

La norme professionnelle

**des gestionnaires en service
de garde à l'enfance**



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

La norme professionnelle des gestionnaires en service de garde à l'enfance -
ISBN 0-9781116-1-3

Publié aussi en anglais sous le titre: Occupational Standards for Child Care
Administrators - ISBN 0-9781116-0-5

Pour vous procurer des exemplaires de ce document ou pour obtenir de l'information,
veuillez communiquer avec:

Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance
151, rue Slater, bureau 714
Ottawa (ON) Canada K1P 5H3
info@ccsc-cssge.ca
1-866-411-6960
www.ccsc-cssge.ca

Consultants de projet: Chapman & Chapman
Traduction et révision : Jocelyne Tougas et Sylvie Payeur
Graphisme: Hangar 13 Art & Design
Couverture: Richard Proulx

Tous droits réservés. Il est interdit de reproduire cette publication en tout ou en partie
sans l'autorisation écrite du Conseil sectoriel des ressources humaines des services de
garde à l'enfance.

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

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.

TABLE DES MATIÈRES

NORME PROFESSIONNELLE

LE CONSEIL SECTORIEL DES RESSOURCES HUMAINES DES SERVICES DE GARDE À L'ENFANCE	1
INTRODUCTION	4
ÉLABORATION DE LA NORME PROFESSIONNELLE	6
CHAMPS D'ACTIVITÉS DES GESTIONNAIRES EN SERVICE DE GARDE	7
SPHÈRE D'ACTIVITÉS A : DÉVELOPPEMENT ET ÉDUCATION DES ENFANTS	10
Tâche 1 : Élaborer et mettre en oeuvre des programmes destinés aux enfants	10
Tâche 2 : Créer un environnement centré sur les enfants	14
SPHÈRE D'ACTIVITÉS B : RESSOURCES HUMAINES	18
Tâche 3 : Recruter le personnel	18
Tâche 4 : Gérer le personnel	22
Tâche 5 : Gérer le perfectionnement professionnel	26
Tâche 6 : Gérer les relations de travail	29
Tâche 7 : Gérer les ressources humaines externes	32
SPHÈRE D'ACTIVITÉS C : FINANCES	35
Tâche 8 : Préparer le budget	35
Tâche 9 : Gérer les revenus et les dépenses	37
SPHÈRE D'ACTIVITÉS D : INSTALLATION	43
Tâche 10 : Assurer un environnement salubre et sécuritaire	43
Tâche 11 : Gérer l'installation	49
SPHÈRE D'ACTIVITÉS E : RELATIONS AVEC LES FAMILLES ET AVEC LA COLLECTIVITÉ	52
Tâche 12 : Créer un milieu favorable à la famille	52
Tâche 13 : Établir et maintenir des liens avec la collectivité	55
SPHÈRE D'ACTIVITÉS F : GOUVERNANCE	57
Tâche 14 : Participer à l'élaboration des politiques de l'organisation	57
Tâche 15 : Planifier pour l'organisation	60
Tâche 16 : Communiquer avec la direction	63
ANNEXE A : REMERCIEMENTS	65
ANNEXE B : GLOSSAIRE	71
ANNEXE C : PONDÉRATION DES SPHÈRES D'ACTIVITÉS ET DES TÂCHES	73

Le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance est un organisme pancanadien dédié à remédier aux problèmes pressants en matière de ressources humaines dans le secteur des services de garde à l'enfance. Le Conseil réunit autour d'une même table des partenaires nationaux ainsi que des représentants sectoriels afin de soutenir le développement d'une main-d'œuvre sûre d'elle-même, compétente, respectée et valorisée pour son apport aux services éducatifs et de garde à l'enfance.

Buts

- Soutenir le développement d'une main-d'œuvre bien formée et compétente.
- Renforcer les capacités du secteur à remédier aux problèmes de sa main-d'œuvre.
- Sensibiliser la population à l'importance du rôle de la main-d'œuvre des services de garde.
- Promouvoir l'amélioration des salaires, des avantages sociaux et des conditions de travail de la main-d'œuvre du secteur.
- Promouvoir un plus grand respect et une reconnaissance accrue de la main-d'œuvre du secteur.
- Soutenir la main-d'œuvre du secteur pour lui permettre de répondre à l'évolution des besoins des familles en matière de services de garde.

GUIDE D'INTRODUCTION

À LA NORME PROFESSIONNELLE



INTRODUCTION

Qu'est-ce qu'une norme professionnelle?

Une norme professionnelle décrit ce qu'une personne exerçant une profession donnée doit savoir et être capable de faire pour être considérée « compétente » au sein de sa profession.

Règle générale, cela signifie qu'une personne possède le niveau requis d'habiletés et de connaissances pour faire son travail de façon sécuritaire et correcte.

La présente norme professionnelle a été élaborée pour les directrices, les coordonnatrices, les gestionnaires, les administratrices et les éducatrices en chef ou celles chargées de responsabilités, qui travaillent dans un environnement de services éducatifs et de garde à l'enfance. (1) Cette norme s'applique à toute gestionnaire de services de garde responsable du fonctionnement d'un programme de services éducatifs et de garde à l'enfance pour des enfants âgés de zéro à douze ans, dans l'un ou l'autre des services de garde suivants :

- garderie (installation) financée par les fonds publics
- garderie privée (commerciale)
- organisation chapeautant plusieurs installations de services de garde
- service de garde en milieu familial
- programme de ressources pour la famille

Pourquoi avoir une norme professionnelle?

L'élaboration d'une norme professionnelle par les personnes travaillant dans le domaine permet à celles-ci de s'approprier leur profession. Ce sont elles, plutôt que des personnes étrangères à la profession, qui déterminent le comportement professionnel acceptable ainsi que les connaissances, les compétences et les capacités requises pour une pratique satisfaisante. La norme professionnelle a aussi d'autres objets :

Pour les gestionnaires de services de garde

- servir de base au perfectionnement professionnel
- identifier les lacunes sur le plan de la formation de manière à pouvoir procurer l'ensemble des compétences professionnelles requises
- accroître la reconnaissance professionnelle
- accroître la mobilité professionnelle

Pour les employeurs

- donner des conseils pour le recrutement
- identifier les tâches et les rôles clés
- identifier les besoins en matière de perfectionnement professionnel
- faciliter la description objective des tâches

Pour les formatrices et formateurs en EPE

- servir de base à l'élaboration de programmes d'études et de formation
- identifier des champs de spécialisation

Pour les organisations du secteur

- servir de fondement aux programmes d'accréditation
- servir de fondement à l'accréditation des programmes

Pour les parties concernées

- identifier les compétences requises dans des professions spécifiques
- fournir des repères en matière de pratiques exemplaires, reconnus à l'échelle nationale et émanant du secteur
- fournir aux intervenantes voulant accéder à l'administration des informations en matière de perfectionnement professionnel

Définition

L'expression « service de garde » est celle employée traditionnellement pour décrire le secteur dans lequel travaillent les gestionnaires en service de garde. Ces dernières années, il y a eu beaucoup de discussions dans le secteur au sujet du nom à choisir pour le secteur et au sujet des titres des différentes professions à l'intérieur du secteur. Différents termes ont été examinés. Cependant, il est entendu que les services éducatifs et de garde à l'enfance sont l'objet de la discipline ou du domaine de connaissances, et qu'un des endroits où cette discipline est communément exercée est un environnement de services de garde.

(1) Comme la grande majorité des personnes travaillant dans les services de garde à l'enfance sont des femmes, aux fins de ce document nous utiliserons le féminin pour désigner ces personnes.

Donc, aux fins de ce document, le terme « gestionnaire en service de garde » sera utilisé pour identifier, dans un environnement de garde, une coordonnatrice, une gestionnaire, une administratrice, une directrice, une éducatrice en chef ou une éducatrice ayant des responsabilités. Cet usage est en accord avec la terminologie utilisée dans le document *Normes professionnelles applicables aux intervenantes oeuvrant dans les milieux de garde d'enfants* (2003).

En quoi consiste la norme professionnelle?

Pour faciliter la compréhension de la nature de la profession, le travail accompli a été décomposé ainsi :

Sphère d'activités

La plus grande division au sein de l'analyse. Chaque sphère d'activités correspond à un différent champ d'activités de la profession.

Tâche

Une activité spécifique, observable et mesurable. Lorsque les tâches spécifiques sont combinées, elles constituent les étapes logiques et nécessaires qui doivent être suivies pour accomplir la fonction particulière rattachée à une sphère d'activités.

Énoncé de contexte

Définit les paramètres d'une tâche.

Sous-tâche

La plus petite division possible de toute activité spécifique de travail. Lorsque des sous-tâches spécifiques sont combinées, elles décrivent entièrement tous les devoirs à remplir pour accomplir une tâche.

Habilités et compétences requises

Habilités et compétences que doit acquérir une personne pour s'acquitter correctement d'une sous-tâche. Ces habiletés et compétences peuvent être acquises de différentes façons : formation officielle, apprentissage en milieu de travail, étude individuelle ou expérience personnelle.

Connaissances de base requises

Les connaissances de base que doit acquérir une personne pour s'acquitter correctement d'une sous-tâche. Ces connaissances peuvent être acquises de différentes façons : formation officielle, apprentissage en milieu de travail, étude individuelle, expérience personnelle ou perfectionnement professionnel.

À qui s'applique cette norme professionnelle?

Cette norme professionnelle couvre le large éventail des tâches que peuvent accomplir les gestionnaires de services de garde. Toutefois, la norme professionnelle n'a pas pour but de remplacer la description de tâches pour chaque emploi, mais plutôt de servir de guide pour déterminer les niveaux de compétence et les connaissances requises des gestionnaires dans des environnements ou des postes spécifiques. Les gestionnaires de services de garde peuvent exécuter des tâches dans un certain nombre de secteurs clés qui sont décrits dans cette norme professionnelle, **mais pas nécessairement dans tous les secteurs**. Ainsi, dans une grande organisation, d'autres personnes peuvent être engagées ou désignées pour accomplir des tâches spécifiques ou superviser des secteurs spécialisés, par exemple s'occuper de l'administration financière ou tenir le rôle d'éducatrice en chef habilitée à prendre des décisions concernant les programmes.

