à 16 ans : elle était affectée à l'unité protégée. Le travail était très difficile et il lui arrivait souvent d'entrer à la maison en larmes. Elle ne pouvait pas comprendre que des personnes puissent en arriver à traiter ainsi leurs enfants. Beaucoup d'enfants avaient peur et s'ennuyaient parce qu'ils étaient loin de leurs parents. Après huit mois, elle a quitté son emploi au centre de détention sachant que ce type de travail ne lui convenait pas.

Elle se rendit compte qu'elle voulait plutôt travailler auprès d'enfants d'âge préscolaire. Ainsi, un jour, elle dénicha dans les pages jaunes le nom d'une garderie, téléphona et obtint une entrevue. La propriétaire de la garderie l'engagea sur-le-champ lorsqu'elle apprit qu'elle jouait de la guitare. Jenny travailla dans cette garderie trois ans jusqu'au moment où elle déménagea à nouveau à Winnipeg avec sa famille.

À la garderie, Jenny s'occupait d'enfants âgés de trois semaines à cinq ans. La plupart du temps, elle travaillait auprès d'un groupe de 20 enfants âgés de deux à cinq ans dont les parents étaient des professionnels. Elle travaillait en compagnie de sa patronne et de la fille de la patronne mais était responsable de la planification de toutes les activités éducatives. En 1977, il y avait peu de règlements relatifs aux services de garde à l'enfance. Les deux employées de la garderie avaient pour seule formation leur cours de premiers soins.

Jenny a trouvé que son expérience comme mère de famille et le bénévolat qu'elle avait fait à l'école lui étaient d'un grand secours dans son travail. Elle se rappelle également que, lorsqu'elle était

jeune, elle était toujours « le professeur » quand elle jouait avec ses amis. En fait, à l'époque, elle rêvait de devenir professeure quand elle serait grande.

Sa carrière a pris un autre tournant quand elle a décidé de suivre une formation officielle en éducation de la petite enfance. En 1978, elle s'est inscrite au programme d'études en services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE) du Lethbridge College où elle suivait des cours du soir et les fins de semaine.

Lorsque la famille a déménagé à nouveau à Winnipeg en 1980, elle s'est inscrite au Red River College et a pu faire reconnaître les crédits obtenus à Lethbridge. En août, elle trouvait un poste dans une garderie située dans le sous-sol d'une église non loin de chez elle et qui accueillait des enfants âgés de deux à cinq ans. Elle fut d'abord engagée à temps partiel pour le remplacement d'un congé de maternité à raison de 3,25 \$ de l'heure – il s'agissait alors du salaire minimum versé aux employées à temps partiel. Pas d'avantages sociaux ni de congés de maladie. Elle a commencé par travailler quatre heures par jour puis a obtenu un poste à temps plein, assorti d'une augmentation de salaire. Elle suivait toujours sa formation au collège.

En 1982, Jenny avait terminé sa formation et détenait un diplôme niveau 2 en SÉGE. Elle a continué à prendre des cours, un à la fois pendant six ans, jusqu'à l'obtention de son niveau 3. Simplement parce que cela l'intéressait, elle décida de s'inscrire au programme de formation à distance du Humber College en Ontario et de suivre un cours de sensibilisation culturelle.

Après avoir travaillé six ans comme éducatrice, elle devint directrice-adjointe puis directrice de la garderie. Au cours de ses deux premières années en tant que directrice, elle supervisa le déménagement de la garderie du sous-sol de l'église à un local dans une école. En cours de route, elle apprit plein de choses à propos des codes de bâtiment et des règlements municipaux, des renseignements qui lui ont servi, dit-elle, dans son travail avec les PAPA.

La garderie occupait quatre pièces dans l'école. Jenny dit que c'était un bon environnement. Plus besoin de ranger jouets, matériel et équipement à la fin de la journée. Les enfants de cinq ans n'avaient qu'à marcher le long d'un corridor pour se rendre dans leur classe de maternelle. De plus, les employées bénéficiaient des ressources et de l'infrastructure d'une plus grande organisation, notamment d'un local réservé au personnel, d'un gymnase et d'une bibliothèque.

Au début, les enseignantes avaient des réticences à l'égard des éducatrices et de leur rôle. Elles les traitaient comme des « gardiennes d'enfants » survalorisées. Mais au fil du temps, à mesure qu'elles ont découvert la nature du travail des éducatrices, elles ont commencé à les reconnaître en tant que professionnelles. De plus en plus, les éducatrices et les enseignantes préparaient conjointement les plans d'intervention pour les enfants qui fréquentaient à la fois l'école et la garderie.

Durant cette période, la Manitoba Child Care Association faisait des pressions au nom de toutes les travailleuses en services de garde de la province afin que les salaires et les avantages sociaux soient améliorés. Le gouvernement accepta de verser une bonification salariale à toutes les éducatrices de niveau 2 pour satisfaire aux normes salariales. On négocia également des avantages complémentaires : régime d'assurance collective (vie et soins dentaires), congés de maladie payés et journées de santé mentale payées.

Puis, Jenny est déménagée dans un autre secteur de la ville et s'est trouvé un autre emploi comme directrice d'une garderie située près de chez elle. La garderie était syndiquée et les salaires et avantages sociaux de tout le personnel étaient nettement supérieurs à ce qu'elle avait connu dans son ancien milieu de travail. De plus, les employées avaient droit aux mêmes avantages : régime d'assurance collective (vie et soins dentaires), congés de maladie payés et journées de santé mentale payées.

À l'époque, il y avait pénurie d'éducatrices qualifiées partout dans la province. Le gouvernement lança un programme de formation d'une durée de six semaines s'adressant à ceux et celles qui travaillaient dans le milieu mais qui n'étaient pas qualifiés. Les éducatrices qui suivirent la formation ont obtenu une attestation en SÉGE niveau 2.

Jenny dit qu'elle avait l'impression que les éducatrices ayant suivi cette formation ne possédaient pas les connaissances théoriques requises et ne comprenaient pas vraiment le développement de la petite enfance. Elle a donc essayé de recruter d'autres candidates en organisant des ateliers dans les écoles secondaires et en incitant les élèves à considérer une carrière en services de garde et à s'inscrire au programme d'études en SÉGE.

Jenny trouvait que la négociation de conventions collectives prenait beaucoup de son temps et, après quelques années dans cette garderie, elle décida de faire autre chose. Sa famille étant sa priorité, elle prit soin de sa petite fille pendant que sa bru terminait ses études. Jenny en profita pour suivre un cours sur la préparation des déclarations de revenus et obtint un poste saisonnier comme spécialiste en déclarations de revenus. Au bout de deux semaines de travail, elle fut promue superviseure, responsable de son propre bureau, dans un petit centre commercial.

Une fois que sa bru eut obtenu son diplôme, Jenny décida de s'inscrire dans un collège commercial et de suivre une formation en renseignements commerciaux, comptabilité et informatique. C'est au collège qu'elle a rencontré une collègue qui faisait partie du conseil d'administration du programme d'aide préscolaire aux Autochtones Four Feathers Inc. Sa collègue l'a convaincue de postuler l'emploi de directrice générale du PAPA.

### Le PAPA Four Feathers Inc.

Four Feathers Inc. est un programme d'intervention précoce s'adressant aux enfants autochtones financé par Santé Canada. Le PAPA est aménagé dans un complexe domiciliaire situé dans le nord de la ville de Winnipeg et abritant 254 logements sociaux.

Il occupe deux logements de trois chambres à coucher et les pièces ont été rénovées de manière à répondre aux besoins du programme.

L'étage supérieur comprend quatre pièces où se trouvent la bibliothèque des enfants, un coin ménage et jeux de bloc, un coin activités scientifiques et culturelles, un coin jeux d'eau et de sable et deux salles de toilette. Au rez-de-chaussée, se trouvent la cuisine, un coin salle à manger et arts plastiques, la salle d'accueil avec casiers pour 40 enfants, une salle de toilette et le bureau de la directrice générale. À l'étage du bas, auquel les enfants n'ont pas accès, se trouvent le bureau du commis comptable, une salle réservée au personnel et aux réunions, une salle de lavage et de rangement et une salle de toilette réservée aux employées.

À son ouverture, le PAPA offrait deux programmes de prématernelle de trois demi-journées par semaine chacun. Les deux autres journées de la semaine étaient réservées à la formation en SÉGE du personnel (deux ans et demi). Maintenant, Four Feathers Inc. offre deux programmes de prématernelle de quatre demi-journées par semaine chacun. La cinquième journée est réservée à des activités de perfectionnement professionnel, de la formation, des réunions, de la préparation, de la planification et de l'entretien ménager. Habituellement, le PAPA ferme ses portes les mois d'été sauf pendant deux ou trois semaines dans le cadre d'un programme estival pour les enfants.

Le programme régulier accueille une quarantaine d'enfants autochtones (20 enfants le matin et 20 l'après-midi). Chaque programme est doté de quatre éducatrices en petite enfance. Les enfants du matin reçoivent un déjeuner et un dîner complets; ceux de l'après-midi, un dîner complet et une collation. Normalement, toutes les places sont occupées. Dans le passé, le PAPA accueillait des enfants âgés de deux à cinq ans, mais cette année, il met l'accent sur les enfants âgés de trois à cinq ans en raison d'une étude nationale longitudinale.

Les parents ne versent pas de contribution, mais on exige d'eux qu'ils participent au moins cinq heures par mois au programme. Tous les parents sont à faible revenu (environ 5 p. 100 sont actifs sur le marché du travail) et la plupart sont issus de la collectivité locale. Le programme est bien connu dans le milieu. Les parents apprennent son existence par le bouche-à-oreille, les organismes communautaires, les journées portes ouvertes, les ateliers de formation et les bulletins communautaires.

Depuis son entrée en fonction à Four Feathers Inc., Jenny a ajouté un certain nombre d'autres programmes à la programmation de base en réponse aux besoins de son milieu. Il y a cinq ans, elle a lancé un programme de soins prénataux et postnataux à l'intention des nouvelles mamans. La coordonnatrice de ce programme fait des visites à domicile, donne des ateliers sur la nutrition et vient en aide aux mères. De plus, les sept à 15 mères qui participent au programme à chaque semaine ont accès à une cuisine communautaire et à des ateliers sur les soins personnels ainsi que sur les soins prénataux et postnataux.

Jenny a également obtenu, sur une année, un budget pour mettre en œuvre une stratégie de prévention du crime qui vise à fournir de l'information, à enseigner des techniques, à offrir des ateliers sur la prévention et la sécurité aux familles, de façon à assurer leur sécurité dans leur collectivité. Cinq intervenants communautaires ont été recrutés à même les membres de la communauté et ont été formés. Quatre ont terminé avec succès la formation. La coordonnatrice du projet supervise leur travail dans les six champs d'intervention de la stratégie de prévention du crime : santé et sécurité, services sociaux, éducation, intervention en situation de crise, ressources et soutien aux aînés. Les personnes en état de crise qui ont besoin d'aide ou d'être aiguillées vers un service ou simplement d'une oreille à l'écoute ont accès 24 heures sur 24 à un service d'écoute téléphonique.

Jenny reçoit également des fonds de l'organisme Urbain Green Team, un organisme qui procure de l'emploi pendant dix semaines l'été à deux, trois ou quatre jeunes pour qu'ils mènent des projets d'embellissement de la collectivité afin que les gens puissent s'enorgueillir du milieu dans lequel ils vivent.

Un autre projet, mené au centre de formation parentale (Parent Training Centre), est dirigé par le coordonnateur du programme de leadership parental. Ce projet a vu le jour en réponse à la demande du milieu après qu'on eu fait l'inventaire des services souhaités par la communauté. Cependant, à cause des compressions budgétaires, le centre ne peut plus offrir la formation préalable requise pour poursuivre des études collégiales. Quatre mères de la communauté ont réussi à obtenir leur diplôme en passant par le centre. Jenny se réjouit du fait qu'une étudiante a poursuivi ses études et suit actuellement une formation spécialisée en langue autochtone. Cette étudiante s'est mérité une place au palmarès du doyen.

Le coordonnateur du programme de leadership parental offre maintenant aux parents des cours d'informatique, des ateliers sur le développement social et des apprentissages pratiques durant les heures où les enfants fréquentent la prématernelle.

Toujours à la recherche de nouveaux moyens pour répondre aux besoins des parents et d'en joindre de plus en plus, Jenny a créé un partenariat avec une coalition locale d'accès communautaire à Internet. Le centre donne de la formation sur la communication, l'information et la recherche d'emploi dans Internet.

Jenny a également créé un programme de soutien à domicile : une coordonnatrice se rend au domicile des parents une fois par mois pour y faire des activités qui favorisent le développement social de la famille : couture, artisanat, cuisine, activités éducatives avec les bambins. Elle a constaté que ces activités ont véritablement contribué à rebâtir l'estime de soi et la confiance des familles.

## Salaires, environnement de travail et tâches

Les employées de Four Feathers Inc. gagnent de 9,00 \$ à 18,00 \$ de l'heure pour une semaine de travail de 30 à 40 heures. Le salaire dépend des qualifications, de la formation et de l'expérience des personnes. Toutes les employées ont droit à trois semaines de vacances payées par année et après cinq ans de service, ont droit à quatre semaines de vacances payées. Le personnel comprend une adjointe administrative, des éducatrices en petite enfance, une conseillère culturelle, une coordonnatrice du soutien à domicile, un coordonnateur du leadership parental et une cuisinière-préposée à l'entretien. Tout le personnel est d'origine autochtone. Les avantages sociaux comprennent des congés de maladie payés, une assurance collective, une assurance-santé complémentaire (soins dentaires, visuels et médicaux), une assurance-vie et une assurance invalidité de courte et de longue durée. Il n'y a pas de régime de retraite, ce que Jenny aimerait bien avoir.

Jenny est responsable d'une équipe de neuf personnes. Elle relève du conseil d'administration du PAPA Four Feathers Inc., lequel est composé de parents et de membres de la communauté. Elle est responsable d'embaucher le personnel et doit voir à ce que les exigences de la réglementation provinciale soient respectées même si le programme n'est pas assujéti à un permis. Elle doit également s'assurer du bon fonctionnement du programme, voir à ce que toutes les places soient occupées et que le budget soit respecté, donner de la formation au personnel, être en contact sur une base régulière avec les parents, animer des ateliers pour les parents, organiser des réunions de parents et faire rapport à Santé Canada.

Les rapports remis à Santé Canada sont les mêmes pour tous les programmes d'aide préscolaire aux Autochtones. Ils couvrent les six catégories suivantes : éducation, culture et langue, promotion de la santé, nutrition, participation parentale et services sociaux.

Jenny voit également aux opérations comptables quotidiennes, au budget de caisse mensuel, aux rapports financiers trimestriels; elle tient les dossiers de fréquentation quotidienne, de participation parentale et de bénévolat et elle travaille en partenariat avec d'autres organismes pour obtenir des ressources utiles aux programmes. De plus, elle travaille de concert avec d'autres organismes à répondre aux besoins des enfants qui fréquentent le PAPA, notamment avec le ministère de l'Enfance et de la Famille, avec les cliniques locales, les écoles et d'autres organismes pertinents.

## Formation continue

Depuis son premier cours suivi en développement de la petite enfance en 1978, Jenny a continué à se perfectionner. Elle vient tout juste d'obtenir un diplôme avec distinction du Red River College en counseling appliqué. Elle a réussi à achever le programme d'études d'une durée de deux ans en 11 mois même si cela l'obligeait parfois à suivre des cours quatre soirs par semaine.

En plus de suivre des cours menant à l'obtention de crédits, Jenny a suivi une formation de base en langue crie et ojibwa; elle a pris

la formation d'animatrice des ateliers « Personne n'est parfait »; et elle a suivi des cours sur l'attachement des nourrissons, le syndrome d'intoxication fœtale à l'alcool et ses effets, les dépendances à l'alcool, aux produits chimiques et aux drogues ainsi que la violence familiale. Elle met à jour ses connaissances sur la manipulation des aliments, les premiers soins et la réanimation cardio-pulmonaire au besoin. Elle a aussi suivi des cours de perfectionnement en déclarations de revenus et a participé à une foule d'autres séminaires de gestion et d'ateliers pertinents à son travail.

De plus, Jenny a organisé et participé à deux semaines d'une formation de quatre semaines sur le programme High Scope à Winnipeg. Un autre PAPA s'est occupé d'organiser les deux autres semaines à Thompson dans le nord du Manitoba. Les 23 participantes ont toutes terminé le cours.

### Compensations et difficultés

Jenny dit qu'elle adore travailler dans un programme qui est axé sur la culture et qui fait la promotion des origines autochtones des enfants. Les enfants développent un sentiment de fierté et de l'estime de soi. Le programme leur apprend qui ils sont et les prépare à intégrer le système scolaire. Il consolide les bases de leurs apprentissages futurs.

Il est gratifiant pour Jenny de savoir qu'elle fait une différence dans la vie des enfants qui, autrement, n'auraient peut-être pas l'occasion d'être exposés à des activités d'éducation préscolaire. Elle dit que c'est fantastique de voir les enfants heureux, de les voir se faire des amis et acquérir de bonnes habiletés sociales.

Elle aime bien aussi le fait d'aider les parents à agir positivement sur le développement de leurs enfants. Elle dit que c'est encourageant de voir des parents acquérir des habiletés et faire des progrès, même si ce n'est qu'un pas à la fois. Un parent qui a déjà participé au programme fait partie du conseil d'administration de Four Feathers Inc. La cuisinière-préposée à l'entretien est un parent qui a pris un cours sur la manipulation des aliments et la réanimation cardio-pulmonaire après avoir participé au programme. Elle travaille maintenant pour le centre.

La plus grande difficulté pour Jenny demeure le temps qu'il faut mettre pour compléter l'évaluation d'un enfant qui a parfois besoin de soutien sur-le-champ. Dans le cas des enfants qui ont des retards de langage ou de développement ou qui souffrent des effets du syndrome d'intoxication fœtale à l'alcool, le fait d'attendre quatre à six mois pour une évaluation n'a pas de bon sens. C'est d'autant plus difficile que les familles dans la communauté sont migrantes. Avant que le personnel puisse terminer l'observation de l'enfant et remplir toute la documentation exigée par la clinique de développement de l'enfant, tout en travaillant avec les parents pour leur fournir de l'aide, la famille risque de s'être déplacée. Si le processus pouvait prendre moins de temps, les enfants qui ont besoin de thérapie et de soutien accru seraient les grands gagnants.

### Recommandations

Jenny aimerait que le personnel ait l'occasion d'acquérir plus d'expérience de travail et de formation en développement de la petite enfance correspondant aux réalités de la communauté.

Elle aimerait également qu'un plus grand nombre d'enfants puissent avoir une chance égale de participer à un bon programme d'éducation préscolaire durant leur petite enfance sans égard au revenu ni au travail des parents.

Elle considère que les PAPA sont mieux financés aujourd'hui que dans le passé, mais il faut toujours plus d'argent pour permettre aux programmes de grandir et de répondre aux besoins toujours changeants des enfants. Organiser des campagnes de financement dans une communauté où les ressources financières sont limitées est une activité sempiternelle pour Four Feathers Inc.

### Plans d'avenir

De toute évidence, Jenny aime son travail – elle prévoit travailler à Four Feathers Inc. jusqu'à ce qu'elle prenne sa retraite. Avant cela, elle veut écrire une série de contes pour enfants autochtones. Elle continuera aussi à écrire des poèmes, une activité qui lui donne énormément de plaisir. Elle s'est découverte un talent de poète lorsqu'elle a entrepris d'ajouter des poèmes au bulletin mensuel du PAPA.

Cette femme créative et bourrée de talents sait qui elle est et d'où elle vient, un sentiment qu'elle s'efforce de transmettre aux enfants du PAPA Four Feathers Inc. Ce poème, *Reflections of Me*, en fait foi :

Nous n'avions pas beaucoup d'argent  
 Mais l'amour partagé  
 Sera toujours notre plus grand trésor

En apprenant qui je suis  
 Mon esprit s'allège et se réjouit  
 Et j'ai la conviction profonde  
 D'avoir fait de mon mieux et d'être fière  
 D'être ce reflet de ce que je suis

## PEGGY ADAMACK

**Peggy Adamack est enseignante à la prématernelle de l'école publique Kitchener, située dans un quartier populaire de Regina, en Saskatchewan.**

**Elle s'occupe d'enfants de trois et quatre ans.**

En tant qu'enseignante de prématernelle dans une école primaire d'un quartier populaire de Regina, Peggy Adamack travaille auprès d'enfants qui vivent dans des conditions de vulnérabilité et de misère. La plupart de leurs familles sont bénéficiaires d'aide sociale et ont à se battre tous les jours pour survivre. Faire face aux dures réalités que vivent les jeunes enfants autour d'elle est l'aspect le plus pénible du travail de Peggy.

Une faible partie des enfants dans le groupe de Peggy proviennent de familles nucléaires traditionnelles. Beaucoup se rendent seuls à l'école le matin ou accompagnés d'autres jeunes enfants. Certains, à qui elle a enseigné il n'y a pas si longtemps, commencent déjà à avoir leurs propres enfants. Les enfants sont francs et directs et elle s'est habituée, avec le temps, à des remarques comme celles-ci lorsque les enfants se racontent : « Mon père a battu ma mère et maintenant il est en prison ». Le pourcentage de carie dentaire dans le quartier où se trouve l'école est le plus élevé de la province et les cas d'incendies criminels impliquant des enfants aussi jeunes que trois ans sont anormalement nombreux.

Peggy doit également vivre avec le fait que les enfants sont souvent appréhendés et pris en charge. Il lui est souvent arrivé d'appliquer le protocole de la protection des enfants et de signaler à la travailleuse sociale de l'école ou au directeur un cas de violence ou de négligence possible afin que les autorités puissent déterminer les mesures à prendre.

Les enfants en foyer d'accueil qui ont dû déménager du quartier peuvent continuer à venir à l'école en taxi payé par les services sociaux de façon à leur assurer une certaine stabilité et constance. Peggy dit que c'est frustrant de voir que dès que la famille semble se porter mieux, elle déménage et est susceptible de ne pas avoir le soutien qu'il lui faudrait dans son nouveau milieu de vie.

C'est souvent par le bouche-à-oreille que les parents apprennent l'existence de la prématernelle où travaille Peggy ou alors par des professionnels de la santé ou des travailleurs sociaux. Les écoles publiques de Regina font de la publicité au sujet du programme durant l'été et à divers moments dans l'année. La priorité va aux enfants qui ont fréquenté la prématernelle l'été précédent et à ceux qui ont le plus besoin du service. Il existe habituellement une liste d'attente mais, comme dans le milieu les familles se déplacent beaucoup, la plupart des enfants qui le souhaitent ont la chance de fréquenter le service durant l'année. L'an passé, 78 enfants ont fréquenté la classe de Peggy à divers intervalles. Seulement cinq

sont restés pour fréquenter la maternelle. La province et la commission scolaire ont mis en place un système de cartes de santé pour essayer de suivre les enfants et de déterminer quelles écoles ils fréquentent.

Les enfants qui fréquentent la prématernelle doivent être âgés de trois ou quatre ans, mais Peggy accepte également quelques enfants de deux ans s'ils ne portent plus de couche, surtout si leur sœur ou leur frère aînés font partie de son groupe. Parfois, elle accueille des enfants aussi vieux que six ans s'ils ont un retard d'apprentissage significatif. Très peu de familles sont actives sur le marché du travail et aucune n'aurait les moyens d'assurer à leurs enfants une expérience éducative préscolaire.

### Le programme

En dépit des circonstances difficiles, Peggy affirme qu'elle aime son travail. Les enfants sont merveilleux et il est très gratifiant d'avoir l'impression de pouvoir faire une différence dans leur vie. Elle s'emploie à ce que les enfants vivent une expérience éducative amusante, stimulante et chaleureuse, ce à quoi plusieurs d'entre eux ne seraient peut-être pas exposés autrement.

Peggy a organisé sa classe en plusieurs aires d'apprentissage. La pièce a une mezzanine où faire des casse-tête, un établi équipé de clous et de scies, une aire recouverte de moquette pour des activités d'initiation, l'heure du cercle et du conte, un coin pour écouter, des bacs à sable et à eau, un coin pour les blocs et les camions, une petite bibliothèque et des tables pour les activités de motricité fine et les arts plastiques et enfin, une table de découverte pour les activités scientifiques. La pièce est remplie de plantes et chaque enfant a son casier. La classe a aussi ses animaux de compagnie : des poissons et la tortue « adolescente » de Peggy, Dan, qui passe beaucoup de temps dans la classe au plus grand plaisir des enfants.

La prématernelle est munie de trois ordinateurs dont les parents, tout comme les enfants, peuvent se servir. Les déjeuners et collations sont servis dans une pièce adjacente et offerts à tous les enfants qui le désirent. La prématernelle a accès à un laboratoire d'informatique ouvert à la population ainsi qu'au petit gymnase et à la bibliothèque principale de l'école. Certains membres du personnel de l'école sont très encourageants et essaient de travailler à des projets conjoints avec Peggy.

Peggy utilise rarement le terrain de jeux parce qu'elle craint pour la sécurité des enfants, mais elle les amène prendre des leçons de natation et régulièrement faire des excursions en ville. Elle invite toujours les parents et les responsables de garde à ses sorties, et il arrive que certains les accompagnent.

Peggy arrive habituellement au travail à 7 h 30. Elle reçoit 16 enfants le matin, de 9 h à 11 h 45 et 16 dans l'après-midi, de 12 h 45 à 15 h 30. Les familles peuvent venir en tous temps dans la classe et sont encouragées à participer de diverses façons durant l'année.

Les enfants fréquentent la prématernelle quatre avant-midi ou après-midi par semaine. Les vendredis sont réservés aux familles : certains enfants se font accompagner par leurs parents. Les familles sont très réceptives mais beaucoup vivent des situations difficiles et ne peuvent pas participer. En plus de passer du temps dans la classe avec les enfants, les parents peuvent se rendre dans une grande pièce adjacente où le coordonnateur communautaire de l'école organise parfois des cours ou donne un atelier sur le rôle parental. Des étudiantes et étudiants de l'université ou du collège communautaire viennent aussi en classe et participent à divers niveaux.

Peggy a une aide à temps plein, une enseignante « associée » qui travaille avec elle depuis de nombreuses années. Elle a commencé comme parent bénévole et fut embauchée subséquemment par l'école. Au fil des ans, elle a suivi plusieurs ateliers en éducation de la petite enfance et dans des domaines connexes. Peggy donne des instructions à son assistante tous les jours mais elle ne la supervise pas. Le travail de l'ensemble du personnel de l'école relève de la direction de l'école. Les parents et les enfants considèrent que Peggy et son assistante sont des « professeurs ». L'aide-enseignante fait partie du syndicat auquel appartiennent les autres employés de soutien de l'école.

### Tâches et responsabilités

Les tâches de Peggy sont multiples : aménager les aires d'apprentissage, animer un programme éducatif conforme aux normes et principes d'une pratique exemplaire en prématernelle, évaluer les enfants, obtenir des ressources additionnelles au besoin et faire au moins trois visites au domicile de toutes les familles durant l'année.

Peggy rend une première visite à la famille au début de l'année scolaire. Elle se fait habituellement accompagner par son aide-enseignante ou par le coordonnateur communautaire de l'école. Ils apportent un panier qui contient des choses comme des magazines usagés pour les adultes, des livres pour enfants, des petits jouets, des brosses à dents, de la pâte dentifrice et des dépliants sur l'école.

Peggy se réserve habituellement du temps avant le début des classes pour faire sa préparation. Elle ne peut la faire durant la journée et les soirs et les fins de semaine car il y a souvent des activités avec les parents ou les familles. Ces activités sont organisées dans le but d'intégrer les familles à l'école et à la vie communautaire. Par exemple, lors d'une de ces activités parascolaires, les familles se sont déplacées en autocar un dimanche après-midi pour aller visiter la galerie d'art McKenzie.

Beaucoup de parents n'ont pas connu d'enfance heureuse : ils ont fréquenté les pensionnats. Ils n'ont pas bénéficié de modèles très solides à imiter en tant que parents. À la maison, les activités éducatives et les jouets d'enfants sont rares. Lors des activités familiales, on en profite pour leur donner des idées et des conseils et leur montrer comment faire des activités peu coûteuses avec leurs enfants. Avec la permission des parents, on fait des vidéos de leurs enfants en classe et on leur fait visionner les cassettes pour

qu'ils puissent constater le talent et les habiletés de leurs petits. Ces séances sont un outil pédagogique précieux et elles favorisent l'éducation parentale. Les familles ont la possibilité d'observer ce qui se passe en classe, elles apprennent à interagir avec leurs enfants et voient comment leurs enfants apprennent à l'école. C'est aussi une bonne occasion de leur permettre d'échanger sur le rôle et les responsabilités des parents.

### Antécédents de Peggy

À la fin de ses études secondaires dans un milieu rural au Manitoba, Peggy a envisagé la possibilité d'aller étudier la décoration intérieure ou la gemmologie à San Francisco ou à Montréal. Plutôt, elle a choisi d'aller à Regina parce que sa tante, son oncle, ses cousins et ses grands-parents s'y trouvaient et qu'ainsi ses études universitaires seraient plus abordables. Durant ses années au secondaire, elle s'adonnait à beaucoup de sports et d'activités sociales et communautaires. Pour compléter un cours au secondaire, elle devait faire des travaux communautaires : elle a donc choisi de faire du bénévolat à l'école primaire. Les professeurs avec qui elle travaillait lui disaient souvent qu'elle se débrouillait très bien. Les parents de Peggy enseignaient mais elle n'avait jamais songé à faire carrière en éducation.