Plus de 160 professionnelles ayant une connaissance approfondie et une grande expérience dans la gestion de services de garde ont élaboré et validé cette norme professionnelle en transmettant des informations clés et en participant à des ateliers régionaux et à des exercices de validation à l'échelle provinciale et territoriale.

En novembre et décembre 2004, l'étude des documents présentant les normes provinciales et internationales déjà existantes a été réalisée pour déterminer les champs d'activités de la profession et l'approche à utiliser pour analyser la profession.

En mars 2005, un atelier d'analyse de la profession a eu lieu à Toronto, Ontario, avec la participation de douze gestionnaires de services de garde provenant pour la plupart de l'Est du Canada.

En avril 2005, un atelier d'analyse de la profession a eu lieu à Edmonton, Alberta, réunissant quatorze gestionnaires de services de garde venant principalement de l'Ouest canadien.

En mai 2005, un atelier d'analyse de la profession, auquel ont participé cinq gestionnaires de services de garde du Québec et du Nouveau-Brunswick, s'est tenu en français à Montréal, Québec.

En janvier et février 2006, plus de 140 intervenantes ont participé aux ateliers de validation qui ont eu lieu dans dix provinces et au Yukon, en anglais et en français.

Le titre de gestionnaire en service de garde désigne une personne qui est responsable du fonctionnement quotidien et à long terme d'un environnement de services éducatifs et de garde à l'enfance (SEGE).

Une gestionnaire en service de garde peut être une directrice, une coordonnatrice, une gestionnaire ou une administratrice travaillant dans le domaine et pouvant accomplir des tâches à l'intérieur d'un certain nombre des sphères d'activités majeures décrites dans cette norme, mais pas nécessairement dans toutes les sphères.

Les gestionnaires en service de garde de plus petite taille peuvent occuper à la fois la fonction de gestionnaire et celle d'éducatrice, étant affectées une partie de la journée à un groupe d'enfants. Certains petits services de garde, notamment en milieu familial, sont exploités par la propriétaire qui n'a souvent aucune employée. Il y a des gestionnaires en service de garde qui n'occupent que des fonctions administratives et ne travaillent pas directement avec les enfants, tandis que d'autres sont en charge des programmes offerts dans plusieurs installations distinctes. Certaines gestionnaires en service de garde agissent à titre de directrices administratives et peuvent déléguer des tâches spécifiques à d'autres personnes, par exemple une directrice adjointe, une adjointe administrative ou une comptable. Il y a des gestionnaires en service de garde qui relèvent d'un conseil d'administration ou de propriétaires, tandis que d'autres relèvent d'une société ou d'une municipalité.

Les gestionnaires en service de garde participent à l'établissement ou à l'adoption de normes et d'objectifs pour les SEGE, et à l'élaboration de politiques, procédures et pratiques exemplaires nécessaires pour assurer l'éducation et la protection des enfants. Elles peuvent également superviser des éducatrices, des aides-éducatrices, des administratrices financières, des concierges, des cuisinières et d'autres employées de soutien. Elles montent des programmes de SEGE, suivent de près les progrès des enfants et en font le rapport, conseillent, guident, encadrent, forment et motivent les éducatrices et les autres membres du personnel, veillent à la tenue des dossiers,

préparent les budgets, forment et entretiennent des liens avec les parents, gèrent l'installation et établissent des rapports avec la collectivité.

Les gestionnaires en service de garde peuvent embaucher et évaluer les éducatrices, et les aider à perfectionner leurs compétences en instaurant une culture d'apprentissage continu. Elles surveillent la mise en œuvre des programmes, aident au développement d'activités centrées sur les enfants, soutiennent le processus d'élaboration des énoncés de mission, et établissent les buts et les objectifs de rendement du personnel.

Les gestionnaires en service de garde rencontrent régulièrement la direction – propriétaire(s) exploitant(s), conseil d'administration ou comité consultatif de parents – pour prodiguer des conseils, proposer des orientations et rendre compte des activités courantes du service de garde. Dans certaines garderies privées, la gestionnaire peut aussi être la propriétaire exploitante. Les gestionnaires rencontrent individuellement les parents et/ou d'autres membres de la famille des enfants pour discuter de leurs progrès, les conseiller en matière d'éducation des enfants et les orienter vers des ressources additionnelles pour la famille. Elles interagissent également avec la collectivité pour promouvoir les programmes de SEGE, et elles participent aux discussions et aux forums portant sur les SEGE.

Les gestionnaires en service de garde travaillent dans différents environnements de garde : des installations spécialement conçues à cet effet, des locaux où se tiennent d'autres activités – par exemple des sous-sols d'églises et des salles communautaires –, ou des résidences privées où le service de garde et les membres de la famille de la responsable de ce service se partagent le même espace.

Les installations des SEGE sont assujetties à divers règlements gouvernementaux. La plupart des SEGE détiennent un permis provincial et ils doivent tous se conformer à la législation sur le travail afférente au personnel et aux conditions de travail, et respecter les règlements sur la santé et la sécurité, les codes de prévention des incendies, les codes du bâtiment et de construction, les autres codes municipaux et les directives gouvernementales concernant les services de garde.

ANALYSE



Tâche 1

Élaborer et mettre en oeuvre des programmes destinés aux enfants.

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires en service de garde peuvent contribuer à la définition, pour leurs services de garde, d'une vision et d'une philosophie basées sur les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants. Elles savent communiquer cette philosophie aux diverses parties concernées, comme la direction, le personnel et les familles.

Les gestionnaires en service de garde renforcent les capacités de leurs services de garde à offrir aux enfants des programmes inclusifs de grande qualité qui prennent en compte les besoins de développement de l'enfant, sur tous les plans. Les gestionnaires en service de garde se tiennent également au fait des tendances émergentes dans le domaine, et elles en tiennent compte dans l'approche et le contenu des programmes offerts dans leurs services de garde.

Sous-tâche 1.1

DÉFINIR ET METTRE EN ŒUVRE UNE PHILOSOPHIE POUR LES SERVICES ÉDUCATIFS ET DE GARDE À L'ENFANCE.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en services de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) utiliser les connaissances en matière de développement des jeunes enfants pour la définition d'une philosophie en SEGE; b) consulter et intéresser les parties concernées, comme la direction, le personnel et les familles; c) communiquer la philosophie des services de garde à des publics cibles; d) prendre les décisions relatives aux programmes en tenant compte de la recherche en cours; e) amener l'organisation, le personnel et les familles à soutenir et à mettre en oeuvre la philosophie et les valeurs des services de garde à l'enfance; f) mettre en oeuvre, dans les programmes, la philosophie des SEGE. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants; 2) les stratégies de communication; 3) les recherches en cours concernant la philosophie des programmes; 4) les influences du milieu et de la culture sur le développement de l'enfant.

Sous-tâche 1.2

APPLIQUER LES DIRECTIVES PÉDAGOGIQUES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) élaborer un programme éducatif fondé sur les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants; b) élaborer un programme éducatif adapté à divers modes d'apprentissage; c) favoriser la participation, au programme éducatif, de la collectivité et de ressources externes; d) instaurer des pratiques respectueuses des différences culturelles; e) élaborer un programme éducatif inclusif et adapté au développement des enfants; f) élaborer un programme éducatif non discriminatoire; g) suivre de près et évaluer l'efficacité d'un programme éducatif. 	<p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants; 2) les modes d'apprentissage; 3) les ressources communautaires adaptées aux enfants; 4) les pratiques respectueuses des différences culturelles; 5) les pratiques inclusives et adaptées au développement de l'enfant; 6) ce qu'est un programme éducatif non discriminatoire; 7) les méthodes pour évaluer un programme éducatif.

Sous-tâche 1.3

SOUTENIR LE PERSONNEL DANS LA MISE EN ŒUVRE D'UN PROGRAMME.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) observer les habiletés, les compétences et les intérêts du personnel, et les utiliser selon les exigences du programme; b) aider le personnel à établir les buts et les objectifs d'un programme; c) avoir accès à des ressources qui permettront de répondre aux exigences d'un programme et de combler les lacunes. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les habiletés, les compétences et les intérêts du personnel; 2) les exigences requises pour mettre en œuvre un programme; 3) les ressources disponibles pour soutenir un programme.

Sous-tâche 1.4

DÉFINIR UNE PHILOSOPHIE ET DES PRATIQUES QUI PERMETTENT DE RÉPONDRE AUX BESOINS DES ENFANTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) expliquer aux diverses parties concernées les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants; b) observer et évaluer les programmes pour s'assurer que tous les enfants sont intégrés (inclus); c) déterminer le matériel et l'équipement requis pour un programme afin de soutenir le développement de tous les enfants; d) évaluer les programmes pour s'assurer qu'on utilise divers modes d'apprentissage; e) travailler en collaboration avec le personnel, les familles et les parties concernées pour soutenir le développement de tous les enfants. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants; 2) les principes et les pratiques qui assurent l'intégration (l'inclusion) de tous les enfants; 3) les méthodes d'observation, et les méthodes d'évaluation et de suivi individuels; 4) différents modes d'apprentissage; 5) les effets de la dynamique familiale sur le développement des enfants.

Sous-tâche 1.5

SUIVRE DE PRÈS LES ACTIVITÉS DES PROGRAMMES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) observer le déroulement des programmes; b) demander l'avis du personnel sur le déroulement des programmes. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) différentes techniques d'observation; 2) l'importance de la participation du personnel à l'évaluation et à l'amélioration des services.

Sous-tâche 1.6

ÉVALUER LES PROGRAMMES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) entreprendre une analyse afin de déterminer si un programme atteint les objectifs fixés; b) susciter des échanges avec les parties concernées dans le but d'améliorer la qualité des programmes; c) faire des recommandations pour l'amélioration des programmes. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les buts et les objectifs de programmes inclusifs et de qualité; 2) l'importance de la participation du personnel – et des autres parties concernées – à l'évaluation et à l'amélioration des services; 3) différentes méthodes d'évaluation des programmes.

Tâche 2**Créer un environnement centré sur les enfants.****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires en service de garde s'efforcent de créer un environnement où les jeunes enfants sont en sécurité physiquement et émotionnellement, où l'ambiance est chaleureuse et respectueuse, et où l'on ne porte pas de jugements. Les gestionnaires en service de garde travaillent de concert avec le personnel pour offrir aux enfants un milieu d'apprentissage efficace et pour leur assurer la protection de leurs droits.

Sous-tâche 2.1**MAINTENIR UN ENVIRONNEMENT OÙ L'ON RESPECTERA LES FORCES ET LES BESOINS DES ENFANTS.****Compétences et habiletés requises :**

Les gestionnaires en service de garde sont capables de :

- a) s'assurer que les membres du personnel entretiennent de bons contacts et démontrent une attitude respectueuse;
- b) observer et évaluer les interactions adultes-enfants;
- c) créer un milieu où on sait bien éduquer et prendre soin des enfants, et qui soit propice au développement de chacun d'eux;
- d) donner l'exemple pour maintenir un climat de travail harmonieux.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires en service de garde connaissent :

- 1) les pratiques favorisant le développement de l'enfant;
- 2) différentes stratégies appropriées de gestion des comportements;
- 3) l'impact de l'environnement sur la réussite d'un programme;
- 4) l'impact des relations de travail sur un programme.

Sous-tâche 2.2

ASSURER UN ENVIRONNEMENT FAVORISANT L'APPRENTISSAGE DES ENFANTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) aider le personnel à comprendre son rôle dans la création d'un environnement d'apprentissage; b) encourager le personnel à procurer à tous les enfants un environnement inclusif et de qualité; c) évaluer les activités d'apprentissage, et identifier et recommander les changements à apporter; d) aider le personnel à faire preuve de souplesse et à profiter des moments propices pour donner un enseignement. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les effets qu'exerce l'environnement d'apprentissage sur le développement des enfants : routines et transitions, conception et aménagement des lieux, utilisation non dirigée des équipements, et importance du jeu; 2) les composantes d'un environnement d'apprentissage efficace; 3) les avantages liés au jeu ouvert, à l'apprentissage par le jeu, et à l'utilisation du matériel et des équipements appropriés; 4) le rôle important du personnel dans le renforcement de l'apprentissage des enfants.

Sous-tâche 2.3

GÉRER LES EXIGENCES ET LES SPÉCIFICATIONS EN MATIÈRE D'ESPACE EN FONCTION DES FORCES ET DES BESOINS DES ENFANTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) créer pour tous les enfants un environnement adapté à leur âge et à leur développement; b) planifier et évaluer l'utilisation de l'espace intérieur et extérieur; c) créer, pour les enfants et les adultes, un environnement d'apprentissage et de jeu à la fois invitant et agréable sur le plan esthétique; d) observer l'interaction des enfants avec leur environnement; e) s'assurer que l'environnement et l'espace sont conformes aux exigences législatives. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants; 2) les spécifications relatives à l'aménagement d'aires de jeu intérieures et extérieures; 3) les effets de l'environnement sur l'apprentissage et le jeu; 4) les façons d'utiliser le matériel et les équipements; 5) les lois et les règlements en matière d'environnement et d'espace.

Sous-tâche 2.4

PROTÉGER ET RESPECTER LES DROITS DES ENFANTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) collaborer avec les parties concernées pour analyser toute atteinte aux droits des enfants; b) déterminer les mesures à prendre pour protéger les droits des enfants; c) consulter des professionnels compétents ou les parents; d) noter au dossier les observations et les mesures prises; e) si l'on soupçonne de l'abus ou de la négligence à l'endroit d'un enfant, en faire rapport à l'autorité compétente; f) assurer le suivi relativement aux mesures prises. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les droits des enfants; 2) les responsabilités professionnelles et éthiques du personnel des services de garde; 3) les responsabilités des intervenantes et des parents relativement aux droits des enfants; 4) les ressources externes disponibles et les protocoles existants, par exemple les directives touchant la protection des enfants et les lois sur les droits de la personne; 5) les stratégies et les protocoles d'intervention.

Tâche 3

Recruter le personnel.

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires en service de garde s'assurent d'avoir un nombre suffisant d'employées qualifiées, compétentes et attentionnées, de manière à ce que les enfants qui leur sont confiés vivent une expérience de qualité. Elles doivent respecter tous les règlements relatifs aux exigences en matière de formation du personnel, d'effectifs et de ratios, et cela dans les limites du budget alloué pour le programme. Le recrutement du personnel est une responsabilité majeure de beaucoup de gestionnaires de services de garde travaillant en garderie; quant à elles, les responsables de services de garde en milieu familial n'ont pas nécessairement à embaucher du personnel.

Sous-tâche 3.1

IDENTIFIER LES BESOINS EN MATIÈRE DE DOTATION DE PERSONNEL.

Compétences et habiletés requises :

Les gestionnaires en service de garde sont capables de :

- a) planifier les besoins en matière de dotation de personnel en accord avec les politiques et les procédures de l'organisation;
- b) appliquer les règlements gouvernementaux;
- c) former une équipe du personnel bien équilibrée et représentative de la diversité culturelle de la collectivité;
- d) préparer les horaires de travail;
- e) concilier les besoins en matière de dotation de personnel avec les ressources financières disponibles.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires en service de garde connaissent :

- 1) les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation;
- 2) les lois et les règlements en matière d'effectifs du personnel;
- 3) les effectifs du personnel qui sont requis pour satisfaire aux besoins de tous les enfants et de leurs familles;
- 4) les capacités de l'équipe dans son ensemble;
- 5) le budget disponible pour l'embauche du personnel.

Sous-tâche 3.2

ANNONCER UNE OFFRE D'EMPLOI.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) respecter les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation pour annoncer une offre d'emploi; b) rédiger l'annonce; c) mettre en œuvre une stratégie pour annoncer les offres d'emploi. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation; 2) les conditions (prérequis) que doit remplir la personne appelée à combler le poste offert; 3) les moyens pour annoncer une offre d'emploi, par exemple les journaux, les sites Web, l'affichage interne ou dans les collèges.

Sous-tâche 3.3

INTERVIEWER LES CANDIDATES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) respecter les politiques et les procédures de l'organisation pour la conduite des entrevues; b) interpréter les politiques, les procédures et les lois relatives à l'emploi; c) définir les critères de sélection; d) orienter le travail de l'équipe d'entrevue; e) formuler et poser des questions pertinentes et ouvertes; f) prendre des décisions fondées sur les critères de sélection. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation; 2) les lois et les règlements concernant les pratiques d'embauche; 3) les techniques d'entrevue.

Sous-tâche 3.4

ÉVALUER LES CANDIDATURES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> respecter les politiques et les procédures de l'organisation lorsqu'on évalue les candidatures; vérifier les références, par exemple les références personnelles, les dossiers de police et les relevés de mauvais traitements aux enfants; lorsqu'on traite et conserve des informations confidentielles, respecter les lois et les règlements sur la protection et la confidentialité des renseignements personnels. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les politiques et les procédures de l'organisation en ce qui a trait à l'évaluation des candidatures; l'importance de s'assurer que le personnel ne met pas en danger les enfants; l'importance du tact et de la diplomatie lorsqu'on dévoile les résultats de l'évaluation.

Sous-tâche 3.5

EMBAUCHER LE PERSONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> respecter les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation; négocier une entente; convenir, avec les nouveaux membres du personnel, de leurs conditions d'emploi; documenter le processus d'embauche et faire un suivi. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation; les échelles salariales et les avantages sociaux; les lois et les règlements relatifs au travail; les exigences de l'organisation et du gouvernement concernant la tenue des dossiers.

Sous-tâche 3.6

INITIER LE NOUVEAU PERSONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) présenter le nouveau personnel au personnel en place; b) initier le nouveau personnel aux politiques et aux procédures de l'organisation; c) initier le nouveau personnel à son rôle et à ses responsabilités; d) veiller à l'intégration du nouveau personnel au sein de l'organisation. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) la description des tâches et l'horaire de travail; 2) les politiques de l'organisation en matière de ressources humaines.

Tâche 4**Gérer le personnel.****Énoncé de contexte :**

Dans les installations en service éducatifs et de garde à l'enfance qui emploient du personnel, les gestionnaires de services de garde s'appliquent à bâtir une équipe du personnel efficace grâce à un milieu de travail positif et motivant. Elles surveillent les membres du personnel pour s'assurer que leur travail individuel et collectif contribue à l'atteinte des objectifs de l'organisation. Les gestionnaires en service de garde ont les compétences nécessaires pour résoudre au fur et à mesure les problèmes relatifs au personnel.

Sous-tâche 4.1**MOTIVER LE PERSONNEL.**

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) créer un environnement de travail positif; b) être à l'écoute des préoccupations du personnel et agir en conséquence; c) reconnaître les réalisations du personnel; d) faire preuve d'empathie à l'endroit des membres du personnel et les soutenir; e) donner l'exemple d'une personne ayant des capacités de leadership; f) faire participer le personnel au processus décisionnel. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) l'importance d'un environnement de travail positif pour entretenir un bon moral chez les membres du personnel; 2) les façons d'aider le personnel à consolider ses forces et à s'engager activement; 3) les techniques de motivation; 4) les besoins individuels des membres du personnel.

Sous-tâche 4.2

SUPERVISER LE PERSONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) suivre de près la façon dont le personnel s'acquitte de ses tâches; b) fournir de la rétroaction sur une base continue; c) guider, conseiller, encadrer et offrir des ressources aux membres du personnel. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les techniques de supervision; 2) différents styles de communication; 3) la philosophie et les principes du programme; 4) la description des tâches et le rôle de chaque membre du personnel.

Sous-tâche 4.3

ÉVALUER LE PERSONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) planifier régulièrement des rencontres d'évaluation du personnel; b) examiner avec les membres du personnel leurs buts et leurs objectifs; c) examiner et fixer de nouveaux buts et objectifs; d) donner des occasions d'auto-évaluation; e) consolider les forces et identifier les aspects à améliorer et les besoins en perfectionnement professionnel; f) aider le personnel à effectuer des changements; g) faire un suivi des progrès réalisés. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) le processus d'évaluation au sein de l'organisation; 2) la description des tâches et le rôle de chaque membre du personnel; 3) les objectifs et les buts que doivent atteindre les membres du personnel; 4) les forces et le potentiel des membres du personnel; 5) les besoins du personnel en matière de perfectionnement professionnel.