Ce ne fut pas facile de passer d'un milieu rural à une grande ville, pas plus que d'une petite école secondaire où elle connaissait tout le monde à une grande université. En dépit de ces difficultés et de trois changements d'orientation au cours de ses deux premières années d'université, elle a fini par « aboutir » en éducation. Elle a commencé par une spécialisation en arts à Regina, est passée à la faculté d'éducation physique pour enfin se retrouver en éducation où elle choisit un programme d'études spécialisées dans le deuxième cycle du primaire (troisième à huitième année).

Durant ces cinq années, Peggy a obtenu un diplôme d'études supérieures et une maîtrise en éducation de la petite enfance. En 1997, elle fut déchargée de sa tâche et passa deux années comme consultante auprès de Saskatchewan Learning. Elle travaillait plus particulièrement à l'expansion des programmes de prématernelle et a participé à l'élaboration du document *Better Beginnings*, un cadre de référence pour le développement de prématernelles dans des collectivités très défavorisées. Les écoles publiques de Regina offrent le programme de prématernelle à l'école communautaire Kitchener depuis 26 ans mais, grâce à l'Entente sur le développement de la petite enfance intervenue en 1997, elles ont pu accroître le nombre de ces maternelles.

Peggy a également travaillé à forfait pour Saskatchewan Learning et des commissions scolaires afin d'organiser des colloques, offrir du perfectionnement professionnel à l'intention des conseils scolaires, des directeurs d'écoles, des administrateurs et des enseignants et animer des ateliers pour d'autres commissions scolaires sur les programmes de prématernelle.



Il lui est arrivé d'être découragée en entrant dans certaines classes de prématernelle. Même si l'approche éducative fondée sur le jeu était prônée depuis 1974, dans certains milieux, ce n'était pas évident. C'est en se percevant comme une personne semant des graines que Peggy, malgré les frustrations, a pu trouver l'expérience gratifiante.

### Salaires et conditions de travail

Peggy fait partie de la Fédération des enseignantes et enseignants de la Saskatchewan et reçoit le même salaire et les mêmes avantages sociaux que les autres professeurs du primaire. Étant donné ses années d'expérience et de scolarité, elle est au sommet de l'échelle salariale. Elle bénéficie d'un ensemble complet d'avantages sociaux : assurance-santé complémentaire (soins médicaux, soins dentaires et visuels), un jour et demi par mois de congé de maladie (cumulable), invalidité de courte et de longue durée et un régime de retraite. Même si elle est relativement bien rémunérée, on la paie pour dix mois par année seulement de sorte qu'elle doit bien planifier pour les mois d'été où elle ne reçoit pas de chèque de paie.

À tous les six ans, Peggy et son directeur d'école procèdent ensemble à une évaluation en profondeur de son rendement. Elle se fixe alors des objectifs et détermine cinq axes de développement professionnel qu'elle entend poursuivre au cours des cinq prochaines années. Durant la sixième année, elle fait une synthèse des années qu'elle vient de vivre et reprend la même démarche. De plus, elle rencontre une collègue trois fois par année et ensemble elles échangent sur leurs objectifs et discutent de leur plan d'action pour l'année en cours.

Peggy a plein d'occasions de se perfectionner et, la majorité du temps, la commission scolaire couvre les frais de ses activités. On lui demande aussi d'élaborer des activités de perfectionnement professionnel à l'intention d'autres enseignantes. Par exemple, l'an passé, elle a agi comme « enseignante-mentor » auprès de cinq de ses collègues. Elle a aussi animé un atelier sur la « facilitation de la création artistique dans les écoles ». Elle a accompagné un groupe de familles et d'enfants dans une galerie d'art pour tenter d'atténuer l'isolement dont ils souffrent parfois. Elle a également assisté à un colloque portant sur les problématiques propres aux femmes et sur l'isolement des femmes vivant en banlieue. De plus, elle a demandé un congé de trois semaines pour se rendre à Glasgow visiter des écoles et des universités.

### Croyances relatives à l'éducation de la petite enfance

Peggy croit que toutes les enseignantes qui interviennent auprès de jeunes enfants devraient avoir une formation en éducation de la petite enfance en plus de leur diplôme d'enseignement. Pour obtenir des fonds pour engager une éducatrice spécialisée, il faut prouver que l'intervenante est qualifiée. La même exigence devrait exister lorsque l'on travaille avec des enfants très jeunes. Malheureusement, la formation des enseignantes de prématernelle dans la province est très inégale.

Peggy a suivi la formation sur l'utilisation de l'Échelle d'évaluation de l'environnement préscolaire (Clifford et Harms) et a visité nombre de garderies. Certaines employées n'ont pas les compétences requises ou le budget pour appliquer un projet éducatif stimulant pour le développement des enfants. Elles réagissent aux pressions des parents qui souhaitent que leurs enfants soient « bien préparés » pour commencer l'école. Certaines prématernelles ont adopté une approche scolarisante : on y enseigne l'alphabet aux enfants et comment écrire leur nom en lettres moulées.

Peggy est inquiète de voir la publicité sur les programmes de prématernelle « enrichis » pour les enfants âgés de trois à quatre ans. Beaucoup de parents ne savent pas exactement en quoi consiste un bon programme d'éducation préscolaire. Peggy aimerait bien que toutes les personnes qui prennent soin de jeunes enfants et qui leur enseignent soient qualifiées et que tous les environnements d'éducation préscolaire soient assujettis à des normes de base.

Règle générale, Peggy croit que le public n'est pas conscient de l'importance ni de la valeur du travail réalisé auprès des jeunes enfants. Trois hommes travaillent actuellement en prématernelle dans son arrondissement scolaire. Elle pense que cela va contribuer à rehausser le statut de l'emploi.

Peggy croit que tous les enfants devraient avoir accès à des programmes d'éducation préscolaire de bonne qualité de façon à ce qu'ils aient un bon départ dans la vie. Ce serait merveilleux si les enfants pouvaient fréquenter la prématernelle à temps plein si leurs parents le souhaitaient ou en avaient besoin. Le nombre de prématernelles augmente à chaque année et certaines s'établissent à l'extérieur des quartiers populaires en milieu rural.

### Poursuivre

Récemment, on a demandé à Peggy de participer à un projet, lancé par Saskatchewan Learning, qui vise à élaborer des stratégies pour transmettre des concepts mathématiques aux enfants de la prématernelle à la première année. Les enseignantes auront accès à l'information par Internet. Le projet s'adresse aux enfants autochtones et métis et s'appuie sur des objets traditionnels comme le tisseur de rêves pour enseigner les concepts.

Peggy travaille comme enseignante en prématernelle à l'école communautaire Kitchener depuis dix ans. La participation de la famille est une préoccupation essentielle : le volet familial et le programme éducatif des enfants visent à faciliter l'alphabétisation familiale, la principale priorité de toutes les prématernelles établies sur le territoire des écoles publiques communautaires de Regina. Le personnel des écoles travaille fort pour promouvoir et renforcer les capacités de lecture et d'écriture dans leurs salles de classe et dans la collectivité. Les enseignantes s'efforcent d'être créatives et, par le truchement de programmes d'alphabétisation novateurs, de trouver des moyens de favoriser le développement, chez leurs élèves et leurs parents, de capacités de lecture et d'écriture.

dynamiques et interactives. C'est à bras ouverts que l'on invite la famille élargie, incluant les tantes, les parents, les oncles, les grands-parents et les autres adultes vivant dans le domicile des élèves, à y participer.

Peggy dit qu'elle veut faire de la recherche sur l'alphabétisation familiale de façon à peaufiner les programmes de lecture et d'écriture qu'elle offre. Elle veut connaître plus à fond les autres programmes et stratégies qui mettent l'accent sur les familles d'origines autochtone et métis. Elle veut approfondir ses connaissances à propos de l'influence des capacités de lecture et les effets de la culture sur la pauvreté.

Peggy dit qu'elle vise à mettre au point un programme d'alphabétisation familiale qui correspond à la fois aux besoins des enfants de milieux urbains défavorisés et de la population d'enfants d'âge préscolaire de tout Regina. Elle aimerait être mieux outillée pour venir en aide à ses élèves et à leur famille. Elle aimerait également pouvoir offrir du perfectionnement aux personnes intéressées par l'alphabétisation familiale.

Peggy sait bien qu'elle devra changer d'école bientôt. La politique des écoles publiques de Regina est de laisser un professeur au même endroit de six à dix ans au maximum avant de les affecter ailleurs. Elle ne sait pas trop où elle ira. Elle dit que son travail est très gratifiant. Travailler auprès des enfants qui fréquentent l'école publique et qui sont aux prises avec des problèmes parmi les plus difficiles à surmonter a fait d'elle une meilleure personne. Même si la tâche est souvent exigeante, elle se sent privilégiée de faire quelque chose d'aussi important.



## LEE TYSOWSKI

**Lee Tysowski est propriétaire et gestionnaire du jardin d'enfants (prématernelle) Sing a Rainbow à Regina en Saskatchewan. Dans cette province, les jardins d'enfants ne sont pas assujettis à un permis d'exploitation.**

C'était au printemps 2000 et Lee Tysowski réalisait enfin son rêve. Après plusieurs années de travail auprès des jeunes enfants et nouvellement dotée d'un certificat en éducation à la petite enfance, Lee s'apprêtait à devenir propriétaire de son propre jardin d'enfants. Elle y avait bien réfléchi et était prête à faire le saut.

Grâce à un prêt sans intérêt de ses parents, elle a pu acquérir une prématernelle établie dans un mail linéaire. Au cours de l'été, Lee et sa mère ont nettoyé et remis à neuf le local, l'aménageant de façon à mieux l'adapter aux besoins des enfants. Et la prématernelle ouvrait ses portes à l'automne.

Aujourd'hui, Sing a Rainbow accueille 48 enfants âgés de trois à quatre ans. Son horaire s'ajuste au calendrier scolaire mais le programme reste ouvert les journées pédagogiques. Seize enfants de quatre ans s'y rendent trois avant-midi par semaine et 16 enfants de trois ans, deux avant-midi par semaine. Un groupe d'enfants de trois et quatre ans fréquente le jardin d'enfants deux après-midi par semaine.

Le jardin d'enfants n'est plus logé dans le mail. Il a déménagé ses pénates lorsqu'on a voulu doubler le prix du loyer et le porter à 1 400 \$ par mois. Il est actuellement installé dans une école publique où le loyer, à 200 \$ par mois, incluant tous les services sauf le téléphone, est beaucoup plus abordable. Ce nouvel emplacement fonctionne bien. La direction de l'école coopère rondement et a très bien accueilli le programme, et Lee a établi une bonne relation avec l'enseignante de maternelle. Lee a accès à la salle du personnel de l'école et aux ressources dont disposent les enseignantes, par exemple lorsqu'un enfant a des problèmes d'apprentissage. Les enfants ont accès, sur une base régulière, à la bibliothèque et au terrain de jeu et, sur demande, au gymnase.

### Difficile de trouver des employées compétentes

Bien que Lee ait eu la chance de trouver un local convenable et à prix abordable, pourvoir les postes à combler de manière satisfaisante s'avère beaucoup plus difficile. Son plus grand défi consiste à trouver des employées compétentes, branchées sur les enfants, dévouées et qui voudront rester. Peu de personnes ont les moyens de travailler à 8 \$ de l'heure (c'est ce que Lee peut leur verser) 21 heures par semaine. Lee s'inquiète des conséquences pour les enfants du taux de roulement élevé de son personnel, mais elle considère qu'elle ne peut payer davantage et garder les places de sa prématernelle occupées à pleine capacité. Les tarifs

exigés sont déjà dans la haute moyenne des frais de garde demandés à Regina : 65 \$ par mois pour les enfants fréquentant le service deux fois par semaine et 85 \$ par mois pour ceux qui le fréquentent trois fois par semaine.

Lorsque Lee a quitté la prématernelle où elle travaillait pour ouvrir son propre jardin d'enfants, une de ses consoeurs de travail l'a suivie. Mais moins d'un mois après, Lee a été dans l'obligation de la congédier parce qu'elle n'interagissait pas bien avec les enfants et était mal préparée pour les activités de la journée. Ce n'était que le début de ses problèmes de personnel :

- Elle embaucha une amie qui avait été responsable d'un service de garde en milieu familial. L'amie se retrouva presque aussitôt enceinte et, à cause de nausées matinales, fut obligée de quitter son poste;
- Malgré 15 entrevues avec des candidates ayant répondu à une offre d'emploi placée dans le journal, Lee n'a pas pu trouver de remplaçante convenable et encore moins une personne dotée d'une formation en éducation à la petite enfance ou avec des qualifications en enseignement comme elle l'aurait souhaité. Finalement, elle a trouvé une femme affectueuse et bienveillante qui travaillait aussi comme chauffeuse d'autobus scolaire. Mais cette dernière ne pouvait entrer au travail qu'à 9 h 30 plutôt qu'à 8 h 30 comme aurait voulu Lee. Quoiqu'il en soit, cela se passait bien jusqu'à ce que la société de transport modifie l'horaire de travail de la dame, la forçant ainsi à abandonner son poste à la prématernelle. Comme chauffeuse d'autobus, elle gagnait 17 \$ de l'heure, soit un peu plus du double de son salaire comme éducatrice auprès de jeunes enfants au jardin d'enfants Sing a Rainbow;
- Lee annonça à nouveau le poste et recruta une étudiante en éducation qui, avant de faire son stage pratique, vint finir l'année;
- À la recherche d'une nouvelle éducatrice pour la saison 2002-2003, Lee a recruté une enseignante de première année à la retraite spécialisée en enfance exceptionnelle grâce au bouche-à-oreille. Tout allait bien jusqu'à ce que les parents expriment certaines inquiétudes à propos de son attitude juste avant la fin de l'année scolaire. Heureusement, affirme Lee, le contrat d'enseignement n'était que de dix mois;
- À l'automne 2003, l'étudiante en éducation est revenue travailler à la prématernelle. Mais elle est enceinte et sera en congé de maternité à partir de Noël. Toutefois, elle prévoit revenir travailler pour Lee après son congé de maternité.

### Travail fantastique mais salaire minable

Lee travaille fort pour assurer le bon fonctionnement de sa prématernelle. Elle fait de dix à 15 heures supplémentaires pour s'acquitter de différentes tâches : planification, achats, communication avec les parents, rédaction du bulletin d'information et facturation. En matière de perfectionnement professionnel, elle consulte de la documentation sur la petite enfance, comme la revue *Interaction*, publiée par la Fédération canadienne des services de garde à l'enfance, et assiste aux congrès de la Saskatchewan Early Childhood Association. Elle n'a pris aucun congé de maladie ni aucune autre journée de congé depuis

l'ouverture de sa prématernelle. Cependant, il semble qu'elle tombe toujours malade pendant ses vacances annuelles ou quand elle a du temps libre.

Lee adore travailler avec les enfants. Sa plus grande satisfaction est de les voir acquérir de nouvelles connaissances. Par exemple, elle se souvient d'un enfant qui, en arrivant à la prématernelle, ne parlait pas un mot d'anglais. Au bout d'une semaine à peine, en entendant Lee prononcer le mot « cheval de bois », il saisit le jouet. Il fallait voir la joie et la fierté dans son regard.

Un autre avantage de son travail est que Lee peut passer plus de temps avec son fils Kade. Quand Lee était petite, sa mère restait à la maison avec elle. C'est l'expérience qu'elle a toujours essayé de faire vivre à Kade. Son travail lui permet d'être auprès de lui l'été et durant les congés scolaires. Elle et son partenaire, Tyson, ont organisé leur quart de travail de façon à ce que Kade, âgé de dix ans, soit avec l'un ou l'autre la plupart du temps quand il n'est pas à l'école.

Mais le fait est que Lee peut se permettre de faire ce travail qu'elle aime tant tout simplement parce que Tyson a de bons revenus. Les avantages sociaux dont elle bénéficie lui proviennent tous du travail de Tyson. Elle ne pourrait jamais joindre les deux bouts si elle était le seul soutien de famille. En fait, elle ne croit pas qu'elle pourra continuer d'exploiter à long terme son jardin d'enfants. Il est plus probable qu'elle retourne aux études, peut-être en psychologie de l'enfant.

### L'opinion de Lee au sujet des services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE)

Lee aimerait que le gouvernement finance les jardins d'enfants/prématernelles de la même manière qu'il finance les garderies de façon à ce que les employées soient mieux payées et que la stabilité des programmes et des services soit assurée. Elle estime que le gouvernement de la Saskatchewan devrait réglementer les jardins d'enfants pour réduire le nombre de commerces sans scrupule en opération dans la province. Les jardins d'enfants ne sont assujettis à aucune législation dans la province de sorte qu'ils ne détiennent pas de permis et n'ont pas à se conformer à une réglementation. Elle considère aussi qu'il serait important de faire en sorte que la plupart des personnes travaillant dans un jardin d'enfants détiennent un diplôme en SÉGE.

Lee croit qu'il existe des différences significatives entre les services offerts en prématernelle et ceux offerts en garderie. En se basant sur ce qu'elle a pu observer en garderie au cours de ses stages pratiques, elle estime qu'il y a plus de planification à faire en prématernelle pour assurer la souplesse requise quotidiennement pour répondre aux besoins des enfants. Elle croit aussi que les éducatrices interagissent plus activement avec les enfants en prématernelle et tissent des liens plus étroits avec eux. Ses sentiments sont partagés en ce qui a trait au statut sans but lucratif de la presque totalité des services de garde à l'enfance en Saskatchewan et au fait que seuls ces organismes sans but lucratif puissent être subventionnés. Dans la première garderie coopérative

où elle a travaillé, elle trouvait parfois que les décisions du conseil d'administration n'étaient pas toujours dans le meilleur intérêt des enfants. Le C.A. n'étant pas partie prenante des activités quotidiennes, il fondait parfois ses décisions sur des données incomplètes. De plus, le taux de roulement des membres du C.A. était élevé, les enfants n'étant inscrits que pour deux ans au maximum.

### Bref aperçu des antécédents de Lee :

- Lee est née au Manitoba en 1974 et a déménagé à Regina à l'âge de trois ans;
- Elle a étudié la musique pendant beaucoup d'années. Elle joue de l'orgue et de la flûte;
- Elle a commencé à travailler auprès des enfants en 1993 à l'âge de 19 ans, peu après la naissance de Kade. Les après-midi, Kade l'accompagnait à la maison de l'enfant dont elle prenait soin;
- En 1996, elle décrocha un emploi pour enseigner le programme musical Orff dans une prématernelle coopérative axée sur les arts que fréquentait Kade. (Elle avait conservé son poste de bonne d'enfant les après-midi.) Son travail à la prématernelle lui donnait 9 \$ de l'heure et ses heures de préparation n'étaient pas rémunérées. Elle n'avait pas d'avantages sociaux mis à part le 4 p. 100 de vacances obligatoire;
- Encouragée pour ce faire par la directrice de la prématernelle, Lee s'inscrivit au programme de formation en SÉGE offert par le Saskatchewan Institute of Science and Technology dans le cadre du programme d'éducation permanente;
- Pressentie pour occuper le poste de directrice de la prématernelle où elle travaillait déjà, elle a dû se rendre en Angleterre à deux reprises pour s'occuper de sa grand-mère souffrante. Au retour de son deuxième voyage, après la mort de sa grand-mère, le C.A. avait décidé de combler le poste qu'elle convoitait. On avait informé le C.A. qu'elle avait choisi de prendre des vacances et une lettre qu'elle avait rédigée pour expliquer les circonstances aux parents ne leur avait jamais été remise;
- Désillusionnée et blessée par toute cette histoire, elle a démissionné même si on lui offrait de reprendre son travail d'enseignante de musique. Elle quitta également son poste de bonne d'enfant à l'automne quand Kade entra à la maternelle;
- En janvier 2000, elle travailla à la prématernelle du YMCA comme éducatrice spécialisée auprès d'un enfant de trois ans atteint du syndrome d'Asperger;
- Avant d'ouvrir son propre jardin d'enfants, elle a travaillé dans la prématernelle privée Story Time, dont la capacité d'accueil est de 16 enfants. Elle travaillait cinq avant-midi par semaine pour 10 \$ de l'heure et ses heures de préparation étaient rémunérées.

## DORIS LAZO

### Doris Lazo est éducatrice à la garderie Marlborough à Calgary en Alberta.

Pour Doris Lazo, le fait de travailler en services de garde signifie que l'on s'occupe de l'avenir du monde. D'où l'immense frustration de voir que les intervenantes en garderie sont souvent considérées comme de simples gardiennes survalorisées. De toute évidence, avec un salaire inférieur à 10 \$ de l'heure, on reconnaît mal l'importance de leur rôle dans la vie des jeunes enfants et de leur famille. Si son travail en garderie était reconnu, elle n'aurait pas à travailler 20 heures par semaine au Dairy Queen pour joindre les deux bouts.

Doris, âgée de 26 ans, est née à El Salvador. En 1989, sa famille a quitté le pays pour s'installer au Canada. Elle était alors âgée de 12 ans. Ce fut tout un soulagement d'échapper à l'agitation politique d'El Salvador même s'il est difficile de refaire sa vie dans un nouveau pays.

À son arrivée à Calgary, Doris ne parlait pas un mot d'anglais et n'avait jamais vu de neige. Sa famille vivait au centre-ville dans un centre d'hébergement d'immigrants avant de déménager dans une maison en rangée située dans le secteur nord-ouest de la ville. Aujourd'hui, Doris vit toujours à Calgary.

À l'âge de 16 ans, et alors qu'elle faisait ses études secondaires, Doris s'est trouvé un emploi à temps partiel dans une garderie. C'était la garderie où travaillait déjà sa mère. Au cours de cette période, elle suivit le cours d'orientation en développement de la petite enfance niveau 1. Une fois son diplôme d'études secondaires obtenu, elle décida d'interrompre ses études pendant un an pour travailler à temps plein à la garderie.

Cette expérience de travail l'a incitée à faire des études en services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE). Selon elle, la formation DPE (niveau 1) qu'elle possédait était insuffisante. « Tu n'as pas la formation requise pour faire face à certaines situations (par exemple les problèmes de comportements) et tu n'as pas non plus les autres connaissances, la patience et la compréhension qu'il faut pour s'occuper correctement des enfants. »

Doris a fréquenté le Mt. Royal College pendant trois ans pour obtenir son certificat en SÉGE et son attestation DPE niveau 2. Elle a fait son premier stage pratique dans une garderie communautaire auprès d'enfants âgés de quatre ans, Group Four, et son deuxième stage pratique à la garderie City Hall auprès d'enfants de trois ans, Group Three.

Ses études terminées, elle retourna travailler à la garderie et fut affectée au service de garde scolaire pour s'occuper des enfants de la maternelle et des classes régulières après l'école. Elle s'est inscrite, les fins de semaine, au certificat de garde scolaire, une attestation similaire à l'attestation DPE niveau 1. Comme

elle détenait une attestation DPE niveau 2, elle fut reclassée à un niveau supérieur et obtint le niveau A du certificat de garde scolaire.

Malheureusement, ce travail n'a pas eu les résultats escomptés. Elle le trouvait stressant et devait assumer trop de responsabilités par rapport au poste qu'elle occupait. Elle avait le sentiment d'être responsable du service mais n'avait ni le titre ni le salaire pour compenser son travail.

Lorsque Doris démissionna, elle fut embauchée dans un centre d'appel pour le compte d'un service de livraison – même salaire mais moins de stress. Cependant, elle ne faisait pas assez d'heures et le centre d'appel a fermé ses portes peu après. Après avoir travaillé brièvement avec une amie, elle s'est bien aperçue qu'en bout de ligne, elle aimait travailler auprès des enfants. Par l'entremise d'une amie de sa sœur, elle apprit que la garderie Marlborough cherchait une éducatrice. Elle posa sa candidature et obtint le poste.

### Doris et son travail

Il y a de cela deux ans et Doris travaille avec autant d'enthousiasme auprès de son groupe d'enfants de quatre ans à la garderie Marlborough. Son travail consiste à être auprès des enfants, s'occuper d'eux et être à l'écoute de leurs besoins. Elle cherche aussi à établir des liens avec les parents : elle leur parle de ce qui se passe dans la garderie et dans le groupe de leurs enfants et les tient au courant de leurs progrès.

Les 18 enfants du groupe de quatre ans relèvent de trois éducatrices. Chacune est responsable d'un petit groupe de six enfants. Elles voient à la planification des activités comme l'heure du cercle, la période d'échange, l'heure du conte et les arts. Le programme du groupe des quatre ans est moins structuré que celui de la maternelle. Selon Doris, il s'agit de la principale différence entre la garderie et la maternelle où les enfants travaillent plus souvent à une table et apprennent l'alphabet. Doris aide les enfants de son groupe à développer leur motricité fine, comme tenir des ciseaux et des crayons. À tous les jours, elle fait des arts avec les enfants. Elle croit que tous les enfants devraient en faire, surtout qu'à cet âge, ils n'ont pas les mêmes habiletés verbales que les enfants plus âgés. Si les enfants réussissent à mettre quelque chose sur papier, tout est là comme façon de s'exprimer.

Le groupe des quatre ans comporte des enfants ayant des besoins particuliers, mais dans le petit groupe dont Doris a la charge, il n'y en a pas. C'est la responsable du troisième groupe, une éducatrice spécialisée, qui s'occupe des enfants qui ont des problèmes de comportement, de langage et de motricité.

Il arrive que Doris et ses deux collègues disposent d'un peu de temps pour faire de la préparation ensemble. Elles planifient leur programme d'activités pour le mois ainsi que des événements spéciaux. Cette année, la fête de l'Halloween a compliqué les choses pour Doris. Pour des motifs religieux, un des enfants de son groupe ne pouvait participer aux festivités. Pendant que les autres

enfants s'adonnaient à des activités liées à la fête, Doris voyait à ce que l'enfant puisse s'amuser avec le jouet de son choix ou faire toute autre activité de son goût. Un jour, durant l'heure du cercle, pendant que le reste du groupe découpait des chauves-souris et des citrouilles, Doris et l'enfant se sont amusés à colorier l'image d'un tigre – *tigre* étant le nom attribué à son groupe. Doris s'est efforcé de ne pas mettre l'enfant trop à l'écart.

Le personnel de la garderie Marlborough se réunit sur une base régulière pour discuter de ce qui se passe dans chacun des groupes d'enfants. Puisque ces réunions ont lieu le jour, on fait entrer d'autres employées pour s'occuper des enfants. Doris soutient que la garderie n'hésite pas à faire appel à des suppléantes pour remplacer les éducatrices qui sont malades ou qui s'absentent pour d'autres raisons.

Doris est l'éducatrice qui compte le plus d'ancienneté avec le groupe des quatre ans mais elle n'a pas de rôle de supervision. Elle relève de la directrice de la garderie. Il y a quelque temps, il y a eu un peu de confusion au sujet de la responsable de l'équipe de travail. Une éducatrice nouvellement intégrée à l'équipe avait plus d'ancienneté dans la garderie mais moins que Doris auprès du groupe des quatre ans. Lors d'une réunion du personnel, pour trancher la question, on a décidé que toutes les éducatrices de l'équipe de travail étaient égales; il n'y aurait pas d'éducatrice responsable pour le groupe des quatre ans. Le problème fut réglé et depuis, tout va comme sur des roulettes.

### La garderie Marlborough

La garderie Marlborough est une entreprise privée exploitée par son propriétaire. Elle accueille des enfants âgés de 13 mois à 12 ans. Elle est ouverte du lundi au vendredi, de 6 h 30 à 17 h 45.

Sa clientèle est composée de familles monoparentales, biparentales et de familles d'accueil. La garderie est culturellement intégrée : la communauté musulmane y est plus présente que dans les autres garderies où a travaillé Doris. Les enfants musulmans participent à toutes les activités et la cuisinière tient compte de leurs préférences alimentaires (pas de porc).

Selon Doris, la garderie Marlborough est l'une des plus grandes et des plus belles garderies qu'elle connaisse. La cour arrière est grande et dotée d'un château de bois et d'un terrain de balle équipé d'un panier de basketball. Pour pénétrer dans la garderie, les gens traversent une barrière qui les mène à la porte arrière, laquelle s'ouvre sur le local de Doris, soit la « salle d'accueil ».

Le local du groupe des quatre ans est doté d'une petite maisonnette, d'une cuisinière, d'une cuisinette, d'une table de pique-nique, d'un berceau, d'une berceuse et d'un chevalet. On y trouve aussi un coin réservé aux arts, un autre aux sciences, une chaîne stéréo, un fauteuil confortable, des livres, un bac à eau et un bac à sable. Il y a aussi une étagère pour les objets de l'éducatrice. Chaque groupe d'enfants a sa table de pique-nique avec des bancs amovibles pour les repas, les collations et le bricolage. Un mur complet de fenêtres donne sur la rue et la cour arrière.

Outre le local de Doris au rez-de-chaussée, il y a le bureau de la directrice, la cuisine, le local du groupe des deux ans et la réception. C'est là que se trouvent toutes les ressources de la garderie : livres, encyclopédies pour enfants, livres de bricolage, jeux de doigts, marionnettes, guides d'activités, téléphone et télécopieur. Les toilettes du groupe des quatre ans sont aussi au rez-de-chaussée. Elles servent au personnel de la garderie puisqu'elles sont de taille adulte. Au sous-sol, il y a le local du groupe des cinq ans (maternelle et services de garde), la salle de lavage, une salle de toilettes, le bureau des besoins spéciaux, un autre local de rangement pour le matériel d'arts plastiques, un surgélateur et le local du groupe des trois ans. Enfin, à l'étage, il y a le local pour accueillir les élèves après l'école. Il est très spacieux et doté d'un coin bricolage, d'une télévision pour les jeux Nintendo, d'un coin réservé aux devoirs et de salles de toilettes.