Sous-tâche 4.4

SOUTENIR LE PERSONNEL ET RÉAGIR À SON COMPORTEMENT.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> documenter les comportements du personnel en rapportant des faits et des observations; faire connaître les attentes avec tact; prodiguer des conseils et proposer des alternatives pour amener des changements efficaces; établir un plan d'action écrit et/ou verbal; faire connaître le processus d'appel; faire un suivi en temps opportun. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les politiques et les procédures de l'organisation, et les lois relatives au travail; les types de personnalité et les styles de communication; les façons de documenter les comportements et les interactions; les façons d'étayer un dossier en ressources humaines; les mesures à prendre, si on a des inquiétudes concernant un membre du personnel, pour examiner, améliorer, corriger, soutenir ou réagir, tout en s'assurant qu'est en place un processus d'appel.

Sous-tâche 4.5

TENIR LES DOSSIERS DU PERSONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> satisfaire aux exigences du gouvernement et de l'organisation relativement à la tenue des dossiers; respecter la confidentialité; tenir les dossiers du personnel à jour et les rendre facilement accessibles. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les exigences légales relativement aux dossiers du personnel; les exigences de l'organisation relativement à la tenue des dossiers du personnel; les méthodes efficaces pour recueillir, consigner et classer l'information.

Sous-tâche 4.6

MENER LES RÉUNIONS DU PERSONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) solliciter les idées des participantes au sujet des points à l'ordre du jour; b) se préparer en vue des réunions du personnel; c) écouter, communiquer et répondre; d) présider ou animer des réunions portant sur des objectifs spécifiques, par exemple les politiques, les programmes à élaborer et la cohésion de l'équipe; e) consigner les idées et les actions; f) faire un suivi en temps opportun. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les façons de préparer un ordre du jour; 2) les façons d'établir le calendrier des réunions; 3) les façons de solliciter les idées des participantes; 4) les techniques pour mener une réunion fructueuse; 5) les méthodes pour faire un compte rendu des décisions prises lors d'une réunion et pour communiquer ces décisions.

Tâche 5**Gérer le perfectionnement professionnel.****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires en service de garde connaissent les besoins spécifiques des membres du personnel en matière de perfectionnement professionnel. Les priorités sont établies en fonction des exigences du programme et des besoins des éducatrices. Les gestionnaires en service de garde dispensent parfois elles-mêmes la formation en vue d'un perfectionnement.

Sous-tâche 5.1**IDENTIFIER LES BESOINS EN MATIÈRE DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL.****Compétences et habiletés requises :**

Les gestionnaires en service de garde sont capables de :

- a) identifier les besoins de l'organisation en matière de perfectionnement professionnel;
- b) planifier le perfectionnement du personnel afin de respecter les exigences de la loi et les règlements, et pour utiliser toujours les pratiques exemplaires;
- c) encourager les membres du personnel à identifier leurs propres besoins en matière de perfectionnement professionnel;
- d) déterminer les besoins des membres du personnel en matière de perfectionnement professionnel.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires en service de garde connaissent :

- 1) les politiques et les procédures de l'organisation en matière de perfectionnement professionnel;
- 2) les exigences légales et les règlements en matière de formation;
- 3) les besoins du personnel en matière de perfectionnement professionnel;
- 4) les ressources existantes et accessibles en matière de perfectionnement professionnel.

Sous-tâche 5.2

IDENTIFIER LES POSSIBILITÉS DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) encourager les personnes à profiter des occasions de perfectionnement professionnel; b) se documenter sur les diverses possibilités de perfectionnement professionnel et travailler en réseau avec des collègues et d'autres professionnels; c) s'assurer que le budget de l'organisation alloue au perfectionnement professionnel un montant adéquat. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les besoins en matière de perfectionnement professionnel tant pour une personne que pour le groupe; 2) les sources de perfectionnement professionnel, par exemple les autres membres du personnel, les collègues, les associations professionnelles et les programmes de formation à distance; 3) le budget disponible et les autres ressources existantes.

Sous-tâche 5.3

OFFRIR DES POSSIBILITÉS DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) s'assurer que la formation qui sera donnée respecte les procédures et les politiques de l'organisation; b) concilier les besoins en perfectionnement professionnel avec les ressources financières disponibles; c) identifier et choisir les personnes qui suivront une formation; d) élaborer un plan de perfectionnement professionnel et le contenu de la formation en fonction des besoins des personnes et de ceux de l'organisation; e) prendre en compte et s'adapter à divers modes d'apprentissage individuels; f) évaluer la formation. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les politiques et les procédures de l'organisation en matière de perfectionnement du personnel; 2) le budget disponible pour le perfectionnement professionnel; 3) les façons de reconnaître et de s'adapter aux différents modes d'apprentissage chez l'adulte; 4) l'impact des différents types de personnalité sur le fonctionnement efficace d'une équipe du personnel; 5) différentes techniques d'animation.

Tâche 6**Gérer les relations de travail.****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires en service de garde optent, en matière de relations de travail, pour des pratiques qui favorisent un milieu de travail positif, à la fois respectueux, professionnel et prévisible, ce qui contribue à offrir aux enfants des services de qualité et aide au développement d'équipes de personnel solides.

Sous-tâche 6.1**RESPECTER LES NORMES D'EMPLOI.****Compétences et habiletés requises :**

Les gestionnaires en service de garde sont capables de :

- a) faire part des normes relatives au travail, aux droits de la personne et à l'emploi, et appliquer ces normes;
- b) négocier et concilier les divergences d'opinion.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires en service de garde connaissent :

- 1) la législation sur le travail et les droits de la personne, et en matière de normes du travail;
- 2) le moment opportun pour solliciter un avis juridique.

Sous-tâche 6.2

DÉFINIR ET METTRE EN PLACE LES CONDITIONS DE TRAVAIL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) expliquer aux candidates à l'emploi les régimes de traitements et de salaires de l'organisation, de même que les avantages sociaux offerts; b) conseiller la direction au sujet des salaires et des avantages sociaux à accorder pour demeurer concurrentiel; c) participer aux négociations collectives; d) suivre de près et contrôler le budget alloué aux traitements et salaires, de même qu'aux avantages sociaux; e) déterminer l'admissibilité, et définir le cadre de rémunération et la gamme d'avantages sociaux. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les régimes de traitements et salaires de l'organisation; 2) les politiques de l'organisation en matière de gestion des ressources humaines; 3) les salaires et avantages sociaux consentis dans les autres organisations de même importance; 4) les processus de négociation et/ou les négociations collectives; 5) les méthodes pour analyser et évaluer les répercussions financières et les processus de budgétisation; 6) l'importance, pour le recrutement et la rétention du personnel, d'offrir une juste rémunération et une gamme d'avantages sociaux raisonnables, de même qu'un milieu de travail positif.

Sous-tâche 6.3

GÉRER LA RÉOLUTION DES PROBLÈMES ET DES CONFLITS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) appliquer les techniques analytiques de résolution des problèmes; b) identifier les parties concernées par un problème et les faire participer à la résolution du problème; c) suivre les procédures de médiation et d'arbitrage; d) établir un consensus; e) documenter les ententes; f) faire un suivi pour s'assurer que le problème est résolu. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) différentes techniques analytiques de résolution des problèmes; 2) l'importance de faire participer les parties concernées au processus de résolution des problèmes; 3) les procédures de médiation et d'arbitrage; 4) les techniques pour établir un consensus.

Tâche 7**Gérer les ressources humaines externes.****Énoncé de contexte :**

Pour aider le personnel salarié et soutenir le programme, les gestionnaires en service de garde encouragent aussi la participation d'étudiantes, de bénévoles, de consultants, de membres des familles et de la collectivité. Les responsables de services de garde en milieu familial peuvent former des partenariats avec d'autres professionnelles en service de garde, des intervenantes expertes et des agences en service de garde en milieu familial.

Sous-tâche 7.1**IDENTIFIER LES BESOINS EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES EXTERNES.**

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) déterminer les besoins en ressources humaines et le type de ressources nécessaires, par exemple des enseignants, des étudiants, des bénévoles, des physiothérapeutes et des orthophonistes; b) apparier les ressources humaines extérieures disponibles et les besoins de l'organisation et des personnes; c) évaluer les activités et les programmes offerts par des ressources externes; d) choisir les ressources disponibles en fonction des besoins spécifiques des enfants; e) consigner les observations et tenir des dossiers; f) élaborer et mettre en oeuvre des plans d'intervention. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) la valeur de la contribution, au programme, des ressources humaines externes; 2) la disponibilité des ressources humaines externes; 3) les techniques d'évaluation; 4) les phases de développement de l'enfant; 5) les instruments pour évaluer le développement des enfants; 6) les plans et les stratégies d'intervention.

Sous-tâche 7.2

SÉLECTIONNER ET S'ADJOINDRE LES RESSOURCES HUMAINES EXTERNES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> appliquer les politiques et les procédures de l'organisation lorsqu'on s'adjoind des ressources humaines externes; vérifier les références, par exemple les références personnelles, les dossiers de police et les relevés de mauvais traitements aux enfants; interviewer et sélectionner les ressources humaines externes; négocier et signer une entente de services avec les ressources humaines externes. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les politiques et les procédures de l'organisation en matière de recours aux ressources humaines externes; l'importance de s'assurer que les ressources humaines externes ne mettent pas en danger les enfants; les procédures d'entrevue et de sélection des ressources humaines externes; les exigences légales afférentes à la gestion des ressources humaines externes, par exemple en matière de confidentialité, stockage des données, droits de la personne, protection des renseignements personnels et vérification des dossiers de police.

Sous-tâche 7.3

ORIENTER LES RESSOURCES HUMAINES EXTERNES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> présenter à l'équipe du personnel les ressources humaines externes; initier les ressources humaines externes aux politiques et procédures de l'organisation, et à leur rôle et leurs responsabilités; suivre de près l'intégration, dans l'organisation, des ressources humaines externes. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> le rôle des ressources humaines externes et les attentes à leur endroit; les politiques de l'organisation concernant le personnel.