### Le personnel

Trois éducatrices sont affectées aux divers groupes d'âge (deux ans, trois ans, quatre ans et cinq ans/maternelle) et deux employés au service de garde offert après l'école. La directrice adjointe ainsi que les deux membres de l'équipe administrative comptent au nombre du personnel de la garderie. Une employée supplémentaire est engagée l'après-midi pour faire en sorte que le ratio soit respecté dans le groupe des trois ans étant donné qu'un membre de l'équipe doit partir plus tôt. La garderie compte également sur les services d'une cuisinière.

Une coordonnatrice des besoins particuliers y travaille aussi de 7 h à 16 h dans son propre local. Les thérapeutes utilisent aussi ce local pour rencontrer individuellement des enfants. La coordonnatrice supervise le programme d'activités offert dans la garderie. Elle se déplace dans le local de Doris lorsque celle-ci a besoin d'aide.

Il existe un certain niveau d'entraide dans les relations de travail entre collègues de la garderie. Si quelqu'un a besoin de son aide, Doris essaie d'y aller. Elle aide de son mieux quand on lui demande. Par exemple, elle modifiera son quart de travail si une consoeur doit partir plus tôt pour se rendre chez le médecin.

Doris estime que la garderie Marlborough est un milieu de travail positif et qu'elle a plusieurs options pour pallier le stress de son emploi. Par exemple, si un enfant a un problème de comportement, la coordonnatrice des besoins particuliers peut l'observer en classe et proposer des interventions. Les employées de la garderie travaillent également en collaboration avec des intervenants en santé mentale. Elles peuvent aussi débattre de leurs idées avec l'équipe de gestion. Doris sent aussi que ses collègues sont à son écoute. À l'extérieur de son milieu de travail, elle peut compter sur sa mère, elle aussi travailleuse en services de garde.

### Conditions de travail

Toutes les employées de la garderie sont affectées à un quart de travail régulier. Doris travaille du lundi au vendredi de 7 h 15 à 16 h 15. Son heure de dîner, de midi à 13 h, n'est pas rémunérée. (Elle commence son deuxième emploi au Dairy Queen à 17 h et termine à 22 h à raison de trois à quatre fois par semaine.)

La garderie n'est pas syndiquée. Les employées n'ont pas de contrat de travail et ne sont pas soumises à une évaluation de rendement formelle. La garderie est dotée de politiques d'emploi et Doris dispose d'une description de tâches. Il n'y a pas de grille salariale : les employées sont payées en fonction du niveau de leur attestation. En vertu de son niveau 2, Doris est payée moins de 10 \$ de l'heure.

Doris bénéficie de deux semaines de vacances mais n'a aucun jour de congé de maladie. Elle profite d'un régime d'assurance-dentaire dont une partie des coûts est assumée par la garderie.

La directrice de la garderie affiche de l'information sur les possibilités de perfectionnement professionnel et les membres du personnel peuvent s'inscrire à la formation de leur choix. Doris croit que les employées pourraient être libérées pour assister aux formations mais, pour sa part, à cause de ses deux emplois, elle n'a pas été en mesure de s'inscrire à des cours.

Doris est rémunérée pour le temps qu'elle accorde quotidiennement à la préparation de ses activités. Lorsqu'elle doit demander un jour de congé ou discuter de questions afférentes au personnel, c'est à la directrice adjointe qu'elle s'adresse. Doris peut également profiter d'une réunion de gestion mensuelle pour aborder différentes questions et échanger des idées avec ses consoeurs.

D'autres réunions peuvent avoir lieu à la discrétion de la directrice. Dans ce cas, le personnel est habituellement avisé une semaine d'avance. Ces réunions sont non rémunérées et ont lieu à l'heure du dîner.

### Compensations et difficultés

Doris dit que c'est merveilleux d'être saluée le matin par les enfants. Sa plus belle récompense est de savoir qu'elle fait une différence dans leur vie. Elle adore voir grandir les enfants, les voir s'épanouir. Elle aime bien tisser des liens avec eux.

Travailler « sous la lunette du microscope », voilà son plus grand défi. Elle doit satisfaire la direction de la garderie, les parents et les enfants. Elle dit qu'elle doit plaire à un grand nombre de personnes.

Doris aimerait poursuivre sa carrière en services de garde, mais lorsqu'elle réfléchit à son avenir, cela ne lui semble pas possible à cause des bas salaires. Elle rêve d'avoir un seul emploi ou deux emplois à temps partiel. Elle sait qu'elle pourrait faire n'importe quel autre travail, caissière par exemple, et gagner facilement 12 \$ de l'heure. Une de ses amies, sans études postsecondaires, travaille pour une société d'énergie et fait 20 \$ de l'heure. Doris ne comprend pas pourquoi des éducatrices qui possèdent même leur certificat ou diplôme en SÉGE ont peine à arriver. Comment se fait-il que prendre soin des enfants durant les premières années de leur vie ne soit pas considéré comme une priorité?

Doris a maintenant suivi tous les cours obligatoires en vue d'obtenir son certificat niveau 3 en services éducatifs et de garde à l'enfance, mais il lui reste un cours optionnel pour obtenir son

accréditation. Elle aimerait aussi suivre un cours reconnu de langage gestuel, mais elle n'a pas les moyens financiers de finir à la fois son niveau trois et d'étudier le langage gestuel. Il lui reste à rembourser environ 5 000 \$ sur son prêt étudiant et puis il y a le loyer, l'assurance automobile, le paiement de la voiture. Elle ne sait pas quand elle pourra envisager retourner aux études.

### La clé, c'est la reconnaissance

Pour Doris, l'objectif premier des services de garde est d'apprendre aux enfants à adopter un mode de vie équilibré. Elle dit que les travailleuses en garderie sont pratiquement « les parents des enfants durant la journée. Nous leur procurons tout ce dont ils ont besoin : amour et soins. Nous sommes leurs infirmières quand il faut les soigner, nous sommes leurs professeuses quand il faut leur enseigner. Nous devons les encadrer quand il le faut et il faut toujours que ce soit amusant et intéressant. Il faut les divertir! ».

Qui plus est, selon Doris, les éducatrices en services de garde préparent les citoyens et citoyennes, les travailleurs et travailleuses de demain. Doris aimerait qu'on la considère comme une professionnelle puisqu'elle inculque des connaissances aux enfants et qu'elle les influence positivement.

« Les travailleuses en garderie font des études, nous sommes formées pour faire ce travail, explique Doris. Nous voulons être reconnues comme professionnelles et non pas comme gardiennes surévaluées. »

Selon Doris, le gouvernement devrait assurer un meilleur soutien financier aux personnes qui désirent étudier en services éducatifs et de garde à la petite enfance ou encore être plus indulgents en ce qui a trait aux prêts étudiants. Le revenu de Doris ne l'aide pas beaucoup à s'acquitter de ses dettes.

Doris estime que toutes les garderies devraient engager du personnel qualifié pour stimuler le professionnalisme. Les travailleuses devraient être reconnues pour leur contribution. À la garderie Marlborough, tous les mois, la directrice les invite à dîner ou à souper en guise de remerciement. Mais Doris aimerait qu'elle leur témoigne autrement son appréciation, par exemple en leur offrant des congés de maladie payés.

Doris admet que la situation est pire à El Salvador en matière de services de garde et pense que le Canada est sur la bonne voie malgré tous les problèmes dans ce secteur.

Il n'en reste pas moins que les travailleuses en garderie sont les piliers qui soutiennent l'édifice, selon Doris. Si cela était reconnu par la société et le gouvernement, tout s'ensuivrait : le domaine serait doté d'employées plus compétentes et plus scolarisées, les travailleuses en garderie seraient mieux rémunérées, elles auraient de meilleurs avantages sociaux et leurs conditions de travail seraient améliorées. Doris croit que les personnes qui choisissent de faire carrière en services de garde aiment les enfants et sont prêtes à travailler dans le domaine en dépit des conditions – c'est ce qu'elle entend faire tant qu'elle le pourra et, avec un peu de chance, jusqu'à sa retraite.

## KRISTA SERFAS

### Krista Serfas est enseignante de maternelle

### et éducatrice à la garderie Students' Union and

### Community Day Care Centre d'Edmonton en Alberta

De 9 h à midi, Krista Serfas enseigne à un groupe de maternelle dans le local numéro 4 du Students' Union and Community Day Care Centre. Elle a l'entière responsabilité de l'éducation d'un groupe de neuf enfants. Le reste de la journée, jusqu'à 17 h, elle travaille comme éducatrice en garderie dans le même local mais cette fois en compagnie de deux autres éducatrices. Ensemble, elles sont responsables de 18 enfants, neuf enfants de maternelle et neuf enfants d'âge préscolaire. Le matin, Krista suit le programme de maternelle tel que défini par le Alberta Learning et gagne 1 425 \$ par mois; l'après-midi, elle offre à tous les enfants (maternelle et préscolaire) des services éducatifs et de garde à l'enfance à raison de 1 011 \$ par mois.

Ces deux fonctions sont distinctes mais ont néanmoins beaucoup d'aspects en commun. Même si la journée est divisée, les enfants du préscolaire et ceux de la maternelle ne le sont pas toujours. Ils partagent le même local tout au long de la journée en compagnie de Krista et des autres éducatrices. L'avant-midi, les enfants d'âge préscolaire font quelques-unes des mêmes activités que les enfants de la maternelle : le calendrier, l'heure du cercle. Tous les enfants sont exposés à des activités d'alphabétisation par le truchement de chansons et de comptines, par exemple. Tous les jours, on touche à la résolution de problèmes et à la sensibilisation communautaire et culturelle. Quand Krista s'occupe strictement de son groupe d'enfants de maternelle, ils font de la lecture, de l'écriture, du triage, des graphiques et des patrons; ils prennent des mesures, font des additions, des soustractions et des expériences scientifiques. Selon Krista, la journée est remplie d'activités qui, tout en étant éducatives, sont amusantes.

Krista, âgée de 27 ans, n'est pas rémunérée pour le temps de préparation des activités de la maternelle, conformément à l'énoncé de principe du Alberta Learning. Elle essaie parfois de faire concorder les activités de la maternelle aux thèmes mis sur pied pour le projet éducatif de la garderie, élaborés deux fois par mois conjointement avec ses collègues de la garderie. Au cours de ces réunions de planification, pendant 50 minutes, elles discutent des activités à offrir dans les centres d'activités (par exemple jeux d'eau et de sable, art dramatique) et déterminent les thèmes pour les semaines à venir. Durant ces réunions de planification, d'autres éducatrices les remplacent auprès des enfants.

Pour Krista, détentriche d'un baccalauréat en éducation de l'Université de Saskatchewan à Saskatoon, la conjugaison de ces deux emplois est très enrichissante. À la maternelle, les activités sont pratiques, amusantes et axées sur les enfants. Le programme est plus structuré que celui de l'après-midi : il est plus centré sur les habiletés, les tâches et les objectifs à atteindre. Les après-midi

sont plus informelles. Krista a l'occasion de participer à des activités qu'il ne serait pas possible de faire si elle enseignait dans le système scolaire.

Krista dit qu'elle travaille en équipe avec toutes ses collègues de la garderie. Elle les tient au courant de ce qui se passe d'important dans le groupe de maternelle et préscolaire. Elle informe aussi les parents sur le déroulement de la journée et déploie des efforts considérables pour entretenir de bonnes relations avec eux.

À titre d'enseignante de maternelle, Krista organise une réunion parents-maître afin de discuter avec les parents des bulletins de leurs enfants. Les bulletins reposent sur six champs d'apprentissage retenus par le Alberta Learning et regroupant les principaux objectifs que doivent atteindre les enfants avant d'entrer en première année. L'année dernière, la rencontre parents-maître a eu lieu en janvier. Cette année, Krista prévoit organiser un colloque animé par les enfants et qui se tiendra entre la remise des bulletins et sa rencontre avec les parents. Le colloque présentera différents centres d'activités que les parents pourront visiter avec leurs enfants de façon à mieux saisir comment leurs enfants apprennent et ce qu'ils apprennent.

### Antécédents de Krista

En 2002, Krista a quitté Saskatoon pour s'établir à Edmonton avec son mari, chargé de cours à temps partiel à l'Université d'Alberta.

À Saskatoon, durant ses études, Krista a travaillé trois ans au Parents Daycare Cooperative (garderie coopérative). Après l'obtention de son diplôme, elle continua d'y travailler jusqu'à son déménagement à Edmonton. Pendant ses études, elle fit son stage pratique d'une durée de quatre mois en première année. Dans la garderie coopérative, elle s'occupait, en compagnie d'une autre collègue de travail, d'une douzaine d'enfants âgés de trois à cinq ans. Ce travail lui plaisait tellement qu'elle décida de se consacrer aux enfants plus jeunes.

Elle fut d'abord engagée à temps plein par le Student's Union and Community Day Care en janvier 2002 comme éducatrice affectée au groupe d'enfants de prématernelle/maternelle. Le poste d'enseignante de maternelle était déjà comblé mais, au printemps 2002, la titulaire du poste a décidé de ne pas renouveler son contrat. Krista a posé sa candidature et obtint le poste d'enseignante de maternelle en septembre 2002. Elle enseigne en maternelle du mois de septembre au mois de mai et travaille à temps plein dans la garderie, par choix, pendant l'été.

### Le milieu de travail

Le Student's Union and Community Day Care Centre est situé dans le pavillon HUB sur le campus de l'université de l'Alberta. La garderie comprend quatre locaux réservés au service de garde en tant que tel, un gymnase pour les activités physiques, une salle du personnel équipée de divans, d'une table et d'un micro-ondes, un centre de ressources – petite pièce munie d'une table et de chaises propice à la planification et aux réunions de parents et de personnel et logeant toute la documentation à l'usage des

éducatrices. On retrouve aussi dans la garderie les bureaux de la directrice et de la directrice adjointe ainsi qu'une cuisine. À l'extérieur, il y a une grande aire de jeux clôturée, aménagée avec deux grands carrés de sable, un bloc moteur et un escaladeur, divers équipements, un château miniature et des remises.

La garderie accueille des familles dont les enfants sont âgés de 18 mois à cinq ans. Les enfants sont répartis en quatre groupes : 18 mois/deux ans et demi; deux ans et demi/trois ans et demi; trois ans et demi/quatre ans et demi; et prématernelle/maternelle (groupe de Krista). La garderie est ouverte toute l'année de 7 h 30 à 17 h 30. Elle est constituée en société sans but lucratif et est administrée par un conseil d'administration composé de parents utilisateurs.

Beaucoup des familles dont les enfants fréquentent la garderie sont des étudiants ou des professeurs et, pour la plupart, sont de la classe moyenne. La garderie accueille aussi des enfants de la collectivité et les antécédents ethnoculturels des familles utilisatrices sont très diversifiés. La réalité multiculturelle occupe une place prépondérante dans la garderie. Par exemple, les murs sont couverts de photos d'enfants provenant de tous les pays et en novembre, les activités sont axées sur la diversité ethnoculturelle. Certains enfants et leur famille ne maîtrisent pas beaucoup l'anglais, ce qui peut poser certaines difficultés. Mais quelques employées parlent d'autres langues, dont le français et l'espagnol, ce qui facilite les choses. Il arrive parfois que les familles aient recours à des interprètes.

Certains enfants de la garderie ont de légères limitations fonctionnelles, notamment des problèmes de langage. Par le truchement du programme de maternelle (Services éducatifs à l'enfance), la garderie peut bénéficier de services d'orthophonistes qui viennent rencontrer et travailler avec les enfants de la garderie.

La garderie reçoit de 50 à 60 enfants. Y travaillent 12 éducatrices à la petite enfance (trois par classe), et une directrice et une directrice adjointe qui, au besoin, remplacent les éducatrices auprès de leur groupe d'enfants. La majorité des éducatrices détiennent un certificat niveau 3; quelques-unes ont un certificat niveau 2. La garderie compte aussi une cuisinière à temps plein qui prépare les collations des enfants le matin et l'après-midi ainsi que le repas complet du midi que partagent ensemble le personnel et les enfants. L'entretien de la garderie relève d'un sous-traitant.

La garderie prône la politique de la *porte ouverte* : en tout temps, les parents sont les bienvenus dans la garderie et dans le groupe de leur enfant et ils peuvent toujours se joindre aux sorties de groupe. La garderie les invite aussi à participer à ses différentes activités : matins-muffins, déjeuners-crêpes, concert de Noël, Saint-Valentin et fête des mères et fête des pères.

La garderie fait partie de l'organisation Independently Operated Kindergarten Society (IOKS), laquelle organise un congrès annuel et offre des possibilités de perfectionnement professionnel. Il s'agit de la principale source de soutien de Krista à l'extérieur de son



milieu de travail. La IOKS lui permet d'échanger et de partager des expériences avec d'autres enseignantes de maternelle qui œuvrent en garderie. De plus, l'organisme a accès, par l'entremise du programme Alberta Initiative for School Improvement (AIS), à des fonds pour les programmes de maternelle provenant de la Association of Independent Schools and Colleges in Alberta (AISCA). Ces fonds servent à améliorer les locaux, à se procurer de nouvelles ressources et au perfectionnement professionnel des enseignantes.

### Avantages sociaux et conditions de travail

Krista a deux contrats distincts, un pour son poste d'enseignante de maternelle et un autre pour son poste d'éducatrice en petite enfance. Les deux contrats précisent ses tâches et ses responsabilités, ses heures de travail, son salaire et ses avantages sociaux, les exigences d'agrément et la résiliation. Elle relève principalement de la directrice de la garderie et du conseil d'administration et leur remet, annuellement, un rapport sur la maternelle. Dans ce rapport, elle fait état des actions entreprises durant l'année pour réaliser les objectifs du programme, des faits saillants de l'année, des sorties éducatives et des divers volets dignes de mention.

En vertu de son poste d'enseignante de maternelle, Krista a droit à huit demi-journées de congé de maladie, 15 demi-journées de vacances annuelles, trois demi-journées de perfectionnement professionnel et une demi-journée de développement personnel. Son poste d'éducatrice en garderie lui offre le même nombre de congés de maladie et de vacances annuelles, deux demi-journées de perfectionnement professionnel et une demi-journée de développement personnel.

Krista et les autres employées de la garderie souscrivent au régime d'avantages sociaux Co-operators comportant, notamment, un régime d'assurance-santé complémentaire et d'assurance-dentaire.

Krista a droit à une heure de dîner non rémunérée. Au cours de l'été, quand l'école est fermée, elle travaille à temps plein comme éducatrice à la petite enfance et a droit à une pause-santé de 20 minutes.

Des réunions du personnel d'une heure ou deux ont lieu le soir à raison d'une fois par mois et les employées ne sont pas rémunérées pour leur participation.

### Perfectionnement professionnel

Krista a participé à un certain nombre d'ateliers et de cours de perfectionnement professionnel en rapport avec son poste d'enseignante en maternelle. En 2002, elle a participé à un atelier sur l'alphabétisation dirigée. Il s'agit d'une nouvelle façon amusante d'enseigner les phonèmes et la lecture. Cette méthode intègre plusieurs approches pédagogiques et s'appuie sur le mouvement, des caractères spécifiques à chaque lettre et des sons (chansons) spécifiques à chaque caractère. Elle comporte aussi un volet dessin. Krista estime que cette méthode est excellente et elle s'en sert en maternelle.

Krista a également participé, au printemps, au colloque d'une journée de la Independently Operated Kindergarten Society. Il y a été question d'approches axées sur des projets en matière d'apprentissage et d'intégration de la musique aux activités quotidiennes. Il existe d'autres colloques et ateliers à l'intention des éducatrices en garderie mais Krista n'y a jamais participé.

### Projets d'avenir

Krista aimerait encore travailler au moins un an à la garderie mais cela dépendra, dans une large mesure, de son conjoint – il pose actuellement sa candidature à des postes un peu partout au pays. S'ils devaient déménager, elle aimerait travailler pour une commission scolaire locale comme enseignante de maternelle, de première ou de deuxième année. Elle a déjà posé sa candidature à la commission scolaire d'Edmonton, mais les récentes mises à pied réduisent ses chances d'obtenir un poste d'enseignante dans cette ville.

### Les recommandations de Krista en matière de services éducatifs et de garde à l'enfance

Krista estime que les services de garde sont une forme d'éducation à la petite enfance. Beaucoup d'enfants passent au moins huit heures par jour en garderie et ils apprennent énormément pendant cette période de temps : aptitudes sociales, motricité fine, développement du langage, bonnes manières et coopération dans le jeu avec les autres. Krista considère que la perception selon laquelle la garderie est un endroit où les enfants ne « font que jouer » mésestime l'importance de ce qui survient dans un bon service de garde. Elle estime de plus que les services de garde sont un soutien pour les parents qui travaillent.

Krista croit en l'importance des normes en garderie. Si les personnes qui dispensent un service de garde veulent être respectées, elles doivent planifier des activités éducatives et faire en sorte que le développement des enfants soit leur préoccupation principale. De son point de vue, « pour se mériter le respect de la société, tous les services de garde devraient se soumettre aux mêmes normes de qualité et placer le développement des enfants au centre de leurs préoccupations ».

Elle a remarqué des différences au chapitre des divers types de services éducatifs et de garde à l'enfance :

- Les services de garde destinés aux enfants plus jeunes sont principalement axés sur le jeu. C'est incidemment que les enfants acquièrent des habiletés plutôt que dans le cadre d'un programme déterminé;
- Les services de garde destinés aux enfants d'âge préscolaire (trois ou quatre ans) sont plus formels et structurés. Les parents qui confient leurs enfants à ces garderies préscolaires s'attendent à ce qu'ils acquièrent des connaissances précises et vivent des expériences spécifiques;
- La prématernelle et la maternelle sont axées sur des apprentissages encore plus spécifiques et les programmes y sont encore plus structurés. On vise à préparer les enfants à l'école.

Selon Krista, les principaux enjeux dans le domaine de l'éducation de la petite enfance sont les faibles salaires et le manque de respect. Elle estime que les travailleuses en garderie sont sous-payées par rapport à l'importance de leur rôle au chapitre du développement des enfants. Elle croit aussi que d'aucuns considèrent les éducatrices en garderie comme des gardiennes survalorisées. Quoique, dans la garderie où elle travaille, les parents apprécient et reconnaissent le travail des éducatrices et savent à quel point leurs enfants en profitent. De façon générale, cependant, les gens ne sont pas conscients des connaissances en développement de l'enfant des intervenantes en garderie ni de leur rôle fondamental au chapitre du développement des enfants.

Krista soutient qu'on respecte davantage l'éducation plus « structurée », quoiqu'elle ait remarqué que des parents ne prennent pas toujours au sérieux son programme de maternelle parce qu'il est offert dans le cadre d'une garderie. Ils déposent leurs enfants en retard ou ne s'acquittent pas des tâches qu'elle leur confie (par exemple faire des lectures à la maison), ce qui fait que l'enfant est moins motivé. Mais, tout bien considéré, on respecte plus la maternelle parce qu'elle est dotée d'un programme structuré et qu'elle sert de tremplin vers la première année.

Krista est convaincue que le gouvernement ne reconnaît pas à leur juste valeur les services de garde. Il ne leur attribue pas les ressources et le soutien dont ils ont besoin. Les parents ont besoin de services de garde et leur importance devrait être reconnue.

Pour Krista, la lutte pour la reconnaissance et le financement des services de garde est essentielle. Les parents et les intervenantes du secteur devront faire beaucoup de pression et faire preuve, avant tout, de persévérance.

## RHONDA SYLVEN

### Rhonda Sylven est responsable d'un service

### de garde en milieu familial réglementé à Victoria en Colombie-Britannique.

Rhonda Sylven coupe elle-même les cheveux de ses enfants et, à la demande des parents, ceux des enfants qui fréquentent son service de garde. C'est un clin d'œil à ses années d'études secondaires alors qu'elle voulait devenir coiffeuse – une ambition rapidement éclipsée par la perspective de travailler en services de garde.

Ses premières expériences en garde d'enfants remontent à sa onzième année du secondaire. Sa mère, alors présidente des services communautaires Sea to Sky, lui proposa de faire du bénévolat dans une garderie préscolaire de Squamish en Colombie-Britannique qui recevait des enfants ayant des besoins particuliers.

Depuis, Rhonda s'est mariée, a eu deux enfants et est devenue responsable d'un service de garde en milieu familial réglementé. Elle s'occupe d'un groupe de cinq enfants (dont les siens) et accueillera bientôt un nouvel enfant. Étant responsable d'un service de garde en milieu familial, elle a été en mesure de rester à la maison pour élever ses jeunes enfants, ce dont elle est très heureuse. Selon elle, le fait d'accueillir chez elle d'autres enfants a appris aux siens comment témoigner de l'empathie aux autres, comment partager et comment se préoccuper des besoins des autres autant que des leurs.

### Antécédents de Rhonda

En 1988, Rhonda a décidé de s'inscrire au programme d'études en services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE) d'une durée de dix mois offert par le Capilano College. Elle avait déjà suivi des cours de formation générale dans ce collège, mais cela avait été une perte de temps et d'argent puisqu'elle n'avait aucune idée de ce qu'elle pouvait en faire. Elle travailla pendant quelques temps à Whistler. Elle dit que la formation en SÉGE était très intensive.

Après avoir suivi son cours à Capilano, elle est retournée à Squamish et a été embauchée par la garderie préscolaire comme membre d'une équipe de quatre éducatrices affectées à un groupe de 12 enfants désignés comme ayant des besoins particuliers. Les enfants fréquentaient le service quatre jours par semaine de 9 h à 14 h 30 et, le deuxième vendredi du mois, le personnel suivait une formation. Rhonda travaillait aussi de 15 h à 17 h 30 dans un service de garde scolaire logé dans une école primaire.

En 1990, elle fut admise au programme Child and Youth Care de l'Université de Victoria. Ça lui semblait une étape logique dans son cheminement. Elle voulait étudier dans le domaine de la thérapie fondée sur le jeu et les arts, mais puisqu'il s'agissait d'un programme de niveau maîtrise, il lui fallait d'abord obtenir son diplôme de premier cycle. Elle entreprit son baccalauréat 1991 et obtint son diplôme en 1994. Pour payer ses études, elle eut recours à des prêts

étudiants et des bourses d'études. Son expérience à l'université a transformé sa vie. Elle dit avoir beaucoup appris au plan personnel durant ces années.

Durant ses années d'études, elle a travaillé pour la Vancouver Island Integration Society, un service de répit destiné aux enfants ayant des besoins particuliers. Elle se rendait au domicile des enfants pour les garder et fournir du répit à leur famille. Les frais de garde étaient partagés moitié-moitié entre le gouvernement et les parents. Pendant ses vacances d'été, elle retournait à Squamish. Elle travaillait, pour le compte de la Sea to Sky Society, dans un programme de réinsertion professionnelle pour adultes ayant des limitations fonctionnelles et était serveuse dans un restaurant de la région.

Pendant ses études, elle a fait plusieurs stages pratiques en services de garde et dans un service d'information et de consultation destiné aux jeunes de la huitième et neuvième année du secondaire. Au cours de sa dernière année d'université, elle a travaillé à temps plein comme intervenante en services de garde dans une maison d'hébergement et de traitement de Surrey pour femmes victimes de violence familiale. Dans ce milieu, elle a pu travailler auprès d'enfants témoins de violence et s'initier à l'application de thérapies fondées sur le jeu et les arts.

Après avoir obtenu son diplôme, Rhonda a déménagé à Vancouver pour se rapprocher de son fiancé qui était dans la GRC, section continentale. Elle a commencé par travailler au Starbucks tout en offrant ses services dans une foule de services de garde. La plupart des postes à combler étaient à temps partiel alors qu'elle se cherchait du travail à temps plein.

Par l'entremise d'une amie, elle apprit qu'il y avait des postes vacants à la commission scolaire. Elle posa sa candidature et fut engagée à titre d'intervenante spécialisée dans une école primaire auprès d'enfants ayant des problèmes de comportement. Son poste était syndiqué (British Columbia Government and Service Employees' Union). Elle était payée 21 \$ de l'heure, plus 11 p. 100 d'avantages sociaux. Elle travaillait de 9 h à 15 h, dix mois par année, et avait droit à l'assurance-emploi l'été.

Le milieu scolaire était différent de l'environnement de travail auquel elle était habituée : les milieux étaient beaucoup plus gros et elle devait se rendre dans plusieurs écoles différentes. Elle a constaté qu'elle pouvait s'intégrer facilement à de nouvelles situations et bien s'adapter à divers styles d'enseignement et d'approches pédagogiques. En une année seulement, elle a dû travailler dans quatre écoles différentes de façon à assurer le suivi d'un jeune enfant ayant des problèmes de comportement et dont la mère déménageait souvent. La commission scolaire avait déterminé que cela assurerait à l'enfant une certaine stabilité dans le contexte d'une vie remplie d'autres bouleversements.

En 1995, Rhonda s'est mariée et a déménagé l'année suivante à Victoria. Elle aurait bien aimé pratiquer le counseling et la thérapie fondée sur le jeu et les arts mais ne trouvait pas d'emploi dans le domaine. Elle offrit ses services à la commission scolaire et on l'engagea immédiatement comme éducatrice spécialisée en disponibilité pour intervenir auprès d'enfants ayant des besoins particuliers.

Au cours des 18 mois suivants, elle travailla dans différentes écoles de l'arrondissement scolaire de Victoria. On lui offrit un poste permanent dans une école où elle accompagnait deux garçons atteints d'autisme. Elle prit un congé de maternité en mars 1998 et accoucha en avril de son premier enfant, Sam.

### La transition vers la garde en milieu familial

Rhonda et son conjoint croyaient fermement qu'il était préférable que l'un ou l'autre demeure à la maison pendant que leurs enfants étaient petits. À la fin de son congé de maternité de six mois, Rhonda décida de garder d'autres enfants pour arrondir son revenu familial. Elle s'inscrivit à titre de responsable d'un service de garde en milieu familial – permis non requis – auprès du Child Care Support Service (Programme de soutien aux services de garde) de sa localité. Puisque sa maison n'était pas très grande, elle commença modestement en accueillant d'abord un seul enfant, puis un deuxième deux mois plus tard.

L'expérience de la garde en milieu familial était très différente de celle de la garderie. Graduellement, Rhonda s'est habituée à ce que sa maison soit aussi son milieu de travail. Son conjoint était affecté à des quarts de travail variables et il lui arrivait souvent de dormir le jour pendant que Rhonda travaillait. Et puis, il a fallu déterminer quels jouets appartenaient exclusivement à son fils et ceux qu'il devrait partager avec les enfants gardés.

Quand Rhonda s'est inscrite au Programme de soutien des services de garde de Victoria, elle a été étonnée de la quantité de ressources offertes et du niveau de soutien dispensé, notamment le prêt de jouets et d'équipement, les réunions et les activités de perfectionnement professionnel. (Pour demeurer membre de l'organisme, elle devait participer à huit activités de développement professionnel tous les ans.) Elle recevait aussi la visite à domicile d'une conseillère pédagogique pour lui proposer des activités et lui donner des conseils. Rhonda assistait aussi à des rencontres qui réunissaient d'autres responsables de garde de son quartier.

Rhonda a pris soin des deux mêmes enfants pendant plus d'un an. La plus grande quitta son service à trois ans et demi pour fréquenter la garderie et socialiser avec des pairs. Rhonda et la mère de l'enfant estimaient qu'elle s'embêtait et avait besoin de plus de stimulation. En juin 2000, Rhonda accoucha de sa fille Clairette et prit trois mois de congé. L'enfant qui fréquentait son service de garde avant la naissance de sa fille revint en septembre 2000. Sam appréciait bien sa compagnie. Peu de temps après, un deuxième enfant s'ajouta au groupe.

En avril 2001, Rhonda décida d'obtenir un permis. Une autre famille cherchait désespérément un service de garde pour ses enfants et la réglementation en matière de services de garde en Colombie-Britannique stipule qu'une responsable de services de garde en milieu familial qui souhaite accueillir plus de deux enfants, outre les siens, doit être détentrice d'un permis. Rhonda précise que le Programme de soutien des services de garde l'avait très bien préparée à satisfaire aux exigences du processus d'accréditation de sorte que la démarche s'est très bien déroulée. La conséquence la plus immédiate pour elle fut les sommes à verser pour la taxe d'affaires et la trousse de réglementation. Elle adhéra déjà à un régime d'assurance-responsabilité civile par le truchement du Programme de soutien des services de garde.

Le fait de détenir son permis eut un effet immédiat sur la demande de ses services, notamment dans le cas d'enfants âgés de moins de trois ans. En vertu de la réglementation, le nombre maximum d'enfants qu'une responsable de garde en milieu familial réglementée peut accueillir est sept, dépendamment de l'âge des enfants. Rhonda juge que ce nombre est trop élevé – cinq enfants est un nombre beaucoup plus convenable pour une seule éducatrice en milieu familial.

Outre les deux siens, elle reçoit trois autres enfants âgés respectivement d'un an, de deux ans et demi et de trois ans et demi. Elle est aussi en train d'intégrer dans son service, une journée par semaine, un enfant en âge de fréquenter la maternelle. Les parents ont besoin de faire garder leur petit les mercredis parce que l'école n'offre pas la maternelle ce jour-là aux enfants qui la fréquente le matin. (Le programme du matin dure plus longtemps que celui de l'après-midi. La maternelle ferme tous les mercredis afin d'assurer le même nombre d'heures d'enseignement hebdomadaire à tous les enfants.) Avant de recruter Rhonda, le père de famille était sur le point de demander un congé à son employeur simplement pour résoudre le problème de garde.

### Le service de garde en milieu familial de Rhonda

Rhonda demande 35 \$ par jour pour garder un enfant six heures et plus ou 5,50 \$ de l'heure pour des périodes plus courtes. Les parents n'ont pas à déboursier si leur enfant tombe malade : cette mesure les incite à garder leur enfant malade à la maison. Elle ferme un mois l'été quand son conjoint prend ses vacances. Il le sait huit mois d'avance, ce qui donne amplement de temps aux parents de prévoir le coup. L'horaire de Rhonda est flexible en ce qui a trait aux autres congés, dépendamment des besoins des parents, mais le service est fermé entre Noël et le Nouvel An.

Contrairement à beaucoup de responsables de services de garde en milieu familial qui réservent une pièce de leur domicile à leur service de garde, Rhonda utilise toutes les pièces de sa maison et perçoit sa famille de garde comme une famille élargie.

Les valeurs familiales et croyances de Rhonda se reflètent dans son travail. Dès la première rencontre avec les parents, elle échange avec eux à propos des différentes approches en matière d'éducation des enfants. Elle estime former avec eux un partenariat et veut

s'assurer d'une approche consistante auprès des enfants. Par exemple, elle veut que les parents sachent que, pour elle, les bonnes manières et le respect des autres sont des aspects importants.

Rhonda fait de la préparation quotidiennement et consacre trois heures par mois à la planification à long terme. De plus, elle produit un bulletin mensuel pour renseigner les parents au sujet des thèmes qui seront abordés au cours du mois, des livres qui seront lus et des chansons qui seront apprises. Ainsi, les parents peuvent apprendre les chansons et les chanter à la maison ou lire et discuter des livres avec leurs enfants.

Rhonda commence sa journée à 6 h 45. Elle prépare une activité de bricolage pour tenir les enfants occupés quand ils arrivent. Le contenu de son programme éducatif demeure ouvert mais des activités sont prévues. Beaucoup de plages sont réservées au jeu mais il y a quand même une routine quotidienne comportant l'heure du cercle, un mélange d'activités intérieures et extérieures et une période de repos ou de sieste après le repas du midi. Elle tente d'offrir aux enfants une journée bien équilibrée, remplie d'activités où chaque enfant pourra apprendre à sa manière et à son rythme par le jeu.

Rhonda croit qu'il est plus avantageux pour les enfants un peu plus vieux (soit de trois à cinq ans) de fréquenter un service de garde plus traditionnel et qui compte un plus grand nombre d'enfants. Quand son fils Sam a eu trois ans, elle l'a envoyé dans une garderie coopérative. La première année, il y allait deux jours par semaine, puis trois jours l'année suivante. Sa fille Clairette et l'autre enfant de trois ans qui fréquente son service de garde y vont aussi maintenant deux jours par semaine. Les parents assument le coût de la garde en milieu familial et de la garderie coopérative.

Donc, les mardis et jeudis après-midi, le repas du midi se prend tôt pour lui permettre d'aller avec son groupe d'enfants prendre Sam à la maternelle à 11 h 30, puis déposer les deux petits de trois ans à la garderie pour 12 h 20. Elle revient ensuite les prendre à 14 h 30. Cela exige beaucoup de déplacement en voiture et énormément d'organisation, mais Rhonda considère que c'est une façon de participer à la vie de sa collectivité et d'exposer les enfants à des expériences qu'ils ne vivraient pas s'ils restaient toujours à la maison.

Le conjoint de Rhonda est affecté à un horaire de travail rotatif réparti sur huit jours : deux jours de jour, deux jours de nuit et quatre jours de congé. Il est le suppléant désigné de Rhonda et sert de chauffeur quand c'est possible. Cette situation est très avantageuse pour elle puisqu'elle devrait verser de 10 \$ à 15 \$ de l'heure pour une remplaçante, ce qu'elle n'a pas les moyens de faire. Si Rhonda ou un de ses enfants tombe malade et que son conjoint travaille, elle en informe les parents et c'est à eux de s'organiser. Dès l'inscription, elle insiste toujours auprès des parents pour qu'ils prévoient une solution advenant ce genre de situation mais constate que peu d'entre eux l'ont fait quand le besoin se présente. Heureusement, elle tombe rarement malade.

## Réseaux de soutien

En général, Rhonda obtient le soutien dont elle a besoin du Programme de soutien des services de garde. C'est la directrice de cet organisme qui a recommandé au gouvernement de nommer Rhonda comme représentante des responsables de services de garde en milieu familial au Conseil régional des services de garde (CRSG), un poste qu'elle occupe depuis deux ans. Elle dit que c'est une belle occasion d'échanger avec des adultes et de se tenir au courant des enjeux en matière de services de garde. On lui octroie 4 \$ de l'heure pour compenser les honoraires qu'elle doit verser à sa remplaçante, une somme bien loin de ce qu'elle doit effectivement déboursier.

Siéger au CRSG lui a donné de l'expérience « militante », notamment l'envoi de lettres en réaction aux changements survenus récemment au chapitre de certaines politiques provinciales. Elle croit que les efforts déployés par des organismes semblables au CRSG ont influencé le gouvernement et l'ont incité à revenir sur sa décision d'abolir le financement des programmes de soutien des services de garde.

Rhonda n'a pas les moyens de payer les frais d'adhésion exigés par les diverses associations de services de garde. Elle participe aux réunions mensuelles à la garderie de sa fille où l'on donne de la formation parentale. Elle a également suivi une formation sur l'éducation des enfants et le rôle parental offerte par Island Parent, une organisation locale.

Rhonda apprécie beaucoup le soutien dont elle bénéficie sur le plan de son travail. Parce qu'il est réglementé, son service est censé faire l'objet d'une visite de contrôle annuelle mais son agente de contrôle est en retard de deux mois. Elle entretient une bonne relation avec celle-ci, mais l'inspection est très routinière et s'appuie simplement sur une liste de vérification. Grâce à sa participation au CRSG, elle sait qu'on a coupé dans le budget du contrôle des permis et que les agents doivent s'en tenir au traitement des plaintes et à l'ouverture de nouveaux services de garde. Elle est étonnée et préoccupée du fait que le service des incendies lui rend visite plus souvent pour faire la vérification de son détecteur de fumée et de son extincteur que son agente de contrôle. Elle est bien consciente de l'importance de la prévention des incendies et c'est une priorité dans son service de garde, mais elle estime que la fréquence des visites du service des incendies par rapport à celles des agents de contrôle est à l'image de l'attitude de la société à l'égard des services de garde.

## Conciliation travail et famille

En mars 2003, Rhonda a pris une décision importante relativement à ses conditions de travail. Elle avait l'impression qu'elle négligeait sa famille parce qu'elle travaillait trop. Elle trouvait qu'avoir seulement deux jours de congé par semaine, soit le samedi et le dimanche, était insuffisant. Elle décida donc de travailler quatre jours par semaine et de prendre congé le vendredi. De plus, elle modifia son horaire de travail. Auparavant, ses heures d'ouverture étaient de 7 h 30 à 18 h; elles sont désormais de 7 h 45 à 17 h 15.

Rhonda s'attendait à ce que certains parents quittent son service de garde. Un des parents a paniqué sur le coup, mais aucune famille n'est partie. Certaines familles ont négocié avec leur employeur un horaire de travail variable ou une semaine de travail réduite alors que l'horaire des autres était déjà suffisamment flexible pour s'accommoder de la nouvelle situation.

Somme toute, la décision de Rhonda reposait sur la conviction qu'elle serait une meilleure responsable de services de garde en milieu familial en travaillant de façon à satisfaire ses attentes et celles de sa famille. Au départ, si elle a lancé un service de garde en milieu familial, c'était pour rester à la maison avec ses enfants et leur accorder du temps. Au fur et mesure que le nombre d'enfants et le nombre d'heures augmentaient, son attention se détournait de sa famille pour se porter vers ses clients. Rhonda soutient que la décision de modifier ses heures d'ouverture et ses jours de garde n'a pas été facile mais que cela a eu pour effet de la recentrer sur les besoins de ses enfants et de sa famille tout en lui permettant de continuer à offrir un service de garde de bonne qualité dans sa collectivité. Elle croit que, grâce à cette approche, son service de garde se porte mieux et que ses journées de travail et sa semaine sont mieux équilibrées.

## Compensations et difficultés

Rhonda a le sentiment qu'elle aide à bâtir la société de demain. Même si les parents des enfants qui fréquentent son service de garde la respectent et respectent son travail, elle voudrait bien que l'ensemble de la société et le gouvernement reconnaissent davantage son apport ainsi que celui de ses consœurs éducatrices dans la vie des enfants et de leur famille.

L'isolement est le plus grand problème auquel elle est confrontée et elle aimerait bien bénéficier des avantages que procurent d'autres types d'emplois : avantages sociaux et congés payés, pauses-santé et stimuli de la discussion avec d'autres adultes de sujets intéressants. Par ailleurs, elle apprécie travailler à son propre compte et les nombreuses déductions fiscales auxquelles elle a droit.

## Recommandations

Voici ses recommandations pour améliorer les services de garde en Colombie-Britannique et la qualité de vie des familles ayant de jeunes enfants :

- On devrait réduire le nombre maximum d'enfants autorisés à fréquenter un même service de garde en milieu familial;
- Les milieux de travail devraient tenir davantage compte des besoins des familles. Les parents, s'ils le souhaitent, devraient avoir le choix de rester plus longtemps à la maison avec leurs enfants jusqu'à l'âge de cinq ans;
- Toutes les éducatrices devraient avoir une formation. S'il faut des professionnelles formées pour enseigner aux enfants lorsqu'ils ont cinq ans, pourquoi pas lorsqu'ils ont trois ans, se demande-t-elle. Après tout, c'est une période de développement si cruciale chez l'enfant. Dans le cas de la garde en milieu familial, la formation Bon départ devrait être un strict minimum;
- Toutes les éducatrices en milieu familial devraient être obligées de suivre du perfectionnement professionnel. Rhonda soutient

que les exigences en matière de perfectionnement professionnel de son Programme de soutien aux services de garde l'ont beaucoup aidée;

- Le gouvernement devrait s'efforcer de trouver un juste milieu entre le tarif qu'on devrait verser aux responsables de services de garde en milieu familial et la capacité de payer des parents. Elle a vu l'impact et entendu parler des conséquences sur les familles des récentes compressions dans le régime des subventions pour frais de garde.

### Projets d'avenir

Si elle avait le choix, Rhonda admet qu'elle ne travaillerait pas. Elle se sent honorée de la place que les familles lui laissent occuper dans leur vie et dans l'univers de leurs enfants. Elle estime à 80 p. 100 ses chances de ne pas poursuivre une carrière en services de garde en milieu familial. Elle s'intéresse toujours à la thérapie fondée sur les arts et le jeu mais doute que ce domaine regorge de perspectives d'emploi.

Entre-temps, dans ses temps libres, elle exploite une autre entreprise à domicile : Creative Memories Album Making. Il s'agit de montrer aux gens comment créer un album de famille en utilisant leurs propres photos et en rédigeant eux-mêmes l'histoire de leur famille. Elle a lancé ce projet plus tôt cette année et s'y adonne en soirée et les fins de semaine. Elle apprécie bien l'aspect « adulte » de cette occupation après avoir travaillé toute la journée auprès de jeunes enfants. Au fait, lorsque sa fille entrera en maternelle, dans deux ans, Rhonda prévoit se consacrer à ce travail à temps plein et faire ses adieux à la garde en milieu familial.



## KISMET LOWRIE

### Kismet Lowrie est éducatrice auprès d'un groupe de bambins-trottineurs à la garderie Nakwaye Ku du Yukon College à Whitehorse.

En 1983, Kismet Lowrie voyageait autour du monde. Elle faisait des arrêts à New York, au Japon, en Australie et en Europe, et gagnait 120 \$ de l'heure comme mannequin haute couture. Appuyez sur « avance rapide » et vous la retrouvez en 2003 dans une garderie de Whitehorse comme éducatrice où un certificat niveau 3 en éducation de la petite enfance lui vaut 15,63 \$ de l'heure.

Kismet aimait bien son travail de mannequin, mais elle ne regrette pas d'avoir quitté l'univers de la mode. C'était un bon métier – bien payé et, grâce à ses voyages, sa perspective sur le monde s'est enrichie, notamment au plan des enjeux culturels et sociaux. Les designers créaient des vêtements expressément pour elle, ce qui la valorisait énormément. Mais elle ne s'est jamais entièrement investie dans ce métier ni laissée prendre aux pièges de l'univers de la mode. Après dix ans, elle a commencé à être désillusionnée, consciente de l'importance de l'image corporelle et de l'exploitation des jeunes filles. Elle s'était politisée, ayant grandi dans une maisonnée féministe. En désaccord avec les valeurs de sa profession, elle quitta le métier de mannequin pour retourner à Montréal, sa ville natale.

Elle avait été initiée aux services de garde toute petite alors que ses deux parents travaillaient. Mais ce n'est que beaucoup plus tard qu'elle arriva à la conclusion que travailler en garderie était la chose à faire dans son cas.

### Son histoire

Les pérégrinations de Kismet ont commencé une fois ses études secondaires terminées. Elle partit seule pour Calgary avec son baluchon et y travailla pendant un an comme serveuse. Puis, elle revint à Montréal, s'inscrivit dans un collège de mode pour étudier la commercialisation et le dessin de mode. C'était deux ans avant d'être découverte par un dépisteur et de devenir mannequin.

Quand elle a décidé, à la mi-vingtaine, de tourner le dos à cette vie de rêve et d'abondance, sa transition de l'opulence au monde réel fut pénible. Elle a commencé par travailler comme serveuse de bar : elle gagnait en une soirée ce qu'elle faisait en une heure comme mannequin. Elle a travaillé ainsi pendant plusieurs années.

À 30 ans, elle a déménagé à Vancouver. Elle n'avait pas d'emploi ni de projets mais, par l'entremise de sa sœur et des relations de celle-ci, Kismet s'est trouvé un emploi au service à la clientèle pour Master Card – Banque de Montréal. Elle passait ses journées devant l'ordinateur, munie d'un casque d'écoute et assujettie à un code vestimentaire. Le travail était très encadré et elle gagnait peu. Son salaire net était d'environ 600 \$ par deux semaines. Un an plus tard, la banque fermait son bureau principal à Vancouver et

donnait à Kismet le choix d'une indemnité de départ ou d'un poste de caissière. Elle choisit l'indemnité de départ et eut recours, pendant un certain temps, à l'assurance-emploi (AE).

Son conjoint d'alors travaillait pour un programme parascolaire où Kismet faisait de la suppléance à l'occasion. Et elle gardait souvent l'enfant d'une voisine. Elle s'aperçut qu'elle avait une certaine facilité avec les jeunes enfants et a commencé à envisager la possibilité d'une carrière dans le domaine de la petite enfance. Kismet savait que le Programme d'assurance-emploi soutenait, à certaines conditions, les personnes qui retournaient aux études. Elle s'est alors mise au travail : elle s'est informée à propos des différents services de garde de Vancouver, a passé divers tests d'aptitudes et a soumis un projet d'études en services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE) à son agent du Programme d'assurance-emploi. Sa demande fut refusée parce qu'on mettait davantage l'accent sur l'industrie du tourisme à l'époque.

Kismet n'a pas abandonné pour autant. Elle s'était bien informée et tenait mordicus à étudier en SÉGE. Elle a contracté un prêt étudiant et s'est inscrite au programme accéléré en vue de l'obtention d'un diplôme au collège universitaire Kwantlen à Richmond. Elle soutient que c'est une des meilleures choses qu'elle a faites de sa vie. Au collège, elle a eu des mentors exceptionnels, acquis beaucoup de connaissances théoriques (essentielles, selon elle, pour bien comprendre la nature du travail) et fait beaucoup d'introspection; et ses professeures ont été d'un soutien à toute épreuve.

Elle voulait travailler auprès d'enfants et de familles défavorisés. Elle a donc choisi ses stages en conséquence. Elle a fait son troisième et dernier stage à la garderie du centre communautaire Ray-Cam dans le Downtown East Side de Vancouver. Dès l'obtention de son diplôme, elle fut engagée par le centre communautaire, d'abord à titre de suppléante puis comme éducatrice à temps plein.

La garderie accueillait 16 enfants âgés de deux ans et demi à six ans. Le ratio était de quatre enfants pour une éducatrice. Neuf places étaient réservées à des enfants désignés comme ayant des besoins particuliers mais tous les enfants qui fréquentaient la garderie auraient pu l'être. Certains souffraient du syndrome d'alcoolisme fœtal; beaucoup vivaient en famille d'accueil; la majorité avaient été témoins de violence dans leur vie; et ils étaient tous excessivement pauvres. Kismet axait également ses interventions sur les familles, lesquelles étaient souvent en état de crise.

Kismet adorait son travail. Les membres de l'équipe de la garderie étaient étroitement liés les uns aux autres et son environnement de travail était très positif et enrichissant. Elle était très reconnaissante des connaissances que partageaient avec elle les autres professionnels intervenant auprès des enfants et des familles. Elle dit qu'ils traitaient le personnel de la garderie d'égal à égal.

La garderie Ray-Cam était syndiquée. À son entrée en fonction, Kismet gagnait 10 \$ de l'heure. Quand elle partit, sept ans plus tard, elle occupait le poste de superviseure et gagnait 19,16 \$ de l'heure. Elle se recyclait constamment et suivait tous les ateliers de perfectionnement professionnel qu'elle pouvait trouver. En vertu de son poste, elle disposait de 200 \$ à 300 \$ par année pour de la formation continue. Durant cette période, elle suivit des cours du soir dans le but d'obtenir son certificat en besoins spéciaux.

Kismet a quitté la garderie Ray-Cam après des changements survenus au chapitre du personnel et de l'administration qui ne correspondaient pas à sa philosophie. Elle n'aimait pas voir que des fonds qui normalement auraient dû être affectés à la garderie étaient versés à d'autres programmes et ce, au détriment des enfants de son groupe.

### Un changement majeur

C'est alors qu'elle a décidé de vendre tout ce qu'elle possédait et d'aller vivre à Whitehorse, une ville qu'elle avait visitée par le passé. Elle n'avait aucune perspective d'emploi mais, avant de partir, s'est inscrite au programme Leadership, Administration and Management (LAM) du collège communautaire de Vancouver, s'est informée à propos du Yukon et a cherché à se faire des contacts.

À sa première année au Yukon, elle a vécu en milieu rural à une demi-heure environ de Whitehorse. En arrivant, elle a fait reconnaître son certificat niveau 3 par le gouvernement du Yukon et a envoyé son curriculum vitae un peu partout. Elle fut inondée d'appels mais, même si elle était consciente qu'il lui faudrait commencer au bas de l'échelle, n'en revenait pas des bas salaires offerts et de l'inexistence d'avantages sociaux.

Son premier emploi n'a duré que six jours. Elle croyait que le poste lui offrait de belles possibilités étant donné que la directrice de la garderie était ouverte à ses idées innovatrices et payait bien. Mais l'environnement de travail était trop pénible. Elle travaillait seule auprès d'un groupe d'enfants et se sentait très isolée. Épuisée, elle n'avait pas l'énergie de réfléchir aux améliorations qu'elle souhaitait introduire dans la garderie.

Puis, Kismet fut engagée par le Centre de développement de l'enfant (CDE). À 15 \$ de l'heure, c'était mieux payé que n'importe où ailleurs. Le CDE était membre du syndicat Yukon Employees Union, une composante de l'Alliance de la Fonction publique du Canada (AFPC). Son poste était à temps partiel, mais Kismet a pu négocier un temps plein – autrement, elle n'aurait pas eu les moyens d'accepter le poste. Elle était adjointe aux programmes dans le cadre d'un projet pilote visant les enfants ayant des comportements difficiles. Elle était responsable de la programmation, de la mise en œuvre des activités et de certaines tâches administratives. Les enfants de divers services de garde de la collectivité participaient aux activités deux après-midi par semaine. De plus, Kismet se rendait dans quatre autres garderies pour soutenir le personnel.

Elle travaillait en collaboration avec un ergothérapeute mais avait nettement l'impression d'être reléguée à un rôle secondaire. Elle passait la majorité de son temps assise à son bureau à faire de la planification plutôt qu'à travailler auprès des enfants, ce qui était sa force. Elle savait que pour obtenir de l'avancement au CDE, il lui faudrait obtenir un diplôme universitaire mais n'avait pas les moyens d'entreprendre de telles études. Sans compter qu'elle n'avait pas de permis de conduire et que l'organisation de ses déplacements dans les différentes garderies était très compliquée.

Au bout de quelques mois, Kismet décida de communiquer à nouveau avec la garderie Nakwaye Ku du Yukon College. On lui avait offert un emploi précédemment, mais elle l'avait refusé parce que le salaire était trop bas. Un poste était vacant chez les bambins-trottineurs, un groupe d'âge auprès duquel elle n'avait jamais travaillé. S'y plairait-elle? Quoiqu'il en soit, il offrait l'avantage de travailler avec une autre éducatrice, contrairement aux groupes d'âge préscolaire où l'éducatrice est seule avec les enfants – la norme au Yukon. Elle travaille à la garderie Nakwaye Ku depuis maintenant deux ans et demi. Elle loue un appartement à Whitehorse.

### La garderie Nakwaye Ku

La garderie Nakwaye Ku se trouve sur le campus du Yukon College dans une installation qui lui est exclusivement destinée. Il s'agit d'une entreprise sans but lucratif dont le conseil d'administration est composé de parents utilisateurs. Le collègue loge gratuitement la garderie et s'occupe du ménage et de l'entretien. La garderie utilise beaucoup de matériaux naturels et la plupart des pièces sont à aire ouverte. Elle est dotée d'une salle réservée au personnel et d'un bureau.

La garderie a un permis l'autorisant à accueillir 28 enfants âgés de 18 mois à cinq ans, y compris des enfants de la maternelle. Elle compte sept employées y compris la directrice. Elle est ouverte toute l'année, de 7 h 30 à 17 h 30, et les enfants peuvent le fréquenter à temps plein ou à temps partiel. Environ 60 p. 100 des enfants appartiennent à des familles dont les parents étudient ou enseignent au collège et environ la moitié des places sont subventionnées. Certains enfants de la garderie ont des besoins particuliers et reçoivent également des services du Centre de développement de l'enfant. La collègue de travail de Kismet détient un certificat niveau 1. Ensemble, elles ont la responsabilité de 12 enfants âgés de 18 mois à trois ans.

### Salaire et avantages sociaux

La garderie fait partie du Syndicat des employés du Yukon (AFPC). En vertu de son certificat niveau 3, Kismet gagnait 11,50 \$ de l'heure à son entrée en fonction en 2001; aujourd'hui, elle gagne 15,63 \$ de l'heure. Elle a une description de tâches écrite et la garderie est dotée d'une politique d'embauche et d'emploi écrite ainsi que d'une échelle salariale.

Kismet est payée pour sept heures et demie de travail par jour, incluant deux pauses rémunérées mais excluant l'heure du dîner. Son temps de préparation est rémunéré à raison d'une heure et

demie par semaine. Il n'y a pas de congés de maladie, mais elle peut prendre une journée de congé par mois pour des raisons de santé (elle ne peut les accumuler).

Elle bénéficie d'un congé payé par année pour suivre du perfectionnement professionnel et assiste à des colloques sous l'égide du collège. Elle est très intéressée à se recycler et à se perfectionner mais les possibilités à Whitehorse sont limitées. Étant donné le taux de roulement élevé du personnel et le peu d'éducatrices qualifiées, beaucoup des activités de perfectionnement professionnel visent une main-d'œuvre moins formée et moins expérimentée qu'elle.

### Activités militantes

Depuis son arrivée à Whitehorse, Kismet a de plus en plus pris part à des activités militantes en faveur des services de garde. Elle a représenté les employées de la garderie au conseil d'administration; elle est coprésidente de l'Association des services de garde du Yukon (ASGY), siège au President's Committee on Programming for Early Childhood Development (PCOP) au Yukon College et fait partie du conseil d'administration de l'Association canadienne pour la promotion des services de garde à l'enfance (ACPSGE). Pour assister aux réunions de ces organisations de promotion, elle prend congé à ses propres frais ou utilise ses jours de vacances.

Par l'entremise de l'Association de services de garde du Yukon, Kismet participe à un comité gouvernemental sur les services de garde. Le comité travaille à la mise en œuvre d'un plan de quatre ans pour le secteur. De vastes consultations ont été réalisées dans le milieu pour dégager les cinq principales priorités en matière de services de garde. Les consultations ont permis de dégager les priorités suivantes :

- Salaires, avantages sociaux et conditions de travail comparables à ceux des autres professionnels apparentés;
- Révision de l'ensemble de la réglementation;
- Centre de ressources pour le milieu des services de garde;
- Code de déontologie;
- Évaluation de la qualité dans tous les services de garde à l'aide de l'Échelle d'évaluation de l'environnement préscolaire (ÉÉEPS).

### Compensations et difficultés

Selon Kismet, être avec les enfants est sa plus grande récompense. Le fait qu'elle puisse entretenir les liens qu'elle a tissés de longue date avec ses bambins-trottineurs lorsqu'ils quittent son groupe pour passer au groupe d'âge préscolaire lui plaît particulièrement. Elle apprécie aussi ses relations avec les parents. Elle a l'impression de travailler en véritable partenariat avec eux et certains d'entre eux sont devenus ses bons amis.

Kismet soutient que les services de garde sont un processus d'apprentissage continu. Elle profite de toutes les occasions d'apprendre qui s'offrent à elle. Si elle gagnait à la loterie, elle dit qu'elle retournerait aux études pour obtenir son baccalauréat et faire une maîtrise.



Autant elle aime travailler en garderie, autant les frustrations et les difficultés sont importantes. Il y a d'abord la question des bas salaires et du peu d'avantages sociaux – elle n'a pas de régime d'assurance-santé ni d'assurance-invalidité. Le travail est dur et les heures sont longues. En plus de son travail auprès des enfants et de ses activités militantes, il y a les réunions de parents et l'organisation d'événements familiaux. Le prochain repas communautaire exigera, par exemple, qu'après sa journée de travail, elle fasse la cuisine, prépare la salle, participe à l'activité et range après coup. Sa journée se terminera aux alentours de 21 h.