Sous-tâche 7.4

SUIVRE DE PRÈS LES RESSOURCES HUMAINES EXTERNES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) utiliser au maximum les compétences et les habiletés des ressources humaines externes; b) demander une rétroaction aux ressources humaines externes, et aussi leur offrir une rétroaction; c) orienter les activités des ressources humaines externes; d) évaluer et reconnaître l'apport, au programme, des ressources humaines externes; e) communiquer sur une base régulière avec le personnel et les ressources humaines externes. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les habiletés et les compétences des ressources humaines externes; 2) les techniques de rétroaction; 3) les techniques de supervision; 4) les techniques d'évaluation; 5) les techniques de motivation.

Tâche 8

Préparer le budget.

Énoncé de contexte :

Certaines gestionnaires en service de garde sont responsables de tous les aspects de la gestion financière du service de garde, tandis que d'autres, pour exécuter des parties ou l'ensemble de cette tâche, délèguent ou engagent du personnel. Les gestionnaires en service de garde connaissent toutes les sources de revenu possibles pour le programme des services de garde et elles savent les exploiter activement. Elles sont capables d'évaluer les dépenses du programme grâce à un contrôle continu.

Sous-tâche 8.1

IDENTIFIER LES SOURCES DE REVENU.

Compétences et habiletés requises :

Les gestionnaires en service de garde sont capables de :

- a) chercher des sources de financement;
- b) prendre en compte les frais de garde dans la prévision des revenus;
- c) rédiger une proposition pour une demande de financement;
- d) conseiller la direction sur les méthodes de collecte de fonds;
- e) faire des présentations publiques dans le but de solliciter du financement;
- f) se tenir au fait des nouvelles possibilités de financement;
- g) coordonner des activités de collecte de fonds;
- h) négocier des dons en nature.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires en service de garde connaissent :

- 1) la gamme complète des sources de revenu possibles, par exemple les frais de garde, les gouvernements, d'autres organisations, les collectes de fond;
- 2) les tarifs des services de garde, tant à l'échelle provinciale qu'à l'échelle locale;
- 3) les modalités pour présenter une demande de financement;
- 4) les méthodes de collecte de fonds;
- 5) les capacités de la collectivité à faire des dons.

Sous-tâche 8.2

ESTIMER LES DÉPENSES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) établir les priorités au chapitre des dépenses; b) planifier en tenant compte des imprévus; c) présenter et justifier les documents budgétaires; d) suivre de près le budget et recommander/faire des rajustements. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les dépenses d'exploitation fixes, par exemple traitements et salaires, avantages sociaux, perfectionnement professionnel, chauffage, loyer et autres frais généraux; 2) la façon de budgétiser les dépenses imprévisibles : suppléances, remplacements de vacances, coûts non récurrents d'immobilisations, frais de réparation ou de remplacement des équipements, augmentations annuelles indéterminées des frais fixes, etc.; 3) la façon de préparer les documents budgétaires; 4) la façon d'analyser les états financiers.

Tâche 9**Gérer les revenus et les dépenses.****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires en service de garde sont responsables de la gestion et du contrôle des revenus et des dépenses afin d'assurer la viabilité du service de garde. Cette tâche est primordiale pour l'implantation et le maintien du programme

Sous-tâche 9.1**TENIR LES REGISTRES FINANCIERS.**

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) interpréter et appliquer les politiques et les procédures financières de l'organisation pour la tenue des registres financiers; b) monter et maintenir un système de comptabilité; c) faire la conciliation pour les transactions financières; d) tenir les registres financiers conformément aux lois fédérales et provinciales. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les politiques et les procédures financières de l'organisation; 2) les procédures normalisées pour la préparation des rapports financiers; 3) les pratiques normalisées pour faire la tenue de livres; 4) les exigences légales relativement à la conservation des documents.

Sous-tâche 9.2

INTERPRÉTER LES ÉTATS FINANCIERS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> faire la conciliation entre les revenus et les dépenses réels, d'une part, et les états financiers, d'autre part; enregistrer les revenus et les dépenses, et établir les correspondances entre eux; en cas d'écarts ou d'anomalies dans les états financiers, faire un rapport et prendre des mesures pour corriger la situation. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les procédures de l'organisation pour la tenue des registres financiers; les revenus, les dépenses, l'actif, le passif et l'amortissement; les façons d'étudier et d'analyser les états financiers de manière à identifier les écarts budgétaires.

Sous-tâche 9.3

GÉRER LES COMPTES RECEVABLES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> gérer les flux de trésorerie; gérer les subventions et les tarifs de garde payés par les parents; prendre des mesures pour régler les comptes en souffrance; négoier un calendrier de paiement; garder en sécurité et déposer les sommes d'argent reçues. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les sources de revenu et le moment où les sommes seront reçues; les contrats de financement; les systèmes de comptabilité; les calendriers des revenus et des paiements attendus; les systèmes et les protocoles bancaires; les politiques financières de l'organisation.

Sous-tâche 9.4

GÉRER LES COMPTES PAYABLES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) établir un système pour la tenue de livres; b) étudier et vérifier les factures, les feuilles de temps et les dossiers de paie; c) gérer les flux de trésorerie; d) établir les priorités et contrôler les engagements financiers; e) aider à l'élaboration de plans pour pallier les imprévus; f) négocier les calendriers de paiement. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les systèmes de comptabilité de l'organisation; 2) le processus de retenues sur la paie; 3) le calendrier des paiements à faire; 4) les politiques financières de l'organisation.

Sous-tâche 9.5

PARTICIPER AU PROCESSUS DE VÉRIFICATION.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) fournir les renseignements financiers demandés par un vérificateur; b) justifier les dépenses; c) établir de bonnes relations de travail avec un vérificateur. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les renseignements financiers exigés par un vérificateur; 2) les répercussions légales d'une vérification; 3) les droits et les responsabilités de l'administration en rapport avec le processus de vérification.

Sous-tâche 9.6

GÉRER LES INSCRIPTIONS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) optimiser les ratios pour la dotation en personnel; b) garder à jour une liste d'attente; c) faire la promotion des services de garde offerts par l'organisation; d) remplir les fiches d'inscription des enfants et les ententes de services; e) donner de l'information sur les obligations contractuelles; f) tenir les fiches de fréquentation des enfants. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les ratios pour la dotation en personnel; 2) le rapport entre les inscriptions et les prévisions budgétaires; 3) les stratégies de marketing; 4) les politiques et les procédures de l'organisation en ce qui concerne les inscriptions; 5) le système de subventions et les tarifs de garde payés par les parents; 6) les tendances au sein de la collectivité et les besoins des enfants.

Sous-tâche 9.7

COMMANDER LE MATÉRIEL ET LES FOURNITURES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) choisir le matériel et les fournitures en fonction des besoins du programme; b) commander du matériel et des fournitures en respectant les politiques et les procédures d'achat de l'organisation; c) faire en sorte que tout le matériel pour le programme soit conforme aux normes de sécurité; d) tenir un système d'inventaire; e) conserver des dossiers conformément aux règles de sécurité; f) négocier des contrats pour l'achat de matériel et de fournitures. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les fournitures et le matériel éducatifs adaptés au développement des enfants; 2) les politiques et les procédures d'achat de l'organisation; 3) les normes de sécurité afférentes aux fournitures et au matériel éducatifs; 4) les exigences en matière d'inventaire; 5) les règles de sécurité qui se rapportent aux fournitures d'entretien; 6) le processus pour obtenir des soumissions et les façons d'obtenir des prix compétitifs.

Sous-tâche 9.8

COMMANDER L'ÉQUIPEMENT.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) choisir les équipements en fonction des besoins du programme; b) commander les équipements en respectant les politiques et les procédures d'achat de l'organisation; c) identifier l'espace requis pour les équipements et pour leur rangement; d) tenir un système d'inventaire; e) prévoir les besoins en temps opportun; f) établir les priorités tout en tenant compte du budget; g) faire en sorte que tous les équipements et leur installation soient conformes aux codes et règlements de sécurité en vigueur; h) négocier des contrats pour les équipements. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les équipements adaptés au développement des enfants; 2) les politiques et les procédures d'achat de l'organisation, par exemple les appels d'offres, les approbations et les autorisations de dépenser; 3) l'espace requis pour utiliser en toute sécurité les équipements; 4) les exigences en matière d'inventaire; 5) les sources d'approvisionnement et les garanties; 6) le processus pour obtenir des soumissions et les façons d'obtenir des prix compétitifs; 7) les codes et les règlements de sécurité, par exemple les normes CSA, les normes et les spécifications d'installation; 8) les modalités et conditions d'achat, de livraison et d'assemblage.

Tâche 10

Assurer un environnement salubre et sécuritaire.

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires en service de garde procurent aux enfants et aux adultes un environnement salubre et sécuritaire. La vigilance et la réactivité face aux questions touchant la santé et la sécurité sont assurées grâce à la formation adéquate du personnel, à la supervision et à la pratique d'activités d'évaluation des risques et d'exercices, et à l'élaboration de plans d'action destinés à prévenir les dangers potentiels.

Une nutrition saine est très importante pour la santé et le développement de tous les enfants. Les gestionnaires en service de garde voient à ce que la nourriture, en plus d'être conservée et préparée conformément aux règlements sur la santé, assure une nutrition adéquate qui réponde aux exigences diététiques et culturelles.

Sous-tâche 10.1

ÉVALUER LES RISQUES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) prévoir les dangers potentiels et élaborer des plans afin de s'en protéger ou d'en diminuer l'impact; b) informer le personnel et les parents au sujet des dangers potentiels, par le biais de programmes de sensibilisation et de prévention; c) prendre les mesures de sécurité appropriées pour s'assurer que l'utilisation et le rangement de l'équipement ne présentent pas de dangers; d) faire en sorte que les normes et les règlements en matière de santé et de sécurité soient respectés; e) faire en sorte que le personnel ait une formation en évaluation des risques; f) faire en sorte que la nourriture soit entreposée, préparée et cuite de façon sécuritaire; g) protéger les enfants dont les allergies sont connues contre les produits leur causant des réactions allergiques. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les dangers potentiels dans l'installation; 2) les dangers potentiels que présente la collectivité et ceux liés à l'environnement autour de l'installation; 3) les informations sur l'équipement et sur les produits; 4) les normes et les règlements en matière de santé et de sécurité; 5) les processus de gestion de risques; 6) les dangers potentiels liés à la nourriture; 7) les dangers potentiels liés à l'environnement ou aux allergies alimentaires.

Sous-tâche 10.2

ÉLABORER DES PROCÉDURES D'URGENCE.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> prévoir les situations d'urgence et élaborer des procédures d'urgence pour l'organisation; faire en sorte que le personnel et les enfants pratiquent les procédures d'urgence; faire en sorte que le personnel reçoive une formation pour les procédures d'urgence, par exemple les plans d'évacuation, les exercices d'incendie, les premiers soins et la RCR; travailler en partenariat avec la collectivité pour minimiser les risques. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les exigences législatives et les politiques internes, par exemple en matière de vérification des avertisseurs d'incendie, d'exercices d'incendie, de plans d'évacuation et de numéros de téléphone d'urgence; les façons d'élaborer des politiques et de faire appel aux ressources pertinentes en cas d'urgence; les premiers soins et la RCR; les principes de la gestion des risques et des mesures d'urgence.

Sous-tâche 10.3

INTERVENIR EN CAS DE SITUATIONS D'URGENCE DANS L'INSTALLATION.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> identifier sur un plan de l'installation les endroits à surveiller; évaluer la situation et diriger les opérations d'urgence; appeler les services d'urgence; déléguer des responsabilités et coordonner les actions des autres; mettre en œuvre un plan d'évacuation. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> le plan de l'installation et l'emplacement des équipements à surveiller, tels que l'interrupteur de la fournaise et la valve pour couper l'alimentation en eau, les alarmes d'incendie, les trousseaux de premiers soins et les sorties d'urgence; les procédures d'urgence de l'installation; les ressources disponibles en cas d'urgence; les responsabilités légales lors des situations d'urgence.

Sous-tâche 10.4

INTERVENIR EN CAS DE TRAUMATISMES PHYSIQUES ET ÉMOTIONNELS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) intervenir en cas d'urgences médicales; b) évaluer la gravité des traumatismes; c) faire appel aux ressources appropriées ou diriger la personne vers ces ressources; d) documenter l'incident et les mesures prises; e) faire un rapport de l'incident aux parties concernées, comme la direction, les parents ou les autorités compétentes; f) faire en sorte que tout le personnel ait une formation reconnue en RCR et en premiers soins; g) faire un suivi posttraumatique des personnes affectées, par exemple les enfants, les parents et le personnel. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les procédures d'intervention d'urgence; 2) les politiques et les procédures de l'organisation en cas de traumatismes physiques et émotionnels; 3) les ressources et les services disponibles; 4) les questions liées à la protection des renseignements personnels, par exemple la divulgation de renseignements personnels; 5) l'obligation légale et éthique de faire un signalement; 6) les premiers soins et la RCR.

Sous-tâche 10.5

GÉRER LES PRATIQUES SANITAIRES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) identifier et isoler les porteurs potentiels de maladies infectieuses; b) élaborer des protocoles et des politiques sanitaires, comme les procédures de nettoyage et le lavage des mains; c) intervenir en cas de problèmes de santé liés à l'environnement; d) respecter les exigences légales en matière de santé; e) évaluer les risques pour la santé, comme les maladies contagieuses et les maladies de l'enfance; f) déterminer quand il est nécessaire de recourir à une ressource externe pour de l'aide ou pour une intervention; g) documenter la situation et soumettre un rapport aux parties concernées. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les symptômes des maladies infectieuses; 2) les méthodes pour réduire les risques de propagation des maladies infectieuses; 3) les stratégies pour protéger la santé contre les dangers associés à l'environnement; 4) les pratiques sanitaires requises pour la délivrance d'un permis et pour respecter les exigences légales; 5) les risques communs pour la santé associés à un service de garde; 6) les ressources en matière de santé et les organismes de santé appropriés; 7) les protocoles et les procédures de signalement.

Sous-tâche 10.6

ASSURER LA MANIPULATION SÉCURITAIRE DES ALIMENTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) instaurer des procédures pour entreposer, manipuler et préparer les aliments de façon sécuritaire; b) faire en sorte que le personnel reçoive une formation sur les pratiques sécuritaires de manipulation des aliments; c) se conformer aux exigences de la législation en matière de politiques et de procédures pour la manipulation, la préparation et l'entreposage des aliments; d) tenir pour chaque enfant un dossier faisant état d'allergies et de diètes alimentaires; e) se tenir à jour concernant les nouveaux règlements ou les nouvelles directives en matière de manipulation des aliments. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les règlements concernant la manipulation et la préparation des aliments; 2) la durée de conservation des aliments et le mode d'entreposage approprié; 3) les pratiques de refroidissement sûres; 4) les considérations relatives aux allergies et aux diètes alimentaires; 5) les organismes gouvernementaux régissant la manipulation des aliments.

Sous-tâche 10.7

ASSURER DES MENUS ÉQUILIBRÉS ET TENIR COMPTE DES DIÈTES PARTICULIÈRES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) préparer des menus nutritifs et variés tout en respectant le budget; b) monter des dossiers, par exemple pour les menus, les listes d'allergies, les fournisseurs et les coûts; c) adapter les menus afin de tenir compte de la diversité culturelle dans la collectivité; d) sensibiliser le personnel et les parents à l'importance d'une saine alimentation. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les principes présentés dans le Guide alimentaire canadien; 2) les intolérances alimentaires communes, les allergies alimentaires et les particularités culturelles; 3) les diètes particulières de chaque enfant.

Tâche 11**Gérer l'installation.****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires en service de garde sont chargées de s'assurer que l'environnement des enfants est sécuritaire et bien entretenu, et qu'il est tenu conformément aux codes et règlements municipaux, provinciaux et fédéraux. Les gestionnaires peuvent avoir la responsabilité de tous les aspects de la gestion de l'installation ou partager cette responsabilité avec d'autres personnes de l'organisation. Les responsables de services de garde en milieu familial n'ont pas nécessairement à engager des personnes pour faire l'entretien.

Sous-tâche 11.1**GÉRER LES RÉPARATIONS ET L'ENTRETIEN DE L'INSTALLATION ET DU TERRAIN.**

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) évaluer et déterminer les besoins de réparation et d'entretien; b) évaluer les conséquences, sur un programme, le personnel et les enfants, des problèmes liés à l'installation, et prendre les mesures appropriées; c) élaborer et/ou assurer un plan d'entretien à long terme pour l'installation et les équipements; d) embaucher de la main-d'œuvre spécialisée et s'assurer que les travaux soient complétés; e) négocier les contrats d'entretien ou participer à la négociation; f) respecter le budget pour les dépenses liées à l'installation. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les expertises techniques auxquelles il faut recourir; 2) les procédures d'urgence; 3) les principes de l'entretien préventif et planifié; 4) les ressources internes et externes pour l'entretien; 5) les contrats d'entretien; 6) les droits des consommateurs en rapport avec l'achat ou la location de services d'entretien et de réparation.

Sous-tâche 11.2

GÉRER LA RÉPARATION ET L'ENTRETIEN DES ÉQUIPEMENTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) interpréter les instructions du manufacturier concernant l'entretien et la réparation d'un équipement; b) évaluer les dangers que présentent les équipements et préparer un plan de réponse aux risques; c) consulter un spécialiste pour une expertise technique; d) se tenir à jour sur les rappels possibles pour les équipements défectueux. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les utilisations appropriées des équipements, les exigences pour leur entretien, et leur durée de vie; 2) les questions touchant la responsabilité civile et l'assurance responsabilité; 3) les ressources disponibles pour la réparation des équipements.

Sous-tâche 11.3

S'ASSURER QU'ON RESPECTE LES RÈGLEMENTS ET LES CODES DU BÂTIMENT ET DE CONSTRUCTION.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) interpréter les règlements et les codes du bâtiment et de construction municipaux, provinciaux et fédéraux, applicables aux services de garde; b) recourir à une expertise au sujet des règlements et des codes du bâtiment et de construction; c) adhérer à des programmes d'entretien; d) expliquer au personnel les règlements et les normes; e) tenir des dossiers et faire des suivis. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les façons de se procurer les règlements et les codes du bâtiment et de construction, aux niveaux municipal, provincial et fédéral; 2) les ressources internes et externes; 3) les programmes d'entretien des systèmes de chauffage et d'éclairage, des alarmes, etc.

Sous-tâche 11.4

PARTICIPER À LA CONCEPTION OU À L'AMÉNAGEMENT D'UNE INSTALLATION NEUVE OU DÉJÀ EXISTANTE.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) faire une recherche sur les besoins de la collectivité; b) évaluer et conceptualiser les besoins; c) identifier les dangers potentiels et s'assurer que soient prises les mesures appropriées; d) expliquer les exigences en matière de réglementation; e) optimiser les normes et les exigences de la réglementation pour offrir une installation de qualité; f) concevoir l'aménagement en fonction des besoins des enfants; g) expliquer les besoins aux concepteurs. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les façons d'évaluer les coûts et de budgétiser en vue de l'acquisition ou de l'amélioration d'une immobilisation; 2) les façons d'accéder aux sources potentielles de financement; 3) les exigences légales; 4) les façons de se procurer les codes du bâtiment et de se conformer à leurs exigences; 5) les facteurs externes à considérer, comme la situation géographique et les besoins de la collectivité; 6) les meilleures façons d'utiliser l'espace intérieur et extérieur pour offrir des activités ludiques et un programme éducatif de qualité; 7) les sources à consulter pour connaître les principes de l'aménagement d'une installation de services de garde.

Tâche 12

Créer un milieu favorable à la famille.

Énoncé de contexte :

Afin de rendre le plus enrichissante possible l'expérience que font les enfants et les familles en bénéficiant d'un programme de services éducatifs et de garde à l'enfance, il est nécessaire d'établir un partenariat entre les familles et le personnel du service de garde.