Le manque de personnel qualifié et le taux de roulement très élevé dans son milieu sont aussi deux problèmes importants. Le programme d'études en développement de la petite enfance se donne uniquement en formation continue; on ne peut le suivre à temps plein. Ce qui fait qu'un bon nombre de personnes ne suivent que le cours d'orientation en développement de la petite enfance – pour obtenir un diplôme en SÉGE, il faut étudier à temps partiel pendant plusieurs années. Par ailleurs, comme on n'exige pas des employées qu'elles se perfectionnent, elles ne sont pas motivées à accroître leurs connaissances et à parfaire leurs compétences. De plus, puisque les cours se donnent le soir, il est plus difficile de trouver des milieux de stage dans les garderies. Cela explique sans doute pourquoi la garderie ne sert pas de laboratoire de formation et que ses relations avec le programme d'études en SÉGE ne sont pas très étroites.

Les enjeux politiques au sein de la communauté des services de garde et la fragmentation du secteur sont une autre source de problème. Il existe des conflits dans le milieu, notamment entre les responsables de services de garde en milieu familial et les éducatrices en garderie.

### Recommandations de Kismet

Kismet croit qu'il faut une stratégie nationale en matière de services de garde pour accroître le respect à l'égard de ces services et faire en sorte que la population saisisse mieux toute leur importance. Il faut sensibiliser le public et les gouvernements au fait que *services de garde et développement de la petite enfance* sont synonymes. Au Yukon, aucun montant provenant du programme fédéral de Développement de la petite enfance n'a été affecté aux services de garde. Toutefois, les fonds provenant du Cadre multilatéral pour l'apprentissage et la garde des jeunes enfants ont servi à bonifier les salaires dans le secteur des services de garde, ce qui a eu pour effet d'améliorer le climat de travail.

Kismet estime aussi qu'on devrait resserrer les exigences en matière de formation de toutes les éducatrices en petite enfance. On devrait exiger qu'elles suivent une formation minimale d'un an et non pas uniquement les cours offerts ici et là. À son avis, le facteur le plus important pour faire en sorte que les éducatrices soient plus compétentes demeure l'éducation. C'est aussi par l'éducation que l'on s'assure que les candidates auront les qualités requises sur le plan de l'empathie, de l'écoute et du respect.

### Projets d'avenir

Kismet sait ce que son avenir immédiat lui réserve : le 1<sup>er</sup> décembre, elle prendra la relève comme directrice de la garderie. Elle espère qu'à ce titre, elle pourra s'attaquer aux problèmes les plus pressants en matière de ressources humaines, dont l'accès à un régime d'assurance-santé et d'assurance-invalidité. Elle touchera 20 \$ de l'heure ou plus et pourra enfin se procurer une valise, munie de roulettes, pour faciliter ses déplacements lorsqu'elle assiste aux réunions des différentes associations qui militent en faveur des services de garde. Le mois dernier, elle obtenait, à 41 ans, son permis de conduire et espère bientôt se procurer une voiture.

Kismet prévoit occuper ce nouveau poste pendant quelques années. Ensuite, qui sait? Elle se voit peut-être travailler dans d'autres secteurs des services de garde. Elle a déjà postulé un emploi dans une garderie à l'intérieur d'une réserve et dans un programme Personne n'est parfait. Elle aimerait aussi agir à titre de mentor auprès des travailleuses du secteur pour échanger avec elles et leur transmettre les connaissances qu'elle a acquises au fil des ans.

Elle estime que ses choix demeurent nombreux pour l'avenir. Manifestement, l'aventure est loin d'être terminée pour cet ex-mannequin devenue féministe puis éducatrice en garderie.

### VILLE DE TORONTO

**La ville de Toronto s'est donnée une vision concernant tous les enfants vivant sur son territoire :**

**« Quelle que soit la situation socioéconomique de sa famille ou de sa communauté, chaque enfant a le droit de vivre des expériences au cours de sa petite enfance qui lui donnent la possibilité de s'épanouir et de devenir un adulte en santé, équilibré et productif »**  
**(2003, City Report Card, p. 1).**

La ville de Toronto planifie, gère et finance une vaste gamme de services destinés aux enfants. Les quelques 800 garderies détentrices de permis, fréquentées par près de 50 000 enfants, et les centaines de services de garde en milieu familial réglementés constituent l'essentiel de l'infrastructure de la ville en matière de services à l'enfance. Le budget de la Ville pour les services de garde est d'environ 300 millions de dollars – une somme supérieure à ce que leur consacre individuellement les provinces et territoires (sauf pour le Québec). La moitié des places en services de garde réglementés en Ontario sont à Toronto. Environ 8 000 personnes font partie des effectifs des services de garde à Toronto.

En 1999, la province de l'Ontario a élargi le mandat de la Ville en ce qui concerne les services de garde et les programmes de ressources pour la famille. Le rôle de la Ville et la portée de ses responsabilités se sont accrus à l'instar de son obligation d'assumer une partie des coûts liés aux subventions pour frais de garde mais également à la bonification salariale et aux programmes de ressources pour la famille. Quoique ce transfert de responsabilités vers les municipalités ait généré de nouvelles demandes et limité le financement, la Ville voit dans ces nouvelles responsabilités la possibilité de consolider et d'assurer la cohésion de son réseau de services à l'enfance. Les directions de la Ville travaillent de concert à la planification et à l'arrimage de divers investissements dans les programmes destinés aux jeunes enfants et à leur famille.

#### Un environnement diversifié

*Toronto est une ville ambitieuse et prospère. Elle est le moteur économique du Canada et sa plus grande ville. Son économie compte pour 20 p. 100 du PIB canadien. On dit souvent de Toronto qu'elle est parmi les agglomérations urbaines les plus sûres et multiculturelles au monde.*

*Près de la moitié des 2,48 millions de personnes qui habitent la ville sont nées à l'étranger : on retrouve à Toronto plus de 100 nationalités différentes. La ville compte environ 360 000 enfants âgés de zéro à 12 ans. Un enfant sur cinq en première année est né à l'étranger. Contrairement à la tendance ailleurs au Canada, la population infantile de Toronto n'a pas diminué.*

Il existe, à Toronto, des tendances sociales inquiétantes. Les données du recensement de 2001 indiquent que le taux de pauvreté de la ville se situe à 30 p. 100. Près d'un enfant sur trois vit dans la pauvreté. Globalement, le taux de pauvreté est passé de 37 p. 100 à 30 p. 100 mais, dans les quartiers plus défavorisés, il a plutôt augmenté (21 p. 100 des secteurs de recensement), ce qui laisse entrevoir une polarisation accrue entre familles nanties et familles pauvres. Les données du Recensement 2001 montrent que le taux de pauvreté dans la ville de Toronto demeure deux fois plus élevé que dans la Région du Grand Toronto. Le pourcentage total de bénéficiaires d'aide sociale a diminué au cours des dernières années, mais le nombre de familles qui doivent avoir recours à l'aide sociale pendant trois années ou plus a, quant à lui, augmenté.

#### Une longue tradition

La ville de Toronto est une des premières villes en Amérique du Nord à avoir offert à sa population des services de loisirs et de terrains de jeux pour les enfants, des maternelles dans les écoles publiques, des crèches pour les mères nécessiteuses avec de jeunes enfants et du financement pour mettre sur pied des programmes destinés aux enfants dans les maisons d'entraide. Durant la Seconde Guerre mondiale, profitant de mécanismes de financement fédéraux-provinciaux, la Ville a exploité des garderies pour les enfants d'âge préscolaire et scolaire. La guerre terminée, les gouvernements ont cessé de soutenir la participation des femmes au marché du travail et ont concentré leurs efforts sur la création d'emplois pour les vétérans rentrant au pays. Mais la ville de Toronto, en réponse à la demande de la population, a continué d'exploiter des garderies.

En vertu de la réorganisation municipale des années 60 est née la municipalité régionale de Toronto. Celle-ci était constituée de la ville de Toronto et de cinq autres municipalités. La municipalité régionale assumait la responsabilité en matière de services de garde, notamment 20 p. 100 des coûts liés aux subventions pour frais de garde, la gestion directe de garderies et les contrats de services relativement aux subventions pour frais de garde dans les garderies sans but lucratif et commerciales. Les services de garde détenteurs de permis se sont multipliés profitant des subventions pour frais de garde accessibles en vertu du Régime d'assistance publique du Canada et du programme à frais partagés fédéral-provincial.

Dans la foulée de la relance économique et du boom de construction des années 80, la ville de Toronto a encouragé le démarrage de garderies en milieu de travail en permettant l'intensification de l'occupation du territoire moyennant l'aménagement d'espace pour loger sans frais des garderies. En 1984, la Ville réaffecta les fonds inutilisés cette année-là dans son budget de déneigement à une modeste subvention salariale à l'intention des employées des garderies sans but lucratif. À la fin de cette année, le conseil municipal décidait d'allouer une somme plus significative aux subventions salariales, politique qui fut maintenue pendant beaucoup d'années.

### Un chef de file en matière de services à l'enfance

Toronto, fidèle à son histoire, conserve son rôle de chef de file :

- Le *Toronto Report Card on Children* est un rapport préparé annuellement par la ville de Toronto pour évaluer la situation des enfants et des quartiers de la ville; il comporte des objectifs de services, de politiques et de résultats;
- Le *Child Care Service Plan* définit la prestation des services de garde subventionnés destinés aux familles à faible revenu;
- La *Children's Charter* oblige la Ville à prendre en compte les besoins des enfants dans ses décisions relatives aux politiques et au financement;
- La *Stratégie en faveur des enfants* exige que la Ville offre des services intégrés plutôt que sectoriels et précise ses engagements financiers et ses attentes en matière de services aux enfants;
- *Toronto First Duty* est un nouveau modèle organisationnel qui met à l'essai l'intégration des services de garde, de la maternelle et des programmes de ressources pour la famille;
- Une table ronde multisectorielle sur l'éducation, les enfants et les jeunes (*Roundtable on Education, Children and Youth*) agira à titre de conseillère auprès du maire et du conseil municipal.

### Fournir des services de garde aux jeunes enfants et à leur famille

En vertu d'une loi provinciale, la ville de Toronto a été désignée « gestionnaire des services municipaux regroupés – GSMR ». La direction des services à l'enfance de la Ville administre le réseau des services de garde à l'enfance de Toronto. Elle est responsable de la planification, de la gestion et de la mise en œuvre des programmes de garde d'enfants et de soutien à la famille offerts dans les quelques 900 garderies et programmes de ressources pour la famille de la ville. C'est l'instance qui administre la plus forte concentration de services de garde et de programmes connexes au Canada, en dehors du Québec.

#### Direction des services à l'enfance

##### MISSION

Engagement à l'égard des enfants

Soutien aux familles

Renforcement des capacités communautaires

**La Direction des services à l'enfance administre le réseau des services de garde à l'enfance de Toronto. Partenaire de la collectivité, elle prône l'accès équitable à des services de garde de qualité et à des programmes de soutien pour les familles et les responsables de garde. La planification, la gestion et l'organisation des services aux enfants sont conçues de manière à favoriser l'apprentissage précoce et le développement des enfants, à répondre aux besoins et aux préférences des parents et à respecter la diversité des multiples communautés de Toronto. Adopter une approche intégrée en matière de services aux enfants enrichit la collectivité et profite à toutes les parties concernées.**

La Direction des services à l'enfance comprend quatre unités administratives :

- *Unité des services à la clientèle* : renseigne les familles à propos des services de garde et de leur admissibilité aux subventions pour frais de garde. L'unité détermine l'admissibilité financière et les tarifs à payer et gère la liste de familles en attente d'une subvention;
- *Unité des services prévus dans l'entente* : négocie et supervise les contrats de services entre la Ville et les garderies sans but lucratif et commerciales ainsi que les programmes de ressources pour la famille de Toronto. Les contrats sont gérés de façon à pouvoir transférer les fonds destinés à la bonification salariale, aux subventions pour frais de garde et au fonctionnement des programmes de ressources pour la famille. La Ville fournit également des services conseils spécialisés : soutien d'enfants ayant des besoins particuliers et gestion;
- *Unité des services de garde gérés directement par la Ville* : gère une agence de services de garde en milieu familial réglementés et 58 garderies détentrices d'un permis qui accueillent environ 4 100 enfants dans des quartiers de la ville plutôt défavorisés;
- *Unité de planification et de soutien des services* : responsable de la planification des services de garde, du système financier et des communications. Appuie également les événements et les initiatives qui font partie de la stratégie globale de la Ville en ce qui concerne les enfants.

La Ville administre le réseau de services de garde conformément aux exigences de la loi et de la réglementation provinciales. La province assume 80 p. 100 du coût des subventions pour frais de garde, de la bonification salariale, des programmes de ressources pour la famille et du soutien pour les enfants qui ont des besoins particuliers, et la Ville assume l'autre 20 p. 100. Les tarifs versés par les personnes qui bénéficient d'une subvention pour frais de garde contribuent au financement du système. Les frais d'administration des programmes sont partagés également entre la province et la Ville. Les familles qui ne sont pas admissibles au programme d'aide financière doivent déboursier le plein tarif pour la garde de leurs enfants.

### La Ville offre des services de garde publics

Les garderies et l'agence de services de garde en milieu familial gérées directement par la ville de Toronto sont des services de garde publics. Ils sont exploités par la municipalité et le personnel est constitué d'employés municipaux syndiqués (section locale 79 du Syndicat canadien de la fonction publique). Toronto est la ville en Amérique du Nord qui administre le plus important réseau public de services de garde (hormis les services de garde du système scolaire). Avec ses 50 années et plus d'expérience, la ville de Toronto a l'expertise qu'il faut et est bien placée pour conseiller quiconque envisagerait de mettre en place un réseau public de services de garde.

La gestion publique de services de garde comporte un certain nombre de problèmes. Il arrive parfois que cette culture soit bureaucratique et moins sensible aux besoins immédiats des familles et des quartiers. Les pratiques administratives et la reddition de comptes sont manifestement centralisées. Les employées peuvent être transférées d'une garderie à l'autre pour répondre à des besoins de dotation ou pour les exposer à des milieux de garde différents, ce qui a pour effet d'augmenter le « taux de roulement » du point de vue des enfants. Les garderies gérées directement par la Ville semblent être séparées de la communauté des services de garde et de leur quartier en tant que tel.

D'autre part, la Ville est en mesure d'assurer et de maintenir la stabilité au chapitre de la gestion des services, ce qui n'est pas toujours facile à faire dans le secteur communautaire. Elle peut également mettre en œuvre et assurer le suivi d'un programme éducatif spécifique ou de services spécialisés offerts par une gamme diversifiée de prestataires de services sans perdre de vue le concept central.

Vers le ciblage des familles très nécessiteuses et à risques élevés à la suite d'une analyse des coûts des services de garde à Toronto effectuée en 1991, les services de garde gérés directement par la Ville ont adopté des mesures pour réduire leurs dépenses de fonctionnement. Notamment, ils ont remplacé les cuisinières par un service de traiteur (à moins d'être jumelés à une maison d'hébergement pour personnes âgées) et ont coupé dans le personnel d'entretien. Néanmoins, les dépenses de fonctionnement sont demeurées plus élevées que dans les services de garde communautaires. La ville de Toronto envisagea alors de se

départir de ses services de garde. Mais la Ville dispensait des services à beaucoup d'enfants et de familles habitant des quartiers qui ne pouvaient pas soutenir des garderies communautaires et avaient besoin d'aide supplémentaire. La Ville a donc décidé de conserver les services de garde qu'elle gérait directement en dépit de leurs coûts plus élevés mais de les orienter vers une clientèle de familles très nécessiteuses et à risques élevés.

C'est ainsi qu'aujourd'hui, les services de garde de la Ville sont principalement établis dans des milieux très défavorisés et reçoivent en grande partie des enfants et des familles qui ont des besoins particuliers. Quatre services de garde sur 58 sont offerts dans des maisons d'hébergement.

### Bâtir un système

Toronto est déterminée à faire plus qu'administrer et gérer ses services de garde dans le cadre des règles de fonctionnement établies par le gouvernement provincial. La Ville continue de pousser les limites et d'encourager l'innovation en vue de créer un système intégré et de bonne qualité qui arrime les services de garde aux autres programmes visant les enfants et les familles. Les services de garde sont au cœur du système de services à l'enfance en construction.

### Les services de garde sont arrimés aux autres services de soutien destinés aux enfants et aux familles

Le département de santé publique de Toronto, son service des loisirs et des parcs, sa bibliothèque publique et sa direction du logement social, tous travaillent de concert avec la Direction des services à l'enfance de la municipalité. Par le truchement de partenariats et de collaborations, on étend les services et maximise les maigres ressources. Par exemple, la Direction des services à l'enfance et le service des loisirs et des parcs offrent un programme de terrain de jeux durant l'été de même qu'un service de garde avant et après l'école. Le département de la santé publique et la Direction des services à l'enfance travaillent ensemble pour offrir les programmes Healthy Babies, Healthy Children et Preschool Speech and Language. Il s'agit de deux programmes de prévention et d'intervention précoce financés par le gouvernement provincial.

### Information égale pouvoir

Toronto planifie, administre et soutient un ensemble de services de garde et d'autres programmes destinés aux enfants et aux familles en s'appuyant sur une base de données complexe qui recueille quotidiennement des renseignements sur les places vacantes en services de garde, la fréquentation et les subventions pour frais de garde. L'information apparaît dans le site Web de sorte que la Ville peut surveiller étroitement la fréquentation des services et verser ses subventions et ressources en fonction de son plan de services.

La base de données assure la cohérence et la transparence du processus de planification et informe les décisions de même que le plan de services en matière de garde d'enfants. Le plan de services de la Ville a été mis en place avant la fusion municipale et la

réglementation provinciale à cet effet. Le processus de planification fournit un aperçu global des besoins en matière de services de garde, des failles du réseau et des problèmes auxquels doit faire face la Ville. Il énonce également les politiques et les principes qui guident la gestion des services de garde et l'attribution des ressources. L'égalité d'accès aux services, premier arrivé – premier servi pour ce qui est de l'admissibilité à une subvention pour frais de garde, priorité accordée aux places poupons et services de garde intégrés, sont au nombre des principes qui orientent actuellement la planification des services.

L'information provenant de la base de données identifie les failles au chapitre des services aux enfants et propose des actions, notamment des objectifs, quant au partage des coûts avec la province. La Direction des services à l'enfance et les élus municipaux disposent de données pour répondre aux questions entourant les services de garde et les coûts afférents.

Le rapport annuel de la ville de Toronto sur la situation des enfants, qui évaluent leur santé et leur mieux-être, s'appuie sur un ensemble d'indicateurs sociaux dont les données sur les services de garde. Le rapport est le résultat d'une collaboration entre les employés de la Direction des services à l'enfance de Toronto, de son département de santé publique, de son service des loisirs et des parcs, de son département de services sociaux, de développement social et de logement social et de sa bibliothèque publique, et les commissions scolaires et organismes d'aide à l'enfance de la ville.

### Obligation de qualité

L'énoncé de principe de la division des services à l'enfance s'ouvre sur l'engagement de « promouvoir et mettre en œuvre des services de garde à l'enfance de qualité. Pour maintenir et renforcer continuellement la qualité des services de garde, il faut adhérer à une philosophie qui sous-tend des normes d'excellence sur lesquelles peut s'appuyer le projet éducatif ».

La ville de Toronto est une des rares municipalités à s'être donnée ses propres règles de fonctionnement pour assurer la qualité des services de garde, le respect de la diversité et la participation des parents. Les garderies gérées directement par la Ville ou qui ont un contrat de services avec la Ville doivent se conformer à ces règles. Les consultants de la Direction des services à l'enfance et la direction et le personnel des services de garde disposent d'un instrument d'autoévaluation pour les aider à déterminer si les services de garde en question se conforment aux exigences de la réglementation municipale. L'instrument contient plus de 300 critères d'évaluation répartis en huit catégories : groupes d'âge, ressources humaines, interaction et information parentales, terrains de jeux, administration, santé, sécurité et alimentation. Il comprend également une section sur les groupes multiâges et les services intégrés (besoins particuliers). Ces critères sont conformes à la Loi sur la garde des enfants de l'Ontario et permettent d'appliquer spécifiquement et de façon mesurable les normes législatives.

La ville de Toronto compte 21 consultants à la Direction des services à l'enfance. Chacun est responsable d'une cinquantaine de services de garde comportant, notamment, environ 35 garderies, 15 programmes de ressources pour la famille, un service de soutien pour l'intégration des enfants qui ont des besoins particuliers et dix camps d'été. Les consultants accordent beaucoup de temps à la responsabilisation financière. Ils travaillent avec les gestionnaires des services de garde à assurer la viabilité financière et la bonne gouvernance des services et négocient les ententes de services. Ils visitent au moins deux fois par année chacun des services de garde pour surveiller l'application des normes de fonctionnement et pour prodiguer des conseils aux garderies, le cas échéant. Il arrive souvent que les écoles et les infirmières en santé publique aient recours aux consultants de la Direction des services aux enfants pour diffuser de l'information ayant trait aux enfants dans les collectivités locales.

### Vers l'intégration

La ville de Toronto est déterminée à fournir un réseau mieux intégré de services éducatifs et de garde à l'enfance aux enfants et à leur famille. En 1997, un groupe de travail sur les services offerts aux jeunes enfants et aux familles à Toronto a rendu public un rapport intitulé *First Duty*. Il illustre la conviction que le premier devoir d'une collectivité était d'assurer la santé et le mieux-être de ses enfants. Le rapport mettait de l'avant 35 recommandations et réclamait la nomination d'un protecteur des enfants qui verrait à surveiller la mise en œuvre d'une stratégie globale et qui sensibiliserait le public aux enjeux concernant les enfants. Un des principes qui sous-tendait la stratégie affirmait qu'investir dans les enfants était « une priorité absolue pour assurer dans l'avenir la santé sociale et économique de la collectivité ». Un autre principe reposait sur « une approche concertée en matière de prestation de services aux enfants de façon à assurer une plus grande efficacité et viabilité financière ».

La publication du rapport *First Duty* fut suivie par celle du rapport annuel de la ville de Toronto sur la situation des enfants, un rapport assorti de plans d'action et de rapports pour promouvoir une meilleure intégration des programmes destinés aux enfants et aux familles.

En avril 1999, le conseil municipal a accepté de verser des fonds pour appuyer un partenariat intervenu entre la Commission scolaire de Toronto et la Atkinson Charitable Foundation autour d'un projet pluriannuel d'éducation et de développement de l'enfant et de services de garde à l'enfance. Le projet vise à intégrer et étendre les services de garde, les programmes de maternelle et les programmes de ressources pour la famille dans cinq quartiers de Toronto. Ce nouveau modèle de prestation de services intégrés s'est donné comme nom *Toronto First Duty* en reconnaissance de ses origines, soit les recommandations concernant l'intégration issues du rapport *First Duty* de 1997. Le projet Toronto First Duty élabore et met à l'essai de nouvelles approches et politiques en matière d'intégration. La recherche permettra de faire le suivi des

retombées du projet sur les services et les programmes, sur les enfants et les parents et au chapitre de la sensibilisation de la collectivité et du public.

### Influencer les décisions locales

La Ville a soutenu deux stratégies qui ont pour effet de donner une voie à la population au chapitre de la prise de décisions politiques.

- Le *comité consultatif sur les services de garde* est formé de représentants des divers services de garde (un représentant par deux quartiers), des programmes de ressources pour la famille, des agences multiservices et de la Metro Coalition for Better Child Care (un groupe de pression établi à Toronto). Le directeur de la Direction des services à l'enfance représente la ville de Toronto;
- Le *Protecteur des enfants et des jeunes* (un membre nommé par le conseil municipal de Toronto) canalise les efforts de la Ville pour améliorer la santé et le mieux-être des enfants et des jeunes. Le *comité pour la protection des enfants et des jeunes* a fonctionné de 1998 à 2004. Il s'agissait d'un partenariat entre les élus municipaux et des représentants des organismes communautaires, réunis dans le but d'appuyer les efforts du Protecteur des enfants et des jeunes. En plus d'informer les décisions politiques de la Ville, le comité a travaillé à sensibiliser le public aux enjeux concernant les enfants : il a commandé des études et a reconnu les réalisations des prestataires de services. Le comité s'est investi dans un certain nombre d'initiatives pour améliorer la situation des enfants, le rapport annuel de Toronto sur la situation des enfants en étant le plus bel exemple;
- Au début de 2004, le comité pour la protection des enfants et des jeunes fut aboli. Le maire et le conseil municipal nouvellement élus ont créé une table ronde sur les enfants et les jeunes. Le poste de protecteur des enfants et des jeunes demeure et son bureau travaillera avec la table ronde à l'avancement d'un système regroupant les services destinés aux enfants.

La Ville subventionne le Toronto Child Care Campaign, un groupe de pression qui veille à ce qu'une partie des fonds provenant de l'initiative fédérale pour le développement de la petite enfance soit investie dans les services de garde à l'enfance réglementés. Le groupe projette de lancer une campagne de sensibilisation populaire qui comprendra, notamment, des affiches dans les aribus faisant valoir l'importance des services de garde réglementés.

Il existe, à Toronto, un lobby en faveur des services de garde qui est bien organisé et capable de mobilisation. Les militantes et militants travaillent en étroite collaboration avec les employés de la Ville et les conseillers municipaux pour faire en sorte que les services de garde figurent à l'ordre du jour des gouvernements. Ils défendent, auprès du gouvernement provincial, le programme de la ville de Toronto en matière de services de garde.

### Demandes croissantes

La ville de Toronto est dotée d'un réseau complexe de programmes appuyés par une infrastructure sophistiquée et innovatrice de services à l'enfance. Elle doit cependant faire face à des politiques provinciales en évolution et bien souvent disparates, ainsi qu'à une demande croissante de services à laquelle on ne peut pas répondre. Les fusions récentes survenues dans la plus grande ville et les plus importantes commissions scolaires du Canada ont eu pour effet de créer de nouvelles grandes bureaucraties qui s'emploient actuellement à jeter les bases de leurs relations de travail. La fatigue commence à paraître chez les administrateurs et les prestataires de services. Les compressions dans les services sont inévitables et les réformes et innovations requises sont menacées.

### Gérer des ressources insuffisantes

La vision de la Ville est inclusive et comprend tous les enfants. Les programmes et les services de soutien se doivent donc d'être universels. Toutefois, la conjugaison des changements de politiques et de programmes de financement provinciaux et la fusion des municipalités et commissions scolaires locales placent la Ville devant des choix difficiles. Les capacités de Toronto de maintenir à son niveau actuel le fonctionnement des services de garde gérés directement par la Ville et ses autres programmes destinés aux enfants et aux familles sont menacées. La viabilité du secteur des services de garde réglementés repose sur un mélange d'utilisateurs déboursant le plein tarif et d'utilisateurs subventionnés. Les coupures et compressions dans le système de subventions fragilisent tous les services de garde à l'enfance. De plus, la fusion des municipalités et des commissions scolaires au cours de la dernière décennie a multiplié les responsabilités et les coûts et accru la complexité.

Alors que la ville de Toronto adhère de plus en plus à la mission éducative des services de garde et à leur volet développement de l'enfant, le gouvernement provincial assujettit plus étroitement les subventions pour frais de garde au travail des parents et à une situation économique précaire. En effet, la province a resserré les critères d'admissibilité aux subventions pour frais de garde. Les parents à la recherche d'un emploi et poursuivant des études ont moins de marge de manœuvre en rapport avec l'utilisation de leur place subventionnée. Le plafond provincial de 5 000 \$ au chapitre des actifs (y compris les R.É.E.R. ou le compte d'épargne) est un obstacle significatif pour les familles qui fréquentent un service de garde. Quoique ce plafond ne soit pas nouveau, il est de plus en plus problématique parce qu'il n'a pas été haussé depuis des décennies et que le montant fixé empêche les familles de mettre de l'argent de côté pour l'éducation de leurs enfants ou pour leur retraite.

Le financement annuel accordé par la province à la ville de Toronto pour la garde d'enfants a été diminué de près de 12 millions de dollars. La Ville finance à 100 p. 100 quelques 780 places plutôt qu'à 20 p. 100 (tel que requis). En dépit de cela, le niveau des places subventionnées à Toronto est à son plus bas depuis 1992. De plus, la Ville risque de perdre 1 000 places subventionnées si la province ne lui verse pas de nouvel argent.

Le gouvernement provincial n'a pas dirigé les nouveaux fonds fédéraux provenant de l'Entente sur le développement de la petite enfance vers les services de garde détenteurs de permis. En fait, l'Ontario est la seule province à ne pas avoir affecté une partie des fonds de l'EDPE au renforcement des services de garde réglementés. Le gouvernement provincial a annoncé que le premier versement de l'Entente-cadre multilatérale sur l'apprentissage et la garde des jeunes enfants couvrirait directement les coûts d'immobilisation liés à la santé et la sécurité dans les services de garde réglementés et sans but lucratif – Toronto recevra approximativement 2,6 millions de dollars.

En vertu des fusions, les normes de financement en éducation ne prévoyaient plus de locaux dans les écoles pour les services de garde. C'est dire que les garderies installées dans les écoles, environ 50 p. 100 des services de garde gérés directement par Toronto, risquaient d'être délogées. La Ville verse plus de 5 millions de dollars à quatre commissions scolaires pour couvrir les frais d'occupation de ses services de garde et les diverses modalités des ententes. C'est parfois difficile à justifier puisque, d'un côté, ces sommes s'apparentent à du financement de base et profitent aux familles qui déboursent le plein tarif et que de l'autre, la Ville doit couper dans les places subventionnées destinées aux familles à faible revenu dont les parents travaillent.

La ville de Toronto a mis en œuvre un certain nombre de stratégies de financement pour soutenir le développement des services de garde, notamment un fonds d'immobilisation pour les services de garde qui sert à subventionner des dépenses d'immobilisation ou à octroyer des prêts. De plus, la Ville garantit des prêts pour aider les gestionnaires des services de garde à couvrir les coûts liés à la construction ou à la rénovation de leurs installations.