Les gestionnaires en service de garde jouent un rôle primordial pour assurer que cette première expérience soit positive pour la famille et pour l'enfant. Elles aident aussi les familles à assumer leurs responsabilités dans l'éducation des enfants.

Sous-tâche 12.1

VEILLER À INSTAURER UNE CULTURE DE RESPECT À L'ENDROIT DE TOUTES LES FAMILLES.

Compétences et habiletés requises :

Les gestionnaires en service de garde sont capables de :

- a) obtenir de la rétroaction de la part des familles;
- b) créer un milieu qui reflète la diversité des familles, en recourant à différents moyens : livres, affiches, vêtements, nourriture, activités, etc.;
- c) instaurer pour les familles un climat d'acceptation;
- d) aider les familles à identifier leurs propres besoins;
- e) communiquer avec les familles verbalement ou par écrit;
- f) garder à jour les ressources;
- g) suivre de près les interactions entre le personnel et les familles.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires en service de garde connaissent :

- 1) l'importance de créer un partenariat avec les familles;
- 2) les différentes cultures représentées au sein du service de garde;
- 3) les théories et les pratiques inclusives et non discriminatoires;
- 4) les dynamiques sociofamiliales;
- 5) les principes de l'interaction avec les familles;
- 6) le rôle de soutien des organismes communautaires auprès des familles.

Sous-tâche 12.2

PROMOUVOIR LA PARTICIPATION DES FAMILLES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> faire connaître aux familles le programme et l'environnement de garde, de même que les politiques; évaluer l'intérêt et les capacités des familles à participer au programme de services de garde; inciter les familles à participer de façon appropriée et gérer leur participation; guider et soutenir les familles dans leur participation au programme; identifier dans quelle mesure une personne peut participer au programme. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> différentes méthodes pour susciter la participation, au programme, des familles des enfants; l'importance de la participation de la famille aux activités de l'enfant; les possibilités de participation de la famille au sein de l'organisation, par exemple le conseil d'administration, les comités, l'installation ou le bénévolat; les avantages de la participation de la famille pour l'enfant, la famille et le programme; les principes pour communiquer efficacement.

Sous-tâche 12.3

FURNIR DES RESSOURCES AUX FAMILLES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> aider les familles à identifier les ressources dont elles ont besoin; tenir à jour des listes des ressources disponibles pour les familles; choisir les méthodes appropriées pour communiquer avec les familles; obtenir de la rétroaction des familles sur l'utilisation des ressources. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> l'importance de créer des partenariats avec les familles; les ressources disponibles et facilement accessibles, par exemple brochures, bulletins, livres et vidéos; les stratégies de communication; la façon d'obtenir l'accès aux ressources communautaires – par exemple, des services de traduction – pour aider les familles.

Sous-tâche 12.4

DIRIGER LES FAMILLES VERS DES RESSOURCES EXTERNES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) tenir une liste des experts et des ressources externes; b) observer et consigner les sources de préoccupation identifiées; c) comprendre les inquiétudes des parents au sujet du développement de leur enfant; d) faire preuve de sensibilité et de jugement pour savoir reconnaître lorsqu'il est nécessaire de recourir à des ressources externes; e) utiliser les protocoles pour obtenir des consultations externes; f) identifier les préoccupations par rapport aux enfants et aux familles; g) identifier et recommander des ressources externes; h) faire un suivi pour s'assurer de l'efficacité de la ressource. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les experts et les ressources externes qui sont disponibles pour aider les familles; 2) les principes à appliquer pour l'observation et la consignation des habiletés; 3) les techniques de counseling; 4) les lois sur la confidentialité et la protection des renseignements personnels; 5) les protocoles pour obtenir des consultations externes; 6) les stratégies pour permettre aux familles de participer aux consultations externes; 7) les principes pour communiquer efficacement.

Tâche 13**Établir et maintenir des liens avec la collectivité.****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires en service de garde répondent aux besoins de la collectivité, avec laquelle elles établissent et maintiennent des liens. De bons rapports avec la collectivité aident à réduire l'isolement des familles ou des parents, permettent aux familles d'avoir accès aux ressources de la collectivité, et facilitent la promotion, dans la collectivité, des services éducatifs et de garde à l'enfance.

Sous-tâche 13.1**MILITER EN FAVEUR DE SERVICES ÉDUCATIFS ET DE GARDE À L'ENFANCE DE QUALITÉ.**

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) identifier les messages clés des SEGE; b) militer pour le personnel des SEGE; c) se garder à jour concernant les principaux problèmes et défis des SEGE; d) communiquer de manière à obtenir les résultats souhaités; e) choisir la stratégie la plus appropriée et le moment le plus opportun pour agir, ainsi que le médium le plus efficace; f) travailler en réseau avec d'autres personnes pour atteindre les résultats requis; g) évaluer l'efficacité des méthodes et des activités, et les résultats. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les principaux problèmes auxquels font face actuellement les SEGE; 2) les principaux problèmes auxquels fait face actuellement le personnel des SEGE; 3) la façon de faire une recherche sur les nouveaux besoins; 4) les façons d'identifier les publics cibles et de faire valoir les avantages des SEGE; 5) les étapes pour militer en faveur des SEGE : parler en public, écrire des lettres, établir des contacts personnels, etc.; 6) les moyens pour avoir accès à des ressources connexes et à d'autres organisations militantes.

Sous-tâche 13.2

CRÉER DES PARTENARIATS AVEC DES RESSOURCES EXTERNES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) collaborer en faisant la promotion d'événements extérieurs, par exemple en partageant les locaux et l'espace, en établissant des partenariats au niveau du personnel, et en planifiant conjointement; b) évaluer l'efficacité des partenariats; c) faire valoir les avantages des partenariats. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les ressources communautaires et les organisations de services de garde; 2) l'efficacité des partenariats; 3) l'importance de faire valoir les avantages des partenariats.

Sous-tâche 13.3

SENSIBILISER LE PUBLIC À LA VALEUR DE SERVICES ÉDUCATIFS ET DE GARDE À L'ENFANCE DE QUALITÉ.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) identifier, implanter et promouvoir des SEGE de qualité; b) communiquer verbalement et par écrit; c) s'associer à d'autres professionnels pour promouvoir la valeur des SEGE de qualité; d) se tenir à jour sur les questions qui touchent les SEGE; e) évaluer la réaction du public et prendre des actions en conséquence. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les composantes de SEGE de qualité; 2) différentes méthodes pour transmettre de l'information; 3) les professionnels et les groupes de soutien complémentaires, par exemple les orthophonistes, les spécialistes du comportement et les organisations de femmes; 4) le rapport entre les SEGE et les questions liées à l'économie, à la main-d'œuvre, à la pauvreté et au développement social.

Tâche 14

Participer à l'élaboration des politiques de l'organisation.

Énoncé de contexte :

Des politiques dans des champs d'activités tels que les ressources humaines, la gestion financière, et la santé et la sécurité, contribuent à l'efficacité des organisations de services de garde. Dans les grandes organisations, l'élaboration des politiques relève de la direction, et la gestionnaire en service de garde participe d'ordinaire activement à ce processus. Dans les plus petites organisations, la gestionnaire en service de garde est souvent l'initiatrice de l'élaboration des politiques.

Sous-tâche 14.1

SE GARDER AU COURANT DES LOIS EN VIGUEUR.

Compétences et habiletés requises :

Les gestionnaires en service de garde sont capables de :

- a) lire, interpréter et analyser les lois qui s'appliquent aux programmes de services de garde à l'enfance;
- b) faire de la recherche et utiliser la technologie pour connaître les exigences législatives.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires en service de garde connaissent :

- 1) la législation municipale, provinciale ou territoriale, et fédérale, qui s'applique aux services de garde: lois sur l'emploi et sur le travail, règlements sur la santé et la sécurité au travail, codes de prévention des incendies, codes du bâtiment et de construction, règlements sanitaires, exigences en matière de protection de la vie privée, etc.;
- 2) les ressources où trouver les exigences législatives, par exemple les réseaux et les sites Web gouvernementaux.

Sous-tâche 14.2

PARTICIPER À L'ÉLABORATION DES POLITIQUES EN MATIÈRE DE GOUVERNANCE.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) appliquer différentes pratiques propres à l'organisation; b) recommander à la direction, pour les divers champs d'activités de l'organisation, de nouvelles politiques ou des modifications aux politiques existantes; c) faire une recherche sur des sujets pertinents et diffuser l'information; d) archiver les documents. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) la structure de gouvernance de l'organisation; 2) le cadre de fonctionnement de l'organisation; 3) la philosophie de la direction; 4) la façon d'élaborer des politiques.

Sous-tâche 14.3

ÉLABORER DES POLITIQUES ET DES DIRECTIVES OPÉRATIONNELLES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) traduire la législation par des politiques, des procédures et des directives; b) mettre par écrit les politiques, les procédures et les directives, et les diffuser; c) faire un suivi pour vérifier l'efficacité des politiques. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les lois et les règlements qui s'appliquent aux SEGE; 2) la façon d'élaborer des politiques qui respectent la législation; 3) le but visé par une politique.

Sous-tâche 14.4

CONTRÔLER ET ÉVALUER LES POLITIQUES.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) mettre sur pied un système pour examiner les politiques; b) suivre et documenter les effets des politiques et des directives; c) demander, aux parties concernées, de la rétroaction; d) prendre les mesures correctives. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les méthodes d'élaboration et de contrôle des politiques; 2) les méthodes d'évaluation; 3) les effets des politiques sur l'organisation.

Tâche 15**Planifier pour l'organisation.****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires en service de garde aident à assurer la viabilité et la durabilité de programmes de SEGE inclusifs et de qualité, en recourant à la planification et à des stratégies basées sur les besoins de la collectivité et sur les besoins de leur organisation de services de garde.