La Ville est en mesure de négocier des ententes avec d'autres partenaires pour étendre les services et augmenter le nombre de places. Par exemple, lorsque la Ville a versé une subvention ou a garanti un prêt pour la construction d'un local réservé exclusivement à un service de garde dans une école, elle a pu négocier un bail de 20 ans. Les services de garde peuvent emprunter pour des dépenses d'immobilisation et prévoir le remboursement à même leurs recettes journalières (subventions pour frais de garde et pleins tarifs).

**Enchevêtrement de réseaux et fragmentation de programmes**  
Pendant que la ville de Toronto s'emploie à créer des collaborations plus étroites et mieux intégrées entre ses directions responsables des programmes et des services destinés aux enfants et aux familles, le paysage se complique et devient de plus en plus chaotique avec le chevauchement et l'entrecroisement des nombreuses initiatives et réseaux liés à l'éducation de la petite enfance – générés, dans une certaine mesure, par l'Étude sur la petite enfance menée en Ontario (1999) et, subséquemment, par l'Initiative fédérale en matière de développement de la petite enfance (EDPE).

La province a créé dans chacune des circonscriptions provinciales, avec l'apport des fonds de l'EDPE, des centres de la petite enfance.

L'endroit où ces centres ont été établis et les ressources qui leur ont été accordées n'ont pas pris en compte le plan de développement de la ville de Toronto en matière de services de garde. Les centres de la petite enfance consistent en un réseau parallèle qui s'ajoute à celui des programmes de ressources pour la famille et ils ne sont pas rattachés à l'infrastructure de services de garde municipaux. Dans bien des cas, les programmes de ressources pour la famille déjà établis dans un milieu sont responsables des centres de la petite enfance ou sont des satellites de ceux-ci. Mais il arrive aussi que les centres de la petite enfance soient des organismes indépendants et distincts et qu'ils soient rattachés au réseau municipal pour leur financement. Les centres de la petite enfance sont administrés et gérés par des bureaux provinciaux.

**Les effectifs de Toronto en matière de services de garde**  
Les besoins et la demande en matière de services éducatifs et de garde à l'enfance sont constants. Il n'y a pas moins d'enfants âgés de zéro à six ans. Le taux d'activité des mères continue d'augmenter et le pourcentage global de chômeurs et chômeuses diminue. L'utilisation de plus en plus fréquente de l'Instrument de mesure du développement du jeune enfant (une mesure utilisée pour évaluer le niveau de développement des enfants à leur entrée dans le système scolaire) indique, en 2003, que 24 p. 100 des enfants de la prématernelle étaient susceptibles d'avoir des problèmes de réussite scolaire.

Les cinq collèges communautaires de Toronto et des régions avoisinantes qui offrent le programme Éducation à la petite enfance (ÉPE) produisent des éducatrices diplômées aptes à travailler en garderie. Mais les garderies qui versent des salaires moins élevés ont de la difficulté à se doter du nombre minimum requis d'employées qualifiées. Et il n'en reste pas moins que les garderies ont peine à recruter et à retenir des coordonnatrices expérimentées et compétentes ainsi que des éducatrices spécialisées.

La perception selon laquelle la qualité est généralement supérieure dans les garderies communautaires du centre-ville et du quartier nanté du nord de la ville de Toronto est corroborée par deux indicateurs de qualité reconnus : la formation du personnel et les salaires. En fait, les salaires des éducatrices dans ces garderies atteignent presque le niveau de ceux des éducatrices des garderies gérées directement par la Ville et, en moyenne, les éducatrices formées y sont proportionnellement plus nombreuses que les éducatrices non formées. Des informations anecdotiques donnent à penser que les éducatrices de ces garderies sont moins susceptibles de partir et les postes qui y sont offerts sont considérés intéressants par les éducatrices à la recherche d'un emploi.

### Problèmes liés au travail

Le salaire annuel d'une éducatrice à la petite enfance travaillant à temps plein dans une garderie ayant signé une entente de services avec la ville de Toronto était de l'ordre de 29 286 \$ en 2003 – augmentation de 682 \$ depuis 2000. Le nombre total d'éducatrices à la petite enfance travaillant dans ces garderies est passé de 2 737 en 2000 à 2 624 en 2003 tandis que le nombre d'employées non formées a augmenté de 107 pour la même période. Dans les

garderies gérées directement par la Ville, les éducatrices à la petite enfance gagnent de 34 500 \$ par année à 38 000 \$, selon le nombre d'années de service dans cette fonction.

Les problèmes liés au travail sont les mêmes pour la main-d'œuvre des services de garde de Toronto que partout ailleurs au Canada. Hormis les salaires versés dans les garderies gérées directement par la Ville, les salaires demeurent bas. Le salaire moyen d'une éducatrice à temps plein dans une garderie accueillant des enfants subventionnés a augmenté d'un maigre 682 \$ depuis 2000, soit de 2 p. 100. Quoique la moyenne des salaires dépasse 29 000 \$ (plus élevée que dans la majorité des régions du pays), le coût de la vie à Toronto est élevé. De plus, le salaire ne se compare pas aux salaires versés pour des postes exigeant un niveau comparable d'éducation ou de formation ou un rendement similaire.

Par ailleurs, les perspectives pour une éducatrice à la petite enfance de travailler dans d'autres programmes et projets liés au développement des jeunes enfants (en grande partie subventionnés par le truchement de l'Entente fédérale de développement de la petite enfance) ont augmenté. Souvent, de tels postes sont moins stressants et comportent un salaire et une gamme d'avantages sociaux plus intéressants. L'environnement de travail souffre dans les garderies communautaires toujours aux prises avec des problèmes financiers. Outre les incitatifs financiers qu'elles y trouvent, les éducatrices à la petite enfance optent pour ces nouvelles perspectives d'emploi de façon à pouvoir offrir un projet éducatif de qualité, dans la lignée de leur formation.

Les garderies gérées directement par la Ville (qui versent de meilleurs salaires) continuent à attirer des éducatrices qualifiées mais ont de la difficulté à recruter et à retenir des éducatrices spécialisées.

### Renforcement des compétences et des connaissances

La Direction des services à l'enfance soutient le développement de cadres professionnels qualifiés et capables de diriger des services de garde de qualité.

- Le leadership et la capacité de superviser sont deux leviers essentiels pour promouvoir la qualité des services de garde. La fonction de superviseure en services de garde s'est complexifiée et est plus exigeante que par le passé : plus d'enfants vivent dans des milieux difficiles, les exigences en matière de reddition de comptes sont plus serrées et il faut plus de vigilance en matière de sécurité. Avoir un diplôme collégial d'une durée de deux ans et posséder deux ans d'expérience dans le domaine (exigences provinciales) ne sont pas des exigences adéquates pour préparer une personne à occuper la plupart des postes de supervision en services de garde. Les garderies gérées directement par la Ville préparent les éducatrices à devenir superviseures et mettent en place une infrastructure de soutien et de perfectionnement professionnel. Parfois, la Ville affecte une de ses superviseures à une garderie communautaire qui vit des problèmes. Cette personne peut alors miser sur son expertise et agir à titre de mentor auprès de l'équipe d'éducatrices de la garderie communautaire;

- L'application de normes de fonctionnement encourage les employées à réfléchir à leur propre pratique ainsi qu'au projet éducatif qu'elles animent auprès des enfants. Les échanges avec les consultants de la Direction des services à l'enfance renforcent l'apprentissage et devraient promouvoir le changement. Mais les consultants sont souvent occupés à relever les manquements au chapitre de la sécurité et des normes et ne peuvent pas vraiment mettre du temps et de l'énergie à travailler sur la qualité des services au-delà des éléments de base;
- La Ville a créé des réseaux de superviseures qui sont à la fois des forums d'échanges et d'apprentissage pour les superviseures en services de garde. Toronto peut s'appuyer sur son importante infrastructure pour jumeler les besoins en main-d'œuvre qualifiée et les ressources disponibles;
- La main-d'œuvre en services de garde de Toronto bénéficie de formations spécifiques élaborées et offertes par la Ville, dont Making a Difference (violence faite aux enfants), et des ateliers sur le racisme et l'intimidation. En novembre 2003, la Ville a organisé un colloque de deux jours, Raising the Bar, où des ateliers portant sur la programmation d'activités et sur la gestion furent offerts;
- Une des garderies gérées directement par la Ville, qui accueille des nourrissons et des bambins, est utilisée par la Ville pour modéliser des pratiques exemplaires et sert de ressources aux autres garderies municipales. On y trouve des équipements et de la documentation pour soutenir des activités spécifiques de perfectionnement professionnel.

### Reconnaître et valoriser la main-d'œuvre

L'action militante est bien vivante à Toronto. Les personnes qui militent en faveur des services de garde sont très actives auprès des conseillers municipaux et des médias locaux. Elles entretiennent des relations de travail étroites avec les employés de la Ville. La main-d'œuvre en services de garde est perçue comme un segment valable du secteur des services à l'enfance. Les travailleuses en services de garde sont appelées à siéger aux différentes tables de discussion portant sur la santé et le mieux-être des enfants. Selon une militante :

*La Ville ne nous invite pas pour nous laisser assises sur le banc comme spectatrices ou, après coup, simplement par politesse. Lorsqu'il est question des enfants et des familles, les services de garde sont toujours au cœur de la discussion. Nous ne sommes peut-être pas toujours d'accord avec tout mais on nous respecte.*

### Un aperçu de l'avenir

La ville de Toronto nous donne un aperçu de ce à quoi pourrait ressembler un système subventionné de services de garde à l'enfance ainsi que des problèmes qui pourraient survenir. On constate la valeur de la prise de décisions et de la planification à l'échelle locale. La Ville appuie les services de garde principalement parce qu'elle reconnaît leur rôle fondamental au chapitre du développement, de l'épanouissement et du mieux-être des enfants et au chapitre de la participation des parents au marché du travail.



La capacité de recueillir et d'analyser des données sur les indicateurs sociaux et les services de sources différentes est le fondement de cette infrastructure. L'évolution de systèmes de garde d'enfants au Canada comportant une gamme complète de services exigera une capacité de planification comparable à celle que permet le système de collecte d'information en vigueur à Toronto. La main-d'œuvre en services de garde de Toronto bénéficiera de l'infrastructure dont jouissent les services de garde et les autres services destinés aux enfants. Les garderies gérées par la Ville constituent une masse importante de places en services de garde et génèrent beaucoup d'emplois dans le domaine. Elles fixent également l'étalon en ce qui concerne les salaires et les avantages sociaux auxquels on est en droit de s'attendre dans le milieu. La Ville est capable de créer un réseau de soutien et de ressources à l'intention des garderies individuelles et des superviseuses à l'intérieur même des garderies qu'elle gère directement et dans les garderies communautaires.

Toronto a poussé les limites en ce qui concerne l'organisation et la mise en œuvre des services de garde dans le passé et elle continue à le faire aujourd'hui en dépit de problèmes financiers incessants. Son leadership et son esprit novateur font du chemin et se répercutent dans les politiques et les programmes de la province. Par exemple, la bonification salariale, mise en place par l'ancienne ville de Toronto, donna naissance à une revendication à cet effet puis se tailla une place au chapitre des politiques gouvernementales par l'introduction, en 1987, d'une subvention aux salaires.

L'ensemble des programmes visant les enfants et les familles à Toronto ne constituent pas pour le moment un système complètement intégré mais la Ville assure la coordination des services de garde et des autres services à l'enfance et à la famille et s'emploie à établir l'infrastructure requise pour stimuler des collaborations futures tout en consolidant les services existants. Toronto illustre ce à quoi pourrait ressembler le « développement de la petite enfance » si les services de garde étaient véritablement au cœur de l'initiative.

## PORTRAIT DE MICHELE BUTTON

**Michele Button est superviseuse d'une garderie qui fait partie du réseau de services de garde gérés directement (GD) par la ville de Toronto.**

On a déjà vu des parents se présenter à la garderie Regent Park Child Care avec leurs enfants et avec leurs valises. Quand ils arrivent avec leurs effets personnels, c'est qu'ils ont été évincés de leur logement et ont besoin d'aide. Et c'est exactement ce qu'ils reçoivent de Michele Button, superviseuse de la garderie. Celle-ci s'assure qu'ils connaissent leurs droits et, avec leur consentement, les aiguille vers des travailleurs sociaux et les services communautaires dont ils ont besoin.

Les services de garde supervisés par Michele sont offerts dans les quartiers du centre-ville. Étant donné la gravité des problèmes auxquels peuvent être confrontées les familles, elle ne fait pas que s'assurer de la qualité des soins que reçoivent les enfants lorsqu'ils fréquentent un de ses services. Elle intervient souvent dans les situations de crise et assure la liaison entre les parents et les services sociaux, la Société d'aide à l'enfance ou d'autres organismes d'aide sociale. Elle s'est déjà présentée en cour pour témoigner en faveur de parents et a participé au processus de prise en charge d'enfants lorsque ceux-ci étaient vulnérables ou lorsqu'il y avait des preuves de violence. Ce n'est pas toujours facile mais Michele adore son travail, et cela même si elle n'avait jamais envisagé dans le passé travailler dans le domaine des services de garde.

### Ses antécédents

Quand elle était plus jeune, cette mère seule, native de Toronto, voulait devenir enseignante. À preuve, c'était toujours son rôle quand elle jouait à l'école avec ses amies.

Après ses études secondaires, Michele ne savait pas du tout quoi faire. Puisque sa meilleure amie s'était inscrite en éducation à la petite enfance (ÉPE), elle décida de faire comme elle. Elle fit d'abord sa demande à Ryerson mais fut refusée. Elle se tourna alors vers le Centennial College et c'est une fois dans le programme d'ÉPE qu'elle découvrit à quel point faire carrière dans le domaine était son souhait le plus cher. Elle voulait surtout travailler auprès des enfants d'âge préscolaire plus âgés. Elle a obtenu son diplôme collégial avec mention et fut directement admise en troisième année du baccalauréat ès arts à Ryerson pour obtenir son diplôme universitaire en ÉPE en 1990.

Durant ses études au Centennial College et à Ryerson, Michele travaillait l'été dans les services de garde gérés directement par MetroToronto. (C'était avant la fusion qui a créé la nouvelle grande ville de Toronto). Après avoir obtenu son diplôme, elle visait encore l'enseignement de sorte qu'elle a fait une demande d'admission à l'université York en vue d'un baccalauréat en éducation. Toutefois, elle a retardé d'un an son entrée à

l'université et a travaillé à temps plein pour la Ville. Durant l'année, elle s'est retrouvée enceinte et a démissionné pour prendre un congé de maternité et rester auprès de son fils.

Son fils avait deux mois et demi quand elle est retournée à l'école. Elle l'a confié à une responsable de services de garde en milieu familial. Avec le recul, elle regrette de ne pas l'avoir placé à la garderie. Elle estime que la responsable de garde n'avait pas les connaissances requises en matière de développement de l'enfant. Ce n'est que plus tard, quand son fils a été plus vieux et a fréquenté un service de garde scolaire après l'école, qu'elle a eu l'impression qu'il s'épanouissait.

Après avoir terminé ses études à l'Université York en 1992, elle n'a pas pu trouver d'emploi comme enseignante à cause du manque de débouchés dans le domaine. Elle est retournée travailler pour Metro Toronto, d'abord comme occasionnelle, puis comme temporaire, dans un poste de niveau débutant. En 1994, elle a posé sa candidature à un poste d'éducatrice niveau 1 (chef d'équipe), un poste comportant plus de responsabilités. Elle obtint un poste permanent et fut affectée à la garderie municipale d'Alexandra Park. Pendant 18 mois, elle a travaillé auprès de nourrissons, de bambins et d'enfants d'âge préscolaire (3 – 4 ans). On l'a recommandée à un poste de superviseure par intérim dans une autre garderie gérée directement par la Ville et offrant un programme préscolaire et scolaire. Finalement, elle obtint sa permanence comme superviseure en 1997.

En 2001, après avoir occupé un certain nombre d'autres fonctions pour Metro Toronto, Michele est devenue superviseure des trois programmes municipaux dont elle a la charge aujourd'hui : la garderie Regent Park Child Care, un centre thérapeutique pour les nourrissons et les tout-petits et la prématernelle/programme d'éducation parentale, établie dans un centre d'hébergement pour les mères sans-abri et les femmes enceintes.

### Les milieux de travail

La garderie Regent Park Child Care, située dans le complexe domiciliaire Regent Park, qui se trouve dans un quartier du centre-ville de Toronto, accueille des nourrissons (moins de 18 mois) et des bambins (18 mois à trois ans). Selon son permis, elle peut recevoir dix nourrissons et 20 bambins. Elle est ouverte de 7 h 15 à 17 h 45. Toutes les places sont subventionnées et la plupart des enfants qui fréquentent la garderie vivent dans le complexe domiciliaire adjacent. La majorité des parents sont sur le marché du travail ou aux études. Certaines familles viennent d'immigrer au Canada et quelques-unes proviennent de la Somalie. Michele, étant chef de famille monoparentale et ayant eu recours au programme de subventions quand son fils était petit, sympathise avec beaucoup de jeunes parents et comprend certains des problèmes auxquels ils sont confrontés.

La Ville a installé, dans des locaux distincts mais à l'intérieur de la garderie Regent Park Child Care, un de ses quatre centres thérapeutiques pour nourrissons. Il s'agit d'un programme d'intervention précoce qui dispense des services à dix nourrissons

dans le besoin et à risque élevé et à leur famille. Ses clients sont tous orientés vers le centre par un organisme extérieur ou un médecin. Par exemple, le Massey Centre, un organisme communautaire sans but lucratif qui héberge et vient en aide à des adolescentes enceintes ainsi qu'à des jeunes mères et leur bébé, y envoie beaucoup de personnes. Parfois des parents de la garderie sont aiguillés vers le centre pour obtenir du soutien additionnel quand on craint pour le bien-être de leurs enfants. Le centre est ouvert de 8 h 45 à 11 h 45 et de 13 h 30 à 16 h 30.

Les intervenants du centre aident les parents – dont certains ont tout juste 13 ans – à développer leurs habiletés parentales de façon à pouvoir assurer à leurs enfants un environnement sain. Un certain nombre de jeunes parents inscrits au programme ont vécu dans des familles d'accueil quand ils étaient enfants. Le parentage, l'alimentation des nourrissons et la création de liens affectifs sont de grands enjeux. Certains parents n'aiment pas du tout l'idée d'avoir à participer à ce programme, mais Michele et ses employées réussissent habituellement à les convaincre au fil du temps. Elle croit que le programme peut vraiment aider les parents aux prises avec des difficultés. Elle constate à quel point les jeunes mères se lient et interagissent plus étroitement avec leurs nourrissons grâce au programme et à quel point les enfants bénéficient des connaissances et habiletés acquises par leurs mères.

Le service de garde et le centre thérapeutique de la garderie Regent Park Child Care comptent tous les deux dix éducatrices en garderie à temps plein, trois assistantes à temps partiel et une responsable des repas à temps partiel. Des préposés à l'entretien entrent tous les soirs pour faire le ménage. Ce sont les employées de la garderie qui nettoient les planchers et les tables après la collation et s'occupent de désinfecter les jouets. Le personnel, responsable de l'entretien pour la Ville, voit à ce que la bâtisse et les équipements soient en bon état. Michele consulte souvent ces personnes pour une foule de choses : recouvrir des chaises, installer des stores, travaux de construction à l'extérieur, etc.

Le troisième service que supervise Michele est établi dans la maison Robertson, un centre d'hébergement pour mères sans-abri et les jeunes femmes enceintes. Les résidentes sont bénéficiaires d'aide sociale : certaines sont des immigrantes nouvellement arrivées au pays et d'autres sont victimes de violence familiale. Le centre d'hébergement est logé dans une grande maison historique du centre-ville de Toronto que l'on a rénovée.

Le programme pour enfants de la maison Robertson comporte un jardin d'enfants assorti d'un volet éducation parentale destiné aux jeunes mères qui résident au centre. Le permis du jardin d'enfants lui permet de recevoir trois nourrissons, cinq bambins et jusqu'à 32 enfants de trois à cinq ans, mais il a suffisamment de souplesse pour que l'on puisse réorganiser les groupes d'âge et les équipes de travail selon les besoins. Le jardin d'enfants est ouvert de 9 h à 11 h 45 et de 13 h 30 à 16 h 45. Les mères doivent rester sur place ou désigner une « gardienne » attitrée. Elles peuvent participer avec leurs enfants aux activités du service de garde. Comme la plupart d'entre elles n'ont pas beaucoup de jouets ou de ressources

éducatives, lorsqu'elles restent avec leurs petits, elles peuvent lire ou jouer avec eux dans un environnement confortable et éducatif. Les enfants peuvent fréquenter le jardin d'enfants le matin et l'après-midi – ils dînent avec leur mère dans la salle à manger du centre d'hébergement. Les familles qui habitent dans le centre d'hébergement ont la priorité pour ce qui est des subventions pour frais de garde.

Les trois programmes dont Michele a la responsabilité procèdent à une évaluation du développement de tous les enfants. Une éducatrice spécialisée fait partie des membres du personnel. On dirige aussi les enfants victimes d'abus ou de violence à la West End Creche.

### **Salaires, conditions de travail et responsabilités des employés**

Les employés qui travaillent dans les services de garde gérés directement par la Ville sont membres du Syndicat canadien de la fonction publique, section locale 79. À titre de superviseure, Michele n'est pas syndiquée. Les superviseures gagnent en moyenne de 65 000 \$ à 71 000 \$ par année, selon leur scolarité et leur expérience. Elles bénéficient d'une gamme complète d'avantages sociaux, notamment d'un congé de maladie équivalent à un crédit et demi par mois, d'une assurance-maladie complémentaire, d'une assurance-invalidité de courte et de longue durée et d'un régime de retraite. En vertu de son ancienneté, Michele a droit à quatre semaines de vacances par année.

L'embauchage du personnel syndiqué est centralisé. Michele fait parfois partie du comité de dotation du personnel. Dans le cas du centre thérapeutique pour nourrissons et de la Maison Robertson, les personnes qui veulent y travailler doivent démontrer leur intérêt particulier en soumettant une lettre attestant de leurs qualifications.

Les employées d'autres services de garde gérés par la Ville peuvent demander un transfert ou la direction peut effectuer des transferts, selon les besoins en matière de dotation de personnel. Tout le processus d'embauche se fait à l'interne, sauf pour les employées occasionnelles qui sont engagées par les superviseures des garderies. Les entrevues comportent habituellement un volet oral et un volet écrit.

Michele relève d'un gestionnaire de programme responsable de toutes les garderies des quartiers du centre-ville de Toronto. Ce gestionnaire relève quant à lui du directeur responsable de l'ensemble des services de garde gérés directement par la Ville.

L'emploi de Michele est exigeant et son poste la tient très occupée. Elle est responsable de la dotation et de la supervision du personnel, des budgets, du taux de fréquentation, de l'évaluation des programmes et du soutien aux employées. Elle participe aussi aux réunions du personnel qui ont lieu deux fois par semaine et

traitent fréquemment de nouveaux éléments de la programmation tel que les contenus pédagogiques dynamiques, l'utilisation de l'Échelle d'évaluation de l'environnement préscolaire (ÉÉEPS) et l'introduction d'une démarche d'autoévaluation exempte de préjugés. Michele soutient qu'elle a acquis beaucoup d'habiletés en administration et en gestion sur le tas et a dû apprendre à se centrer et à demeurer axée sur des objectifs.

Elle participe aussi ou siège à un grand nombre de comités dans sa collectivité : School Community Action Alliance de Regent Park, Regent Park Residents' Council, Child Welfare Mandated Parent Support Group, Young Parents of No Fixed Address, Jordan's Village for Homeless Women. Elle est également membre du réseau des superviseures en services de garde de son quartier. De plus, elle participe aux réunions des parties concernées par l'initiative Parents for Better Beginnings, une recherche longitudinale fondée sur un projet de démonstration en matière de prévention mené dans huit collectivités de l'Ontario et auquel participent plus de 1000 enfants, dont un grand nombre proviennent de Moss Park/Regent Park.

De plus, pour bien défendre les droits des parents, le cas échéant, elle doit connaître et être au fait des règles et règlements multiples ainsi que des changements survenus dans divers programmes tels que l'Ontario au travail ou le système de subventions pour les services de garde à l'enfance.

Michele estime que le fait de faire partie du réseau des services de garde gérés directement par la Ville comporte beaucoup d'avantages. Elle peut compter sur le soutien de ses pairs, sur une infrastructure de soutien bien organisée et sur de nombreuses possibilités de formation et de perfectionnement professionnel.

### **Du pain sur la planche**

La charge de travail de Michele est lourde. Certains des organismes avec qui elle travaille ont des mandats et poursuivent des objectifs différents. Certains s'adressent plus spécifiquement aux parents, d'autres aux enfants. Une réunion d'intervenants concernés pour discuter du cas d'une famille regroupe parfois une dizaine de personnes. Michele connaît chaque parent et s'efforce de participer à toutes ces réunions. Dans toutes les situations, elle tente de faire ressortir les aspects positifs.

Certains organismes ne reconnaissent pas le rôle des services de garde en tant que soutien à la famille, mais quand Michele parvient à leur faire visiter la garderie et découvrir son projet éducatif, ils sont souvent convaincus de leur importance. Elle reconnaît aussi qu'il arrive parfois que des situations familiales soient pénibles voire même inappropriées. Avec son équipe, il lui est arrivé d'avoir à prendre des décisions difficiles, sachant qu'un enfant risquait d'être retiré de sa famille et placé. Le centre thérapeutique pour nourrissons constitue souvent le dernier recours des parents : s'ils veulent conserver la garde de leurs enfants, ils doivent y participer.

## Compensations et difficultés

À son entrée en fonction à la garderie de Regent Park, Michele avait des doutes quant à ses nouvelles fonctions. Elle se demandait pourquoi on avait décidé de lui remettre la responsabilité de programmes aussi exigeants. Aujourd'hui, elle affirme qu'elle n'a jamais aimé autant un travail et qu'elle ne voudrait pas travailler ailleurs. Tous les jours ou presque, quand elle rentre le soir à Pickering (un aller simple prend de 45 à 60 minutes), elle sent qu'elle a influencé le cours de la vie de quelqu'un. Elle carbure aux interventions dans les situations de crise et au fait de ne pas savoir ce que chaque journée lui réserve.

Il est très gratifiant, selon Michele, de pouvoir aider une famille à éduquer adéquatement ses enfants. Elle sait à quel point il est difficile pour beaucoup de familles de briser le cercle de la pauvreté et des problèmes familiaux. Elle voit les résultats positifs de l'éducation parentale et se réjouit de chaque réussite. Par exemple, elle relate l'histoire de cette jeune fille de 14 ans qui était enceinte et vivait dans la rue et dont la mère avait été sans-abri. La jeune fille comprend aujourd'hui les erreurs de sa mère. Elle a décidé de livrer bataille afin de garder son bébé, avec qui elle entretient une relation affectueuse et positive.

Michele considère qu'un des principaux problèmes est le manque de places pour les enfants âgés de moins de deux ans et demi. Cela signifie que beaucoup de parents n'ont pas le soutien dont ils ont besoin quand leurs enfants sont très jeunes. Elle aimerait également que l'on procède systématiquement à une évaluation de tous les bébés, d'abord à leur naissance, puis à 18 mois, afin de détecter les problèmes et de pouvoir s'y attaquer le plus tôt possible.

Michele soutient que son personnel est merveilleux et l'appuie fortement. Elle a dû laisser tomber certaines tâches administratives pour accorder sa priorité aux familles et aux enfants. Elle a appris à déléguer : le fait d'avoir une bonne équipe de travail lui a facilité cette tâche.

Travailler dans un quartier de centre-ville comporte son lot de problèmes mais un certain nombre d'entre eux font partie de la routine pour Michele. Par exemple, la garderie a été victime de deux introductions par effraction au cours des deux derniers mois. La première fois, on a volé des objets facilement remplaçables, comme la télévision et le four micro-ondes. La deuxième fois, les voleurs se sont emparés des ordinateurs et ont causé des dommages plus importants à la garderie.

Au plan personnel, Michele trouve que l'expérience d'élever son fils seul est très enrichissante. Elle habite dans un quartier de classe moyenne, très loin des problèmes quotidiens auxquels font face les familles auprès de qui elle travaille. Que son fils, maintenant âgé de 12 ans, éprouve de l'empathie envers les autres et soit sensible aux problèmes sociaux comme l'itinérance et la pauvreté lui réchauffe le cœur. Elle pense qu'il a le potentiel de faire un très bon travailleur social un jour.

## L'avenir

Sent-elle que les services de garde ont été un bon choix pour elle? Absolument! Michele se réjouit de ne pas avoir été dans l'enseignement étant donné la situation politique dans laquelle se trouve le système d'éducation. Elle estime que, bien souvent, le système d'action ne met pas suffisamment l'accent sur les enfants et leurs besoins. Et puis, après son entrée dans le secteur des services de garde, les promotions se sont succédées rapidement et elle n'a jamais regretté son geste. Si elle devait retourner à l'enseignement, elle subirait une importante réduction de salaire pour un travail qui ne serait pas aussi gratifiant, selon elle.

Avant tout, Michele s'estime chanceuse d'avoir la possibilité d'exercer une influence positive sur la vie des familles qui sont aux prises avec une foule de difficultés. Il y a beaucoup à faire et tant à accomplir qu'elle ne pense même pas à passer à autre chose.



## VILLE DE VANCOUVER

**« La ville de Vancouver s’engage à être active au sein de partenariats regroupant les instances gouvernementales supérieures, les parents, le secteur privé et la collectivité afin de développer et de consolider un système intégré de services de garde à l’enfance à Vancouver. » (Résolution votée par le conseil municipal lors de l’adoption d’un rapport portant sur la stratégie municipale en matière de services de garde, octobre 1990.)**

Quoique les services de garde relèvent principalement des gouvernements supérieurs, la ville de Vancouver joue depuis longtemps un rôle important à l’égard de leur organisation et mise en œuvre. Sans le leadership dont a fait preuve la Ville, de nouveaux projets domiciliaires auraient été développés sans que l’on prévoit y installer des services de garde, la situation financière de beaucoup de garderies serait plus précaire et moins de familles y auraient accès. La Ville a adopté une vision, des politiques et des plans d’action pour faire en sorte que les enfants et leur famille bénéficient des services de garde de qualité dont ils ont besoin, et elle y est parvenue en dépit de ses ressources limitées.

La ville de Vancouver planifie et coordonne le développement et le soutien des services de garde, y compris ceux logés dans des édifices municipaux. La Ville a créé une corporation qui gère les garderies créées dans le cadre du développement et de l’aménagement du cœur du centre-ville. Elle verse des subventions de fonctionnement et d’immobilisation aux garderies sans but lucratif pour compenser les coûts élevés afférents à la qualité et pour assurer la stabilité des garderies installées dans les quartiers urbains défavorisés. Elle accorde aussi diverses subventions et divers services en espèce pour la réalisation de projets novateurs, pour des activités de perfectionnement professionnel et pour des initiatives visant l’amélioration de la qualité. Enfin, la Ville accorde des baux à taux minimal aux garderies sans but lucratif construites sur des terrains publics et elle fournit les services d’entretien à celles qui logent dans des édifices municipaux. À part les dépenses d’immobilisation qu’assument les promoteurs immobiliers, la Ville réussit à faire tout cela avec un budget relativement restreint d’environ 1,5 million de dollars par année pour des subventions et des dons en espèce.

À Vancouver, il existe deux collèges communautaires dispensant chacun de la formation en éducation à la petite enfance (ÉPE) : le collège Langara, qui offre un programme d’études à temps plein en ÉPE et, dans le cadre de l’éducation permanente, un certificat post-scolaire en éducation spécialisée; et le collège communautaire de Vancouver, qui offre, dans le cadre de l’éducation permanente, un certificat en ÉPE niveau I, un certificat en garde scolaire, des ateliers permanents pour le compte du milieu des services de garde et un cours d’introduction à la garde en milieu familial. Sont également établies à Vancouver, plusieurs organisations provinciales de services de garde. En mars 1999, six organisations ont créé le Child Care Advocacy Forum dans le but de travailler à des dossiers communs et d’élaborer une vision partagée de la garde à l’enfance. Ce forum est une source d’information précieuse pour la Ville.

La ville de Vancouver compte environ 470 services de garde détenteurs de permis sur son territoire pour plus de 12 000 enfants. Ces services comprennent des garderies fréquentées par des nourrissons, des bambins et des enfants de trois à cinq ans, des services de garde scolaire, des jardins d’enfants/prématernelles, des services de garde à domicile, des services de garde d’urgence et des services de garde en milieu familial réglementés. De plus, on prévoit ouvrir de nouvelles places en vertu de négociations en cours avec des promoteurs immobiliers et grâce à du financement provenant de la Taxe sur le développement immobilier et de la Contribution aux « commodités et équipements » communautaires.

Le tarif moyen d’une place nourrisson ou bambin occupée à temps plein dans un service de garde détenteur d’un permis à Vancouver est de 833 \$ par mois; pour les enfants de trois à cinq ans, le tarif est de 535 \$ par mois. Mais le coût réel est beaucoup plus élevé que cela – on l’estime à 1 500 \$ et 750 \$ par mois. La différence entre le tarif versé par les parents et le coût véritable est assumée par le gouvernement provincial et, dans certains cas, par des subventions municipales, des dons en espèce de la Ville et des campagnes de financement. Le financement provenant de la Ville comble aussi l’écart entre le niveau provincial des subventions pour frais de garde et le tarif que doivent déboursier les parents à faible revenu dans les garderies installées dans des quartiers urbains défavorisés.

### Données démographiques

Vancouver est la troisième ville en importance au Canada et la première en importance de la Colombie-Britannique. Sa population dépasse les 500 000 habitants à l’intérieur d’une agglomération urbaine de deux millions de personnes. La population du centre-ville de Vancouver a augmenté d’un phénoménal 61 p. 100 de 1996 à 2001, alors que pour l’ensemble de la ville, l’augmentation n’a été que de 8,4 p. 100. Plus de la moitié de la population de Vancouver est composée de minorités visibles et, pour l’essentiel, la croissance démographique est le résultat d’une immigration internationale.

En 2001, la ville de Vancouver comptait environ 68 500 enfants âgés de zéro à 12 ans. Pour approximativement 53 p. 100 d'entre eux, l'anglais est une langue seconde. On parle plus de 70 langues différentes sur le territoire de la ville. Vancouver a également la population autochtone urbaine la plus nombreuse au Canada – provenant de 200 bandes différentes.

Vancouver est une ville prospère et dynamique mais elle se situe au deuxième rang du pays en ce qui a trait à la disparité des revenus – l'écart étant de 24:1 entre ceux dont le revenu se situe dans la tranche des 10 p. 100 les plus élevés et ceux dont le revenu se situe dans la tranche des 10 p. 100 les plus bas. En vertu de la mesure d'abordabilité communautaire de 1998, Vancouver a été déclarée la moins abordable de toutes les grandes villes au Canada. Dans le quartier « downtown east side », plus de 80 p. 100 de la population vit dans la pauvreté, dont environ 52 p. 100 d'enfants. Approximativement 70 p. 100 de la population autochtone de Vancouver vit dans ce quartier et environ 62 p. 100 des enfants autochtones vivent sous le seuil de faible revenu (SFR).

Ce sont ces données démographiques et les besoins sociaux et économiques qui en résultent qui ont incité la ville de Vancouver à mettre sur pied divers services pour venir en aide à ses enfants et à leur famille.

### Un bref historique du rôle de Vancouver au chapitre des services de garde

La ville de Vancouver fournit depuis le début du 20<sup>e</sup> siècle un certain nombre de services sociaux et de programmes communautaires. C'est en 1915 que la Ville a commencé à dispenser des services sociaux de première ligne et a mis en place ses premiers services à la petite enfance : la City Creche et une garderie destinée aux enfants dont les mères étaient actives sur le marché du travail.

À l'avènement du Régime d'assistance publique du Canada (RAPC) en 1966, Vancouver a reçu du financement pour couvrir (frais partagés) une partie des dépenses liées à l'administration de sa Direction des services sociaux puis, en 1971, une partie du coût de ses programmes de subventions. En 1973, la province a intégré les services sociaux offerts dans le public et dans le privé et a centralisé la prestation des services sociaux de première ligne. La Ville a quand même continué à jouer un rôle actif en matière de planification sociale, notamment au plan de la culture, des problèmes sociaux, du logement, de l'aménagement et des services communautaires. Au milieu des années 70, les premières bâtisses transportables et aménagées en garderie furent installées sur des terrains appartenant à la Ville et les garderies qui étaient administrées par des corporations sans but lucratif étaient exemptes de loyer. On trouve encore aujourd'hui des garderies dans ces bâtisses.

Durant les années 80, la Ville a introduit des primes/exclusions à son règlement de zonage municipal dans le but de se donner des « commodités » publiques tels que des endroits où loger des services de garde.

En 1989, le poste de protecteur des enfants (Direction de la planification sociale) fut créé dans le but de faire avancer les dossiers relatifs aux enfants et aux jeunes. Une bonne partie du travail du titulaire de ce poste a porté, les premières années, sur les services de garde.

En 1990, le conseil municipal de Vancouver a officialisé et élargi son mandat et ses responsabilités en rapport avec les services de garde en adoptant la Civic Childcare Strategy (stratégie municipale en matière de services de garde). La stratégie englobait les politiques de la Ville en matière de services de garde, ses objectifs en vue de la création d'un système intégré de services de garde à l'enfance et un plan d'action. Le plan d'action comportait plusieurs volets : planification, immobilisation, aide au fonctionnement, soutien au projet éducatif, au développement et à l'administration, et action militante.

La stratégie prenait en compte le fait que les services de garde ne relevaient pas directement du mandat de la Ville. On créa, au sein de la Direction de la planification sociale, un poste de « coordonnateur des services de garde » pour superviser un ensemble de services et de programmes et effectuer un éventail de tâches :

- Planifier, négocier et superviser l'aménagement de nouvelles installations communautaires appartenant à la Ville dans le cadre du processus de planification de l'occupation de territoire et d'un budget provenant de la Taxe sur le développement immobilier et de la Contribution aux « commodités et équipements » communautaires;
- Gérer des projets de développement de services de garde – travailler au sein d'une équipe à l'élaboration des plans et à la création de nouvelles installations dans le respect des normes municipales en matière de construction et de concert avec la Vancouver Society of Children's Centres, un organisme sans but lucratif créé par la Ville pour administrer les garderies ouvrant leurs portes dans les nouveaux projets domiciliaires;
- Développer, promouvoir, gérer, administrer et évaluer les programmes Civic Child Care Grants, Childcare Capital Grants et Childcare Endowment Fund.
- Mettre en œuvre, développer, faire des recommandations et évaluer les politiques municipales en matière de services de garde;
- Consulter, assurer la liaison et collaborer avec d'autres services municipaux ainsi qu'avec la communauté des services de garde en vue de développer et de renforcer les capacités des groupements de services de garde sans but lucratif;
- Participer à des recherches et lancer des études pour informer les politiques à l'échelle locale, provinciale et fédérale;
- Participer à des campagnes provinciales et fédérales dans le but de faire progresser le dossier des services de garde et y représenter la Ville.

## Loger les services de garde

La Ville a contribué à construire ainsi qu'à loger beaucoup de services de garde. Trente-neuf services de garde détenteurs de permis, c'est-à-dire environ 2 000 places, sont établis sur des terrains ou dans des édifices appartenant à la Ville ou à la Commission des loisirs et des parcs. Il y en aura 12 de plus bientôt. Les corporations sans but lucratif qui gèrent ces garderies versent un loyer minime. De plus, 70 services de garde logent dans des écoles, c'est-à-dire environ 2 400 places. Cependant, la majorité de ces services doivent payer un loyer correspondant au Daycare Cost Recovery Fee ou négocié à la signature du bail avec le conseil scolaire.

Dans quelques cas, la Ville a aussi contribué à l'aménagement de services de garde en milieu familial, bâtis expressément pour offrir ce type de services. Cela permet à des éducatrices qualifiées d'exploiter un service de garde dans des projets domiciliaires hors marché et dans un espace physique spécialement conçu pour le faire.

## Développement des services de garde

Compte tenu des fonds limités provenant des gouvernements supérieurs au fil des ans, la ville de Vancouver s'est employée à trouver des moyens, outre l'impôt foncier, qui l'aideraient à se procurer les commodités et équipements publics nécessaires pour satisfaire aux besoins de sa population accrue. La situation de Vancouver est unique en Colombie-Britannique en ce sens que la loi provinciale (Vancouver Charter) dont relève la Ville lui permet d'utiliser les fonds provenant d'une taxe sur le développement immobilier (Development Cost Levy) pour financer les services de garde à l'enfance (ainsi que la construction/rénovation de logement social et sans but lucratif, l'aménagement de parcs, l'installation de services d'eau et d'aqueduc municipaux). Les frais liés au développement immobilier et la négociation pour se faire octroyer de l'espace public ont évolué graduellement au fil des 30 dernières années et des efforts particuliers ont été déployés dans ces secteurs où le développement immobilier a été plus important. Plusieurs outils ont été élaborés dont :

- *Primes/exclusions afférentes aux règlements de zonage et de développement immobilier.* Les promoteurs peuvent réclamer de plus grandes surfaces de plancher, l'autorisation d'outrepasser la hauteur de construction permise et des exemptions mineures au règlement de zonage. À la discrétion du conseil municipal et si le projet de construction comporte des avantages pour la population, le conseil peut accepter de modifier le règlement de zonage en retour d'un « espace public » cédé à la collectivité. Habituellement, le propriétaire conserve le contrôle de l'endroit en question mais un contrat précise les conditions de l'utilisation communautaire ainsi que le loyer qui pourra être demandé. Généralement, l'espace est plutôt restreint et peut seulement loger de petits services de garde;

- *Taxe sur le développement immobilier (TDI).* Elle s'établit à 6,00 \$ le pied carré pour la plupart des nouveaux projets domiciliaires et à 2,40 \$ le pied carré dans les zones industrielles. Dans ce dernier cas, elle sert à l'aménagement de nouveaux parcs, au remplacement des habitations, à l'implantation de services de garde et à la construction du réseau municipal d'eau et d'aqueduc. Certains projets de développement ont droit à une exemption, notamment les projets de construction de logements sociaux, les églises, les projets domiciliaires qui comptent moins de quatre unités de logement distinctes et la rénovation de bâtisses sans augmentation de leur superficie carrée. Les services de garde qui agrandissent leur superficie doivent déboursier une somme forfaitaire de 10 \$. Cinq p. 100 de la TDI est versé pour le développement de services de garde, soit environ 600 000 \$ des quelque 12 millions recueillis par année;
- *Contribution aux commodités et équipements communautaires (CCÉC).* Il s'agit d'un mécanisme pour prévoir l'aménagement de services de garde dans un milieu physique donné. Il s'applique lorsque le projet d'un promoteur nécessite un amendement à la loi de zonage. La CCÉC est plus souple que la TDI et on peut s'en servir pour créer divers services tels que bibliothèques, parcs, centres communautaires, maisons de quartier et services de garde;
- *Frais normaux liés à une modification du règlement de zonage.* Ils s'appliquent à des projets de développement de petite envergure – un montant forfaitaire de 3 \$ le pied carré en argent ou en espèce équivalant à une superficie de plancher additionnelle. Ces sommes servent à la création de divers services tels que bibliothèques, parcs, centres communautaires, maisons de quartier et services de garde;
- *Frais exceptionnels liés à une modification du règlement de zonage.* Ils s'appliquent à des projets de développement de grande envergure où l'on passe d'une zone industrielle à résidentielle ou lorsque le développement se fait dans le cœur du centre-ville. La Ville négocie quelles commodités ou quels équipements seront aménagés et les détails de la contribution du promoteur. Un certain nombre de garderies ont pu être construites grâce à ce processus et plusieurs autres le seront bientôt. Le promoteur immobilier cède l'emplacement à la Ville pour la durée de vie de l'immeuble. De son côté, la Ville signe une entente de services avec un organisme sans but lucratif pour l'exploitation du service de garde (loyer d'un dollar par année, pas d'impôt foncier à payer et entretien de la bâtisse par la Ville).

## Un argument pour vendre

Outre le coût de leur terrain, les frais exceptionnels liés à une modification du règlement de zonage reviennent à environ 35 000 \$ pour les promoteurs. Au début, beaucoup de promoteurs ne voyaient pas en quoi cette dépense pourrait bien les favoriser mais ont compris depuis l'avantage pour eux d'aménager des services de garde dans leurs projets domiciliaires. Un certain nombre d'entre eux misent même sur les services de garde pour vendre leur produit :

*À Place Concord Pacific, nous avons à cœur le mieux-être de votre famille. Ainsi, 25 p. 100 de notre projet domiciliaire accueillera des familles qui ont de jeunes enfants. Nous prévoyons construire plusieurs garderies dans ce nouveau milieu de vie. Pour que vous ayez l'esprit tranquille, ces garderies seront détentrices d'un permis et devront se plier à la réglementation serrée de la province et à celle de la ville de Vancouver. Propriétés de la ville de Vancouver et administrées par celle-ci, leur construction et aménagement sont pris en charge par le Groupe Concord Pacific... Le Groupe Concord Pacific est heureux d'avoir conçu et bâti cette installation clés en main sans que la ville de Vancouver n'ait eu à débours un sou.*

La Ville applique une méthode de calcul pour estimer les besoins de garde résultant de l'implantation d'un nouveau projet domiciliaire : nombre d'enfants âgés de moins de six ans multiplié par le taux de participation au marché du travail des parents et prise en compte d'un pourcentage de fréquentation de 72 p. 100 dans les quartiers au cœur du centre-ville et de 50 p. 100 dans les autres quartiers. Dans le cas où la Ville opte pour une contribution financière plutôt que pour l'aménagement sur place d'une garderie, les sommes ainsi recueillies sont versées dans un fonds de dotation. Ce fonds permet, en partie, de compenser le coût extrêmement élevé lié à la garde de poupons en versant une subvention annuelle de 1 650 \$ par place nourrisson/bambin à trois garderies construites par des promoteurs immobiliers.

### **Garderies logées dans des bâtisses appartenant à la Ville**

Plusieurs services de garde logent dans des bâtisses transportables appartenant à la Ville ou à la BC Building Corporation. La Ville leur cède les locaux pour un dollar par année. Dans le cas des bâtisses municipales transportables et des autres installations appartenant à la Ville qui abritent des garderies, un plan d'entretien régulier a été adopté ainsi qu'un plan d'immobilisation pour effectuer les rénovations et réparations, le cas échéant. Les dépenses d'immobilisation servent prioritairement à assurer la santé et la sécurité des usagers.

Vancouver est la seule ville au Canada dont les membres de la Commission des loisirs et des parcs sont élus (créée en 1890). Le système de loisirs et de parcs de la Ville est doté de plusieurs installations communautaires et récréatives qui logent plusieurs prématernelles/jardins d'enfants, garderies et services de garde scolaire. La Commission des loisirs et des parcs abrite 21 garderies administrées par des associations communautaires et organismes sans but lucratif.

### **Garderies construites par des promoteurs**

En 1994, le conseil municipal a approuvé le financement de la Vancouver Society of Children's Centres (VSOCC), une corporation sans but lucratif à but unique dont le mandat est d'administrer les garderies construites par des promoteurs dans le cœur du centre-ville. La ville de Vancouver lui verse chaque année un budget de fonctionnement. Son conseil d'administration est composé de 50 p. 100 de parents utilisateurs et de 50 p. 100 de membres de la collectivité.

La directrice générale de la VSOCC fait partie de l'équipe qui élabore les plans pour la construction par les promoteurs de garderies au cœur du centre-ville. Elle y siège auprès de la coordonnatrice municipale des services de garde, des fonctionnaires municipaux responsables de l'élaboration des plans et du développement des infrastructures et des fonctionnaires du Bureau de la délivrance des permis de construction d'équipements communautaires. Cette équipe travaille de concert avec les architectes à l'élaboration des plans des garderies. Toute nouvelle garderie construite dans le cadre d'un projet de développement domiciliaire doit se conformer aux lignes directrices d'aménagement de la ville de Vancouver de façon à s'assurer de la qualité de son environnement physique. Chaque garderie est construite de façon à être polyvalente, à pouvoir s'adapter à l'éventail des besoins des enfants en matière de développement et à pouvoir répondre à l'évolution des besoins de la collectivité.

La VSOCC est responsable de l'embauchage du personnel, de l'élaboration des politiques, du contrôle budgétaire et de l'administration et de la gestion des garderies. Les 59 employées à temps plein des garderies gérées par la VSOCC sont syndiquées, elles sont membres du British Columbia Government and Service Employees' Union et font toutes partie de la même unité de négociation. L'accréditation syndicale se fait à l'échelle de chaque garderie et est décidée par le groupe d'employées. Le salaire d'une employée dotée d'un certificat de base en ÉPE est de 16,50 \$ de l'heure, auquel s'ajoutent les avantages sociaux. Les employées dotées d'une formation plus poussée gagnent 17,25 \$ de l'heure et une superviseure/coordonnatrice, 18,93 \$ de l'heure. La VSOCC collabore étroitement avec la Ville et d'autres organisations communautaires à la planification et à l'organisation d'activités de perfectionnement professionnel à l'intention des employées.

La VSOCC gère 200 places réglementées, dont un certain nombre en milieu familial (cinq services de garde en milieu familial), et plus de 1000 enfants sont en attente d'une place. L'organisme se penche actuellement sur les besoins en matière de développement de la petite enfance auxquels ne répondent pas nécessairement les services de garde offerts à temps plein en garderie et en milieu familial et cherchera des occasions de participer à la mise en œuvre d'une gamme plus diversifiée de services aux enfants.



## Financement des services de garde

Le programme de subvention Child Care Civic Grants est d'une aide précieuse dans la collectivité. Ces objectifs globaux sont les suivants :

- Soutenir la viabilité, l'accès et la qualité des services de garde existants;
- Soutenir les projets en matière de garde à l'enfance dans les milieux hautement défavorisés;
- Encourager et soutenir l'efficacité et la coordination des services administratifs dont a besoin le système des services de garde de Vancouver;
- Trouver, dans la mesure du possible, d'autres sources de financement pour les services de garde.

La ville de Vancouver s'est dotée de sept programmes de subventions importants :

- *Inner-City grants* : pour faire en sorte que les tarifs demandés aux parents des quartiers défavorisés du centre-ville restent sous la moyenne municipale, pour accorder de l'aide financière sur une base individuelle, pour améliorer le ratio adulte-enfants dans le cas d'enfants extrêmement vulnérables et pour mettre en place un programme de suppléments alimentaires;
- *Program Enhancement grants* : versées aux services de garde accueillant des nourrissons et des bambins pour leur permettre de maintenir à un niveau plus bas que la moyenne les tarifs demandés aux familles à faible revenu ou à revenu modeste, pour renforcer la coordination et l'administration d'un carrefour de services à la collectivité, pour élaborer et mettre en œuvre un plan d'amélioration de la qualité et pour étendre les heures d'ouverture au-delà de 7 h à 18 h, du lundi au vendredi;
- *Program Stabilization grants* : pour contrer la fermeture des garderies sans but lucratif administrées par des parents et éprouvant des difficultés financières importantes;
- *Program Development grants* : pour aider les corporations sans but lucratif à assumer des dépenses autres qu'en capital liées au développement de nouveaux services de garde, notamment dans les secteurs très défavorisés de la ville;
- *Research, Policy Development and Innovations Fund grants* : pour encourager et soutenir la recherche et l'élaboration de nouvelles politiques en matière de services de garde ou la mise en place de services et de programmes de soutien;
- *City-Wide Childcare Support Services grants* : pour soutenir l'infrastructure de base inhérente à la création, à l'échelle de la ville, d'un système viable et efficace de services de garde à l'enfance de qualité. Les services qui reçoivent du financement en vertu de ce programme doivent accepter de travailler en étroite collaboration avec les fonctionnaires municipaux afin de renforcer les services de garde à Vancouver et de réaliser les objectifs de la Ville en matière de services de garde. Ils doivent également s'engager à chercher du financement auprès des autres échelons de gouvernement et d'autres organismes subventionnaires;

- *Grant for Administration of City-Owned Facilities* : pour soutenir les coûts liés à l'administration par la VSOCC des garderies appartenant à la Ville et créées en vertu d'ententes avec des promoteurs immobiliers relativement à des modifications, des primes ou des exemptions à la loi de zonage en vue de l'octroi de permis de construction.

Il existe aussi des subventions d'équipement que peuvent obtenir, une fois par année, les organisations sans but lucratif de services de garde pour effectuer des dépenses d'immobilisations majeures : l'achat d'une bâtisse, la construction, la rénovation ou l'agrandissement. Ces subventions couvrent au maximum un tiers des coûts.

## Renforcement de la qualité

Outre ses subventions de fonctionnement et d'immobilisation, la ville de Vancouver renforce la qualité des services de garde de bien d'autres façons. Elle agit souvent à titre d'agent catalyseur pour stimuler l'innovation en investissant dans de nouvelles initiatives et en misant sur des projets pilotes pour aller chercher du financement provincial. Par exemple, la Ville travaille en étroite collaboration avec le Westcoast Child Care Resource Centre, un organisme sans but lucratif qui informe, procure des services et soutient le milieu des services de garde à l'enfance. Au fil des années, la Ville a financé le Westcoast pour permettre à l'organisme de :

- Faire la recherche et jeter les bases nécessaires à la création de la VSOCC;
- Créer un poste dont le titulaire est responsable de diffuser de l'information sur les services de garde en plusieurs langues;
- Créer un programme d'introduction à la garde en milieu familial en six langues et de travailler à une adaptation pour les populations autochtones;
- Lancer un projet de services multilingues pour se donner accès à un réseau de traducteurs ayant une bonne compréhension des services de garde et de la terminologie appropriée et pour élaborer un glossaire;
- Mettre à l'essai la faisabilité d'une liste d'attente centralisée;
- Offrir à tous les samedis du mois une série d'ateliers et d'activités de perfectionnement;
- Produire un bulletin trois fois par année, le *Westcoast Post*, comportant notamment une chronique rédigée par la coordonnatrice municipale des services de garde et distribué dans tous les services de garde de la ville enregistrés ou détenteurs d'un permis;
- Fournir des ressources, de la formation et des services-conseils sur les thématiques du multiculturalisme, du racisme et de la diversité en éducation de la petite enfance;
- Présider le comité des services de garde de la Ville réunissant des représentants de six réseaux locaux.

En 2001, la ville de Vancouver a mis en œuvre et financé un projet pilote d'amélioration continue de la qualité, le Continuous Quality Improvement Process, élaboré conjointement par la VSOCC, le Westcoast Child Care Resource Centre, le Community Care Facilities Licensing, le YMCA of Greater Vancouver et le Kiwassa Neighbourhood House.

Le projet a servi à élaborer et à mettre à l'essai une démarche d'amélioration continue de la qualité visant les gestionnaires et éducatrices travaillant dans trois services de garde à l'enfance : VSOCC, YMCA et Kiwassa Neighbourhood House. Le projet pilote comportait trois volets principaux : une recherche bibliographique, l'élaboration du contenu et de la documentation pertinente à trois ateliers offerts dans les trois garderies concernées et la production d'un guide de qualité. En se servant de ces outils et de l'Échelle d'évaluation de l'environnement préscolaire (ECERS), les employées des garderies ont évalué leurs services et ont planifié des actions directement liées à l'amélioration de la qualité. Une chercheuse indépendante procède actuellement à déterminer l'impact de ces actions sur la qualité ayant évalué la qualité des services offerts avant leur mise en œuvre. La subvention Civic Child Care Grant visant l'amélioration de la qualité des services de garde est conditionnelle à l'élaboration d'un plan de renforcement de qualité. Il se tient actuellement d'autres ateliers à l'intention des bénéficiaires de cette subvention.

### Aller de l'avant

En 2002, la ville de Vancouver a adopté une nouvelle vision, un cadre de référence et un plan sur dix ans en prenant appui sur sa stratégie en matière de services de garde. Le cadre de référence de cette nouvelle vision, *Moving Forward Childcare : A Cornerstone of Child Development Service*, s'articule autour de cinq composantes :

- Améliorer la coordination et la collaboration entre services;
- Fixer des priorités et planifier le développement;
- Favoriser la stabilité, la flexibilité et la qualité des services de garde;
- Renforcer les partenariats entre le public et le privé;
- Favoriser et améliorer la communication.

Un des principaux objectifs de cette nouvelle stratégie est une meilleure intégration des services éducatifs et de garde à l'enfance aux politiques et pratiques municipales ainsi que l'amélioration de la coordination et de la collaboration entre les divers services. Le plan veut contrer le fait que beaucoup de services destinés aux jeunes enfants sont disjoints et fragmentés, et cela en raison très souvent des nombreux mécanismes de financement et critères d'admissibilité. Il y a eu peu d'incitatifs dans le passé pour encourager les organisations et les directions municipales à travailler ensemble de manière concertée et coordonnée. Les services à l'enfance ne constitueront plus désormais des « silos » fragmentés mais se retrouveront dans un carrefour de développement de la petite enfance où seront offerts une gamme diversifiée de services tels que services de garde à temps partiel et à temps plein, programmes d'éducation parentale, groupes de jeux et haltes-garderies pour les responsables de services de garde en milieu familial non réglementés et les parents au foyer, et garde au domicile de l'enfant. Par l'entremise de ces carrefours, les parents auront accès à un guichet unique de services. Les carrefours seront, par ailleurs, responsables de la planification, de la coordination et de la livraison d'un ensemble intégré de services. Le modèle en question vise à maximiser l'utilisation de ressources de plus en plus limitées et à permettre à la ville de Vancouver d'obtenir des fonds

fédéraux et provinciaux destinés au développement de la petite enfance. Il prend appui sur les efforts déployés par plusieurs organismes communautaires au cours de la dernière décennie et sur beaucoup de consultations et de collaboration.

La Ville étudie aussi la possibilité d'améliorer la coordination et la collaboration avec d'autres instances publiques intéressées, comme elle, aux services de garde à l'enfance. Un forum pour discuter de politiques en matière de services de garde s'est tenu en janvier 2004, réunissant des élus du conseil municipal, de la commission des loisirs et des parcs et du conseil scolaire, ainsi que des cadres supérieurs de ces organisations. On y élaborera un protocole (Child Care – a commitment from local governments) décrivant le cadre d'une approche plus cohérente en matière de politiques et de pratiques de façon à créer une gamme complète et intégrée de services éducatifs et de garde à l'enfance.

### Le climat actuel : s'ajuster aux changements au chapitre du financement provincial

Depuis 2002, le financement versé par la province de la Colombie-Britannique aux services de garde a été réduit de quelques 50 millions de dollars. Les conséquences pour les services de garde et leur personnel ont été considérables :

- Un certain nombre de garderies syndiquées qui avaient droit à un supplément salarial en vertu de l'entente Munroe (résultant d'une grève en 1999 dans le secteur des services sociaux et communautaires) ont vu ce financement aboli en 2003. Les salaires des employées dans beaucoup des garderies concernées sont revenus au niveau de 1998;
- Certains services de garde scolaire ont subi des compressions financières massives en raison des changements apportés aux subventions de fonctionnement provinciales;
- Le niveau de revenu pour être admissible à une subvention pour frais de garde a diminué de 285 \$ par mois (revenu net); les parents qui reçoivent une subvention partielle doivent déboursier 0,60 \$ (0,50 \$ par le passé) pour chaque dollar gagné au-dessus du niveau d'exemption; et les parents qui avaient droit à 50 \$ de subvention ou moins par mois ne reçoivent plus rien maintenant;
- Les parents à faible revenu qui ne travaillaient pas étaient admissibles à une subvention pour frais de garde afin de permettre à leur enfant de fréquenter un jardin d'enfants (demi-journée) et d'être exposé à une expérience éducative. Maintenant, les familles doivent satisfaire à des critères sociaux (par exemple, travailler ou être aux études) ainsi qu'à des critères économiques de sorte que beaucoup d'entre elles sont inadmissibles. Selon une étude réalisée auprès d'un échantillon de services de garde dans l'est de la ville, il y a eu une baisse initiale de 88 p. 100 du nombre d'enfants subventionnés dans les jardins d'enfants;
- Beaucoup de services de garde sont victimes de mauvaises créances, les parents étant incapables de déboursier la différence entre ce qu'ils reçoivent comme subvention et le tarif demandé;

- Deux prématernelles offertes dans deux des écoles les plus pauvres de la ville ont fermé leurs portes. Ces prématernelles accueilleraient surtout des enfants autochtones.
- Les programmes de ressources et d'information en matière de services de garde ont subi des compressions financières et le Westcoast Child Care Resource Centre a vu son budget coupé de 45 p. 100;
- Il est devenu plus difficile de recruter et de retenir des éducatrices en petite enfance.

En réaction à ces compressions tous azimuts, la Ville s'est penchée sur des mesures d'urgence pour protéger l'accès aux services de garde sur son territoire. Le conseil municipal a approuvé un programme de subventions destinées aux garderies des quartiers défavorisés du centre-ville afin de permettre aux familles à faible revenu d'avoir accès et de pouvoir se payer un service de garde de qualité. La Ville a réaffecté à ce programme des fonds réservés au développement, à la consolidation, à la recherche et à l'innovation en matière de services de garde, soit une somme additionnelle de 162 000 \$ attribuée directement à des subventions pour frais de garde. Ces fonds visent à éliminer les places vacantes existantes et à subventionner 20 p. 100 des places offertes dans les garderies des quartiers défavorisés du centre-ville de façon à ce qu'elles redeviennent abordables et puissent accueillir à nouveau les familles qui n'ont pas les moyens de payer le plein tarif. La Ville a aussi mené des actions auprès des échelons supérieurs de gouvernement. Elle a déposé un mémoire devant le Comité permanent des finances à l'automne 2003 pour faire état de ses préoccupations en ce qui concerne les services de garde et les fonds fédéraux. Elle a également écrit à la province pour réclamer que le gouvernement revienne sur sa décision de réduire le financement versé aux services de garde, que la nouvelle subvention de fonctionnement soit assujettie à la capacité du permis et à l'abordabilité et qu'une rencontre soit planifiée pour discuter de la situation des services de garde à Vancouver.

La ville de Vancouver demeure un chef de file important au sein des municipalités dans le soutien qu'elle accorde aux services de garde à l'enfance et aux autres programmes destinés aux enfants. En collaborant étroitement avec la communauté des services de garde et avec d'autres organismes communautaires, elle a aidé à la création et au maintien d'une approche concertée en matière de services de garde à l'enfance et elle a déployé beaucoup d'efforts pour préserver la stabilité des services destinés aux enfants, à leur famille et à la main-d'œuvre du secteur des services de garde.

## PORTRAIT DE RUTH BANCROFT

### Ruth Bancroft est éducatrice et responsable

#### du centre de développement de la petite enfance

#### Langara du Langara College de Vancouver en

#### Colombie-Britannique.

Durant son enfance et son adolescence à Montréal, on attendait de Ruth qu'elle donne un coup de main à sa mère après l'école dans son service de garde. L'expérience lui a suffi et elle s'était juré qu'elle ne travaillerait jamais en garderie une fois adulte. Mais il s'est passé quelque chose en cours de route et, plus tard, Ruth est devenue éducatrice et responsable du centre de développement de la petite enfance Langara – une garderie éducative de Vancouver très réputée pour sa créativité et pour le soutien et l'empathie qu'elle témoigne aux enfants et à leur famille.

Les parents de Ruth ont émigré d'Israël pour s'établir à Montréal. Sa mère a commencé à garder des enfants, ce qui lui permettait de rester à la maison pour s'occuper de Ruth et de ses deux autres enfants. Peu à peu, la mère de Ruth s'est fait connaître dans le quartier et la demande pour ses services était très forte. C'est alors qu'elle fit l'objet d'une plainte à la Ville : elle accueillait un plus grand nombre d'enfants que la loi ne le permettait. L'inspecteur municipal qui se pointa chez elle fut agréablement surpris par son milieu de garde et lui décrivit les exigences requises pour obtenir un permis de garderie. Peu de temps après, la garderie de sa mère naissait. Celle-ci s'installa dans un local commercial et y aménagea sa garderie, laquelle en vint éventuellement à accueillir plus de 100 enfants.

Au cours de ses études aux universités McGill et Concordia, Ruth travaillait dans la garderie de sa mère. Elle a commencé par étudier la sociologie et l'anthropologie pour s'orienter en bout de ligne en éducation à la petite enfance (ÉPE). En 1977, elle a obtenu son baccalauréat ès arts de l'Université de Concordia avec spécialisation en ÉPE.

L'année suivante, sa famille déménagea à Vancouver. Ruth postula des emplois en garderie à l'Université Simon Fraser et au collège Langara. Elle accepta le poste offert à Langara et y travaille encore aujourd'hui. Depuis, avec son conjoint qui est photographe, elle a eu deux enfants, lesquels fréquentent actuellement l'Université Simon Fraser.

## Centre de développement de la petite enfance Langara

Le centre de développement de la petite enfance Langara est une superbe garderie construite spécifiquement à cet effet. Son permis l'autorise à accueillir 62 enfants âgés de 18 mois à cinq ans. Elle est ouverte toute l'année de 8 h à 18 h pour les enfants de trois à cinq ans et de 8 h 30 à 16 h 30 pour les bambins. Les enfants sont divisés par groupes d'âge : un groupe de 12 bambins et deux groupes de 25 enfants d'âge préscolaire. Les enfants sont tous à temps plein et la liste d'attente, très longue, compte plus de 100 noms.

Les frais de garde sont de 500 \$ par mois pour les enfants de trois à cinq ans (132 \$ si la place est subventionnée) et de 800 \$ par mois pour les bambins (258 \$ si la place est subventionnée). Environ 70 p. 100 des parents sont étudiants et environ la moitié de ceux-ci sont des parents seuls. Les autres sont des membres du personnel de l'université, du corps professoral ou proviennent de la collectivité.

Le centre a été complètement restauré et agrandi en 1998 grâce à un programme de subventions provincial (BC 21) visant les services de garde installés dans les édifices publics. On a aménagé un local pour les bambins ainsi qu'une aire pour un deuxième groupe de 25 enfants âgés de trois à cinq ans. (Auparavant, la garderie ne pouvait accueillir qu'un groupe de 25 enfants âgés de trois à cinq ans.)

En tant que membre du comité responsable de l'agrandissement, Ruth a participé à toutes les étapes de conception et de mise en œuvre du projet, appuyée par les suggestions des autres employées de la garderie. Le processus fut long et complexe. On a entamé les pourparlers en 1992 et la construction n'a commencé que quelques années plus tard. Par contre, les résultats ont valu toute la planification et les efforts déployés.

Les aires de jeux intérieurs et les terrains de jeux extérieurs mettent à contribution la lumière et la végétation naturelles. Les groupes bambins et préscolaires ont chacun leur terrain de jeux et leur jardin potager entretenu par les enfants. Tous les jeux d'escalade sont faits en bois. Grâce aux diverses aires de jeux couvertes, les enfants peuvent s'amuser à l'extérieur même lorsqu'il pleut, ce qui arrive assez fréquemment à Vancouver.

Les trois groupes d'enfants disposent d'une aire de jeux principale, d'un coin pour les activités de motricité globale et d'une pièce réservée à de plus petits groupes de façon à s'isoler à certains moments du grand groupe. Il y a aussi une autre pièce réservée aux éducatrices spécialisées qui y reçoivent tous les jours des groupes de trois ou quatre enfants et qui comprennent des enfants ayant des besoins particuliers.

Pendant que les enfants font leur sieste ou se reposent, le personnel se réunit souvent dans la cuisine pour échanger et planifier sur le

tas. La cuisine, entourée de demi-murs, est sise au beau milieu de l'aire réservée aux deux groupes d'enfants de trois à cinq ans de sorte qu'on voit en tout temps ce qui s'y passe.

Les rénovations achevées, Ruth a augmenté progressivement le nombre d'enfants et d'employées. Au groupe initial de 25 enfants de trois à cinq ans, se sont ajoutés dans un premier temps sept enfants, puis huit bambins ont été admis dans le nouveau volet. Les nouvelles employées ont été engagées une à une, suivant le rythme d'arrivée des nouveaux enfants, jusqu'à ce que la garderie atteigne sa pleine capacité.

Aujourd'hui, le centre de développement de la petite enfance compte 13 employées dont trois travaillent à temps partiel. La plupart des éducatrices ont fait leurs études au collège Langara ou au collège communautaire de Vancouver. Elles ont toutes, au minimum, leur certificat en ÉPE et la plupart sont détentrices d'un certificat post-scolaire en développement des nourrissons/ bambins ou en intervention auprès d'enfants ayant des besoins particuliers. Ruth a son baccalauréat ès arts de Concordia et trois autres éducatrices ont un diplôme universitaire – deux en travail social et une en psychologie.

Outre Ruth, quatre autres employées de la garderie y travaillaient avant les rénovations. Toutes les employées, anciennes comme nouvelles, assument des responsabilités importantes au sein de la garderie. Par exemple, une employée s'occupe de la programmation d'activités; une autre assure la liaison auprès du collège pour les questions d'entretien et de réparation de la bâtisse et une troisième personne s'emploie à la mise en ligne de la garderie. L'éducatrice spécialisée voit à tous les aspects du projet éducatif et des rapports relatifs aux enfants qui ont des besoins particuliers.

Le taux de roulement du personnel au centre de développement de la petite enfance Langara est très faible – Ruth y est depuis plus de 25 ans et toutes les autres cadres y sont depuis 15 à 25 ans. Lorsqu'un poste devient vacant, on peut habituellement choisir à même un bassin d'excellentes remplaçantes, toutes bien connues de l'équipe en place. Ruth ne se fie jamais strictement au C.V. pour embaucher une éducatrice. Elle estime qu'il faut trouver la « bonne » personne, celle qui convient au poste, pour assurer la qualité des services de garde.

La garderie est logée à proximité du pavillon où se donne le programme en ÉPE. Beaucoup des éducatrices qui font du remplacement dans la garderie sont des diplômées en ÉPE. De plus, le centre peut compter sur du bénévolat de trois types: étudiantes en stage, bénévoles et étudiantes qui font le programme travail-études (admissibles à du financement du collège auquel s'ajoute un supplément versé par le centre). Ces adultes montent des activités, font du ménage (essuyer les tables, balayer) et préparent le matériel de bricolage de façon à ce que les éducatrices puissent consacrer la majeure partie de leur temps aux enfants.

Ruth affirme être sans cesse inspirée par son équipe d'éducatrices, lesquelles entretiennent au sein de la garderie un climat chaleureux et accueillant autant pour les enfants que pour les adultes. Elle s'estime extrêmement chanceuse de travailler avec des personnes aussi intelligentes et créatives. L'équipe travaille ensemble depuis si longtemps que chacune connaît la charge de travail de l'autre et peut s'entraider tant sur le plan professionnel que personnel. C'est en équipe qu'elles élaborent les politiques du centre et son projet éducatif.

Les quatre employées initiales de la garderie en ont élaboré la philosophie et le style et, au fil des ans, se sont employées à trouver du personnel qui cadrerait avec cette vision et ses objectifs. Bâtir l'estime de soi des enfants et leurs habiletés à résoudre des problèmes, favoriser l'interaction entre pairs et stimuler le jeu coopératif, voilà les priorités du centre. Toutes les employées participent à l'élaboration des contenus pédagogiques et peuvent contribuer par leurs idées au projet éducatif. On offre beaucoup de choix aux enfants et on les encourage à l'autonomie. Par conséquent, les activités éducatives sont souples et différentes dans chaque groupe d'enfants et les enfants ont une part active dans le déroulement de leur journée.

### Salaires, conditions de travail et environnement de travail

Les employées du centre de développement de la petite enfance Langara sont syndiquées, elles sont membres du SCFP, section locale 15. Il s'agit de l'unité de négociation de tout le personnel non enseignant du collège. Le collège négocie séparément les salaires du personnel de la garderie mais il s'est basé sur d'autres emplois de soutien, notamment dans la bibliothèque et les laboratoires, pour établir l'échelle salariale de la garderie. Même si elle est éducatrice et responsable de la garderie, Ruth est syndiquée. Elle appuie sans réserve le syndicat mais estime que c'est trop difficile d'y participer activement. La plupart des employées ont une famille et consacrent beaucoup d'heures supplémentaires à la garderie de sorte qu'elles ne participent pas aux débats entourant le syndicat.

Le salaire de départ à la garderie est de 17 \$ de l'heure. Ruth est payée 25 \$ de l'heure pour sept heures et demie de travail par jour, incluant deux pauses rémunérées de 15 minutes. Sa période de repas de 30 minutes n'est pas rémunérée. Elle a une description de tâches écrite et relève du directeur des services aux étudiants et du soutien pédagogique.

Le personnel de la garderie a droit aux mêmes avantages sociaux que les autres employés du collège : congés de maladie, assurance-maladie complémentaire, régime de retraite et vacances annuelles dont la durée croît avec l'ancienneté.

Le temps de préparation des activités des éducatrices n'est pas rémunéré. Les réunions en soirée, lorsqu'il y en a, sont pour la plupart de nature sociale.

Les journées pédagogiques ne font pas partie de la convention collective mais Ruth cherche différentes façons d'offrir du perfectionnement professionnel au personnel du centre. Elle soutient qu'il est difficile de trouver de la formation continue adaptée aux besoins des éducatrices qui ont beaucoup d'expérience; en fait, ce qu'il leur faut ce sont des activités de ressourcement. Chaque année, le centre affecte un budget au perfectionnement professionnel. Ses employées participent à des ateliers et événements communautaires tels que les ateliers organisés par Network 6 et Partnerships Programs. (Le territoire de la ville de Vancouver est divisé en réseaux et chaque service de garde appartient à un réseau.) Les ateliers du samedi offerts par le Westcoast Child Care Resource Centre sont également une bonne source de perfectionnement professionnel. Par ailleurs, les employés du collège Langara peuvent s'inscrire gratuitement à des cours dispensés par le collège.

Ruth organise souvent des formations maison, offertes en soirée, et axées sur les besoins de son personnel. Les conférenciers viennent sur place. Récemment, le thème de la soirée a porté sur une pratique consciente – comment faire pour être plus sensible et consciente de ses propres besoins et des diverses dimensions liées à la garde d'enfants. À une autre occasion, on s'est penché sur l'approche pédagogique Reggio Emilia.

Le centre Langara offre beaucoup de soutien à ses employées qui souhaitent y inscrire leurs enfants. Quand le fils de Ruth a fréquenté la garderie, il n'arrivait pas à partager sa mère avec les autres enfants. Il a fallu qu'elle l'inscrive dans un autre service de garde. Dans une large mesure, c'est cette expérience qui incita les employées de la garderie à trouver des moyens de faciliter la tâche des enfants du personnel. Elles ont trouvé qu'il était mieux d'éviter au parent de travailler dans le groupe où se trouvait son enfant. Les éducatrices ont également expliqué à leurs enfants que les autres éducatrices voulaient avoir la chance d'être auprès d'eux quand ils étaient à la garderie tandis qu'à la maison, c'était toujours maman qui était avec eux. La fille de Ruth a fréquenté une pouponnière à partir de 18 mois et c'est à trois ans que Ruth l'a inscrite au centre. La plupart des enfants des employées ont fréquenté le centre Langara.

### Le travail de Ruth

Règle générale, Ruth travaille auprès du groupe bambins de 8 h 30 à 13 h 30 à titre d'éducatrice. Pendant quelques années suivant l'agrandissement, elle faisait la rotation d'un groupe d'enfants à l'autre estimant qu'il était important pour elle de passer du temps avec tous les enfants et toutes les employées. Maintenant que le personnel s'est stabilisé dans les trois groupes d'âge, elle passe la majorité de son temps auprès des bambins. Les employées

ont trouvé toutes sortes de façons d'amener les enfants et le personnel des différents groupes à se visiter mutuellement et à passer du temps ensemble dans le terrain de jeux.

L'après-midi, Ruth s'occupe de ses tâches administratives : budget, liaison et réunions avec le collège. Elle a des bons rapports avec le département d'éducation à la petite enfance du collège. Outre le soutien aux étudiantes en ÉPE, Ruth explore d'autres façons d'établir des liens plus étroits avec le département, par exemple en échangeant des ateliers et d'autres activités de formation. Ruth assure également la liaison, au nom du centre, avec les différents fonctionnaires gouvernementaux en rapport avec les contrats, les permis et les demandes de financement. Elle s'occupe du recrutement, de l'orientation et de l'évaluation du rendement du personnel conformément aux règles en vigueur au collège. Enfin, de concert avec les employées intéressées, elle rédige un bulletin à l'intention des parents utilisateurs du centre.

Dans son travail, Ruth axe ses interventions sur les enfants et sur leur famille, dont les besoins varient considérablement. Certaines familles ont besoin des services additionnels dispensés par divers organismes communautaires et beaucoup de familles ne connaissent pas l'existence des subventions pour frais de garde. Le personnel a tissé de bons liens avec les organismes communautaires du milieu de façon à ce que les besoins additionnels des familles dont les enfants ont des limitations fonctionnelles soient satisfaits. Ruth a déjà siégé, comme coprésidente, au Vancouver Supported Child Care Advisory Committee.

### Compensations et difficultés

Au fil des ans, son amour pour son travail et les enfants n'a cessé de croître. Elle aime bien travailler directement avec les enfants tous les jours : c'est une façon de rester à jour comme travailleuse en garderie et comme membre d'une équipe de travail. Elle aime aussi les défis que lui procurent les autres facettes de son travail. Elle passe assez de temps loin des enfants pour commencer à s'en ennuyer et se sentir pleine d'énergie le temps venu de se retrouver auprès d'eux le lendemain matin.

Elle aime bien l'équilibre entre le travail qu'elle accomplit auprès des enfants, des familles et des autres professionnels. Les nombreuses étudiantes qui participent aux activités de la garderie lui donne un aperçu de l'envergure du travail.

L'argent est toujours un problème en garderie même si Ruth sait bien que son centre a moins de problèmes financiers que la plupart des autres garderies. Elle reçoit beaucoup de services en espèce du collège : comptabilité, facturation, administration des subventions et paie. La garderie ne paie pas de loyer au collège et celui-ci assume le ménage et l'entretien quotidien des locaux. Néanmoins, les tarifs demandés aux parents doivent suffire à payer les salaires du personnel et le coût du matériel requis; or, il a fallu les garder bas pour que les parents étudiants aient les moyens d'y inscrire leurs enfants.

Certaines familles ont été touchées par le resserrement récent dans les critères d'admissibilité aux subventions pour frais de garde, notamment les étudiants qui, désormais, ne sont plus admissibles. Ruth s'inquiète aussi à propos de la réorientation des ressources destinées aux enfants ayant des besoins particuliers et du virage possible vers le financement individuel des parents. Le centre a un contrat de services et reçoit du financement pour offrir des services aux enfants de la collectivité qui ont des besoins spéciaux. En vertu de ce contrat, le centre a été capable d'offrir un éventail de services à ces enfants et à leur famille et il a pu engager une éducatrice spécialisée : ce poste existe à temps plein dans la garderie depuis 1987.

### Projets d'avenir

Les principaux problèmes pour Ruth en rapport avec son travail sont de nature plus globale et ils sont d'ordre social : le fait que la société n'apprécie pas suffisamment les enfants et l'importance de la petite enfance et le fait que les éducatrices en garderie elles-mêmes ne s'apprécient pas à leur juste valeur. Elle estime que la profession est encore embryonnaire. Les bas salaires contribuent certainement au manque de respect envers leur travail, mais les éducatrices doivent aussi se valoriser davantage. Ruth sait qu'elle est mieux payée, tout comme les autres employées du centre, que la moyenne des travailleuses dans le secteur mais elle estime malgré tout que leurs salaires ne correspondent pas à la valeur du travail qu'elles accomplissent.

Quoiqu'il en soi, Ruth est là pour rester. Il y a dix ans, elle a failli quitter le centre et un travail qui lui a pourtant permis de se réaliser et de se surpasser. Le personnel du collège était en grève et, inquiète de l'avenir, elle a postulé et obtenu un emploi comme préposée à la délivrance des permis. C'est alors qu'elle a réalisé qu'elle ne pouvait pas quitter la garderie – elle s'y sent à sa place et y restera jusqu'à ce qu'elle prenne sa retraite.



# ANNEXE 1 :

## SOURCES POUR LA RÉALISATION DES ÉTUDES DE CAS

---

### Ville de Toronto

#### Informateurs et informatrices clés

Marna Ramsden, ex-directrice générale, Children's services Division  
Brenda Patterson, directrice générale, Children's services Division  
Petr Varmuza, directeur, Service Planning and Support, Children's services Division  
Pamela Musson, directrice des programmes, Children's services Division  
Jill Harvey, conseillère aux programmes, Children's services Division  
Mary Lawrence, directrice, garderies directement gérées, Children's services Division

#### Documents

Child and Youth Advocate (2004) *Toronto Report Card on Children*, Volume 5, mise à jour 2003.  
Coffey, C. et McCain, M. (2002) *Commission on Early Learning and Child Care for the City of Toronto*, rapport final, mai 2002.  
Children and Youth Action Committee, *Action Plan for Children 2003*.  
Ville de Toronto (2003) *Preserving Child Care in Toronto: The Case for New Ontario Government Funding*, version révisée, mai 2003.

### Ville de Vancouver

#### Informatrices clés

Carol Ann Young, coordonnatrice au développement de l'enfant, Social Planning Department  
Sue Harvey, planificatrice sociale et culturelle, Social Planning Department  
Rhonda Howard, planificatrice principale, City Plans Division  
Sandra Menzer, directrice générale, Vancouver Society of Children's Centres  
Personnel du Westcoast Child Care Resource Centre

#### Documents

Young, C.A. (2002) *Moving Forward. Childcare: A Cornerstone of Child Development Services*.  
City of Vancouver Planning Department and Department of Financial Planning and Treasury (2002) *Financing Growth*, rapport préliminaire, juin 2002.  
Coates, P. (2003) *Policy, Precedents and Practice: The Civic Child Care Strategy (1980-2003)*.  
Ville de Vancouver, rapports administratifs 2003 :  
11/04 *Approval of Availability of Child Care Spaces Subsidy Grant*  
10/09 *Revisions to the Community Services Grants Program*  
07/24 *Protecting the Availability of Childcare Spaces and Programs*

# ANNEXE 2 :

## MÉTHODOLOGIE AYANT SERVI À LA RÉALISATION DES PORTRAITS ET DES ÉTUDES DE CAS

---

Les portraits ont été réalisés à partir de renseignements recueillis lors d'entrevues téléphoniques menées d'août à novembre 2003 et suivant un protocole fixe. Les portraits visent à illustrer l'éventail des postes et des situations propres à la main-d'œuvre du secteur et à ajouter de la valeur au projet de mise à jour des données sur le marché du travail.

Pour ce qui est de la réalisation des études de cas, nous nous sommes appuyées sur plusieurs sources d'information dont des documents, des entrevues et des observations. Les entrevues ont été menées auprès de fonctionnaires municipaux dans les deux villes étudiées. Et nous avons examiné les politiques, les études et les rapports administratifs pertinents. Nous avons pris en compte, pour chaque étude de cas, les politiques en vigueur dans les deux villes et les divers environnements de travail et nous nous sommes appuyées sur une stratégie de recherche intégrée afin d'expliquer et d'explorer les enjeux actuels en matière de ressources humaines dans le secteur des SÉGE dans ces deux grandes villes.

Nous nous sommes déplacées pour rencontrer, dans leur milieu de travail respectif, les deux personnes ciblées et les interviewer sur la structure organisationnelle de leur garderie, les pratiques d'embauche, les sources de financement, le budget, leurs perceptions à l'égard de leur milieu de travail, ses forces et ses faiblesses, l'approche philosophique de leur garderie, leur point de vue en rapport avec les SÉGE en général et sur la prestation des services en particulier. Nous avons mené des entrevues et fait de l'observation afin de recueillir de l'information concrète sur les salaires et les avantages sociaux, la formation, les possibilités de perfectionnement professionnel, les pratiques et les données démographiques, ainsi que les perceptions relatives au travail, les opinions à l'égard des SÉGE, les relations avec les enfants, les collègues, les parents et les autres professionnels, et les objectifs et aspirations professionnelles.



# ANNEXE 3 :

## TERMINOLOGIE AFFÉRENTE AUX SERVICES DE GARDE

---

Les termes employés pour décrire le secteur, l'industrie et les personnes qui font partie de sa main-d'œuvre sont nombreux, changent et prêtent parfois à confusion. Ces termes portent souvent des valeurs, une signification et des répercussions propres à des communautés ou à des groupes particuliers. Des expressions telles que *services de garde*, *apprentissage précoce* et *garde d'enfants*, *éducation à la petite enfance*, *service éducatif* et *de garde à l'enfance* et *programme de développement de l'enfant* ont leur lot de connotations particulières et soulèvent un certain nombre de questions. Est-ce que le service dont il est question met l'accent sur « l'éducation » et « l'apprentissage » au détriment de la garde et des soins dispensés aux enfants? Est-ce que l'expression utilisée suggère une forme de scolarisation précoce et de préparation à l'école qui aurait pour effet de mettre une pression indue sur les épaules de très jeunes enfants? L'expression services de garde évacue-t-elle le volet éducatif pour céder la place au volet gardiennage? L'expression employée fait-elle la distinction entre un service de garde réglementé, assujéti à des normes et à des exigences de formation, et un service de garde non réglementé qui n'a pas à se conformer à une réglementation? Est-ce qu'une expression donnée met l'accent sur les enfants tandis qu'une autre le met sur les mesures de soutien à l'emploi des parents?

De la même manière, les termes pour décrire les personnes qui font partie de la main-d'œuvre du secteur varient considérablement aussi : *éducatrice*, *intervenante en services de garde*, *travailleuse en garderie*, *responsable de services de garde*, *éducatrice en milieu familial*. On applique souvent le titre d'éducatrice aux personnes qui détiennent un diplôme d'études collégiales en éducation de la petite enfance. Toutefois, chez Statistique Canada, on se sert de ce terme pour décrire quiconque travaille dans le secteur, que la personne soit formée ou non. Certaines personnes œuvrant dans le secteur privilégient l'expression plus inclusive de travailleuse ou d'intervenante en services de garde. D'autres insistent pour que leur titre reflète leur formation et leur diplôme et les distingue des personnes qui n'en ont pas.

Des initiatives récentes et des modifications de programmes dans plusieurs provinces – qui ont eu pour effet de créer de nouveaux « services de développement de l'enfant » excluant expressément les services de garde réglementés – expliquent, dans une certaine mesure, les réticences relatives au vocabulaire. Cela fait partie du phénomène du « tout sauf les services de garde », un phénomène par lequel on a réorienté les fonds et le soutien dont bénéficiaient les garderies pour les diriger vers d'autres types de programmes de développement de l'enfant. Certains organismes qui dispensent des services et du soutien au secteur affichent les termes « services de garde » dans leur nom tandis que d'autres emploient plutôt l'expression « éducation à la petite enfance ».

Cette mise à jour des données sur le marché du travail s'intéresse plus spécifiquement aux services de garde à l'enfance réglementés et aux personnes qui œuvrent à l'intérieur de ce secteur. Toutefois, à des fins de comparaison, l'étude fournit des données sur les salaires, les conditions de travail et les études des personnes qui travaillent dans le secteur plus large des services à la petite enfance. Notre rapport décrit également quelques personnes qui travaillent auprès des jeunes enfants dans des milieux qui ne sont pas des services de garde réglementés et cela dans le but de fournir de l'information au sujet des autres perspectives d'emploi offertes à celles qui ont une formation reconnue en éducation de la petite enfance et sur la nature de ces emplois.

Dans *Starting Strong : Early Childhood Education and Care*, le premier examen thématique de l'éducation et de l'accueil des jeunes enfants réalisé en 2001 par l'Organisation de coopération et de développement économiques et auquel ont participé 12 pays, les auteurs définissent « l'éducation et l'accueil des jeunes enfants » de la façon suivante :

*L'expression « éducation et accueil des jeunes enfants » se réfère à tous les types de services éducatifs et de garde à l'enfance offerts aux enfants d'âge préscolaire, sans égard au milieu de garde, au mode de financement, aux heures d'ouverture ou au programme d'activités.*

Le rapport poursuit ainsi :

*L'expression « éducation et accueil des jeunes enfants » renforce une approche intégrée et cohérente en matière de politiques et de prestation de services. Elle est inclusive à l'endroit de tous les enfants et de tous les parents, sans égard à leur emploi ou à leur situation socioéconomique. Il s'agit d'une approche qui reconnaît que les services éducatifs et de garde à l'enfance sont susceptibles de répondre à une vaste gamme d'objectifs, y compris dispenser des soins aux enfants, leur transmettre des connaissances et leur fournir du soutien social.*