Sous-tâche 15.1**ÉVALUER LES BESOINS DE LA COLLECTIVITÉ EN MATIÈRE DE SERVICES ÉDUCATIFS ET DE GARDE À L'ENFANCE.**

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) analyser et interpréter l'information touchant la collectivité; b) créer des partenariats et collaborer avec des intervenants communautaires clés; c) présenter et promouvoir des initiatives en vue de la planification; d) créer des outils pour déterminer les besoins de la collectivité, par exemple des questionnaires, des sondages et des groupes de discussion. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les données démographiques et les tendances dans la collectivité; 2) les services qui existent déjà dans la collectivité; 3) les méthodes pour analyser les lacunes et les possibilités; 4) les sources de financement, telles que les subventions et les dons.

Sous-tâche 15.2

ÉLABORER UN PLAN STRATÉGIQUE, UN PLAN D'AFFAIRES ET UN PLAN OPÉRATIONNEL ANNUEL.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> faire une recherche, analyser et élaborer un plan stratégique, un plan d'affaires et un plan opérationnel annuel; établir des priorités; exposer dans les plans les valeurs, la mission et la vision de l'organisation; présenter et promouvoir le plan stratégique, le plan d'affaires et le plan opérationnel. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les composantes d'un plan d'affaires, d'un plan stratégique et d'un plan opérationnel; les informations requises pour compléter un plan stratégique, un plan d'affaires et un plan opérationnel; les valeurs, la mission et la vision de l'organisation.

Sous-tâche 15.3

ÉLABORER DES STRATÉGIES DE COMMUNICATION CONTINUE.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> identifier les messages clés; identifier les publics cibles; utiliser divers styles de communication; choisir le meilleur médium pour communiquer : verbal, écrit, électronique; évaluer l'efficacité d'un plan de communication. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> les composantes d'un plan de communication, notamment les messages clés, les publics cibles, les médias et l'évaluation; les niveaux de communication : à l'interne et à l'externe; divers styles de communication.

Sous-tâche 15.4

FAIRE DU MARKETING POUR PROMOUVOIR LES SERVICES ET LES ACTIVITÉS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) élaborer des stratégies de marketing; b) recueillir information et rétroaction, et évaluer l'efficacité des activités de marketing; c) faire une analyse de rentabilité; d) élaborer et coordonner des stratégies de communication efficaces; e) interpréter les changements relatifs au marché du travail, et recommander ou prendre des actions; f) interpréter les données démographiques sur la collectivité, et recommander ou prendre des actions; g) mettre en œuvre les stratégies de marketing. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les besoins des utilisateurs potentiels des services; 2) les publics cibles; 3) les implications des études démographiques; 4) différentes stratégies de marketing.

Tâche 16**Communiquer avec la direction.****Énoncé de contexte :**

Les organisations de SEGE sont assujetties à divers modes de gouvernance : corporations sans but lucratif, entreprises privées, institutions publiques et services de garde en milieu familial. Afin d'aider la direction à prendre les décisions, la gestionnaire en service de garde sélectionne et réunit l'information à transmettre aux dirigeants, qu'elle conseille également. La gestionnaire en service de garde s'assure que le processus de prise de décisions respecte la philosophie, les valeurs et les objectifs de l'organisation.

Sous-tâche 16.1**CONSEILLER ET SOUTENIR LES DIRIGEANTS DANS LEURS FONCTIONS.**

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) organiser les réunions; b) coordonner et animer les réunions; c) proposer des choix constructifs et créer un consensus; d) appliquer les techniques de résolution de conflits; e) identifier les besoins des dirigeants en matière de formation et d'orientation, et y répondre; f) faire la distinction entre le rôle de la gestionnaire et celui des dirigeants. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les rôles et les responsabilités des dirigeants; 2) les modes de gouvernance; 3) les responsabilités et les obligations légales et éthiques; 4) les intérêts de la direction et ses besoins en matière d'information; 5) les fonctions clés des dirigeants; 6) les statuts et les règlements de l'organisation.

Sous-tâche 16.2

PRÉPARER ET PRÉSENTER DES RAPPORTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) analyser l'information et les données; b) sélectionner les méthodes appropriées pour préparer un rapport; c) rédiger et présenter des rapports. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) les informations que doit avoir la direction sur des questions comme les ratios pour les inscriptions, les finances et la rétention du personnel; 2) les méthodes pour faire une recherche et recueillir l'information à présenter.

Sous-tâche 16.3

METTRE EN ŒUVRE LES DIRECTIVES DES DIRIGEANTS.

Compétences et habiletés requises :	Connaissances de base requises :
<p><i>Les gestionnaires en service de garde sont capables de :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> a) influencer, interpréter et mettre en œuvre les directives; b) assurer le suivi des directives; c) interpréter les politiques touchant le personnel et les autres politiques; d) interpréter le rôle et les responsabilités des dirigeants. 	<p><i>Les gestionnaires en service de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> 1) le cadre légal et la structure de gouvernance; 2) l'impact des décisions sur l'organisation; 3) le rôle et les responsabilités des dirigeants; 4) les responsabilités incombant à la direction, celles incombant à la gestionnaire des services de garde, et celles incombant à l'éducatrice.

ANNEXE A

REMERCIEMENTS



REMERCIEMENTS

Le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance exprime sa gratitude à toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de cet ouvrage.

Pour son soutien et ses conseils, nous voulons particulièrement témoigner notre reconnaissance au Comité directeur pour l'élaboration de la norme professionnelle :

Mary Goss-Prowse
Registraire à l'accréditation
Association of Early Childhood Educators,
New Foundland and Labrador
P.O. Box 8657
St. Johns NL A1B 3T1

Marta Juorio
Directrice des services de garde d'enfants
YWCA
Child Development Centre
510-25th Street East
Saskatoon SK S7K 4A7

Karen Chandler
Professeure, Early Childhood Development Department
George Brown College
Senior Policy Adviser, Government of Ontario
Toronto ON M4K 1H5

Gay Pagan
Organisatrice syndicale des travailleuses en services de
garde d'enfants
Manitoba Government and General Employees Union
601-275 Broadway
Winnipeg MB R3C 4M6

Dixie Lee Mitchell
Consultante en services de garde d'enfants et formatrice
VanRaalte Consulting
288 Union Street, Suite 2C
Fredericton NB E3A 1E5

Kathy Reid
Directrice prov. et territoriale
Directrice – Progr. de garde d'enfants
Gouvernement du Manitoba
Ministère des Services à la famille et du Logement
Manitoba MB R3C 4V6

Nous remercions aussi tout spécialement Mike Chapman, de Chapman & Chapman, qui a élaboré la norme professionnelle avec l'aide de Carol Chapman, Pierre Morin, Mary Olscamp et Mohamed Benabid, ainsi que de nombreux membres de la profession:

Diane E. C. Angel
Sharron Arksey
Leta Atkinson
April Barry

The Children's Centre
Childcare Family Access Network (CFAN)
Service Employees International Union, Local 333
Early Learning and Child Care Community
Resources and Employment
Daybreak Parent Child Centre
Sackville Family Day Care Association
La Cité collégiale
Lots A Tots Childcare
Comité sectoriel de main-d'œuvre
de l'économie sociale et de l'action communautaire
University and Community Daycare
Collège Edouard-Montpetit
Government of NL

Terre-Neuve et Labrador
Manitoba
Saskatchewan

Leslie Battist
Joyce Beaudry
Julie Benoît
Heather Betke
Lynda Binhas

Department of Education
Little Peoples Workshop Ltd.
Saskatoon Student Child Care
Freight House Day Nursery
Centennial College Child Care Centre
Berwick Child Development Centre

Saskatchewan
Terre-Neuve et Labrador
Nouvelle-Écosse
Ontario
Manitoba

Louise Booker
Louise Bourgon
Rosemary Boyd

Québec
Alberta
Québec

Beverly Brace
Jane Wallace-Brown
Wanda Bruenig
Janet Burchert
Diane Bosgar

Terre-Neuve et Labrador
Terre-Neuve et Labrador
Saskatchewan
Manitoba
Ontario
Colombie-Britannique

Nicky Byres	Society of Richmond Children's Centres	Colombie-Britannique
Michelle Campbell	Yukon Child Care Association	Yukon
Pat Campbell	George Brown College	Ontario
Liz Carlson	Taking Charge! Taking Care!	Manitoba
Cathy Smey Carston	Mount Royal College	Alberta
Jody Chapman	Fairy Glen Day Care	Ontario
Mireille Chartrand	Les Services à l'enfance Grandir Ensemble	Ontario
Bev Christian	UBC Child Care Services	Colombie-Britannique
Mike Clarke	BC Government Employees Union	Colombie-Britannique
Peggy Clement	Elsipogtog Headstart and ECE Services Coordinator	Nouveau-Brunswick
Debbie Collins	Rainbow Daycare Centres	Terre-Neuve et Labrador
Marlene Connolly	Edukids Child Learning Centre	Ontario
Louise Contois	Hilda Young Child Care Centre/ Opaskwayak Cree Nation	Manitoba
Heather Cook	Kids Campus	Ontario
Sonya Corrigan	Early Childhood Development Association of PEI	Île-du-Prince-Édouard
Leona Corniere	Child Development Centre	Yukon
Darcelle Cottons	UBC Child Care Services	Colombie-Britannique
Susan Cradock	Family Child Care Home	Saskatchewan
Sandra Croteau	Family Day Care Educator	Manitoba
Ingrid Crowther	Consultant, Athabasca University	Alberta
Jody Dallaire	L'Association canadienne pour la promotion des services de garde à l'enfance	Nouveau-Brunswick
Sheila Davidson	Child and Youth Advocate, City of Vancouver	Colombie-Britannique
Penny Deeter	High River Child Development Centre	Alberta
Sue Delanoy	Communities for Children	Saskatchewan
Lawrence Depoe	McGill Day Care	Québec
Cyndi Desharnais	Care-A-Lot Daycare	Yukon
Sylvie Desjardins	Services familiaux et communautaires	Nouveau-Brunswick
Audrey Didham	Audrey's Family Home Care	Terre-Neuve et Labrador
Nancy Dill	SIAST Kelsey Campus Early Childhood Education Program	Saskatchewan
Anya Dodd	Sunshine Family Day Homes	Alberta
Tracey Doyle	Magic Moments Child Care Centre	Île-du-Prince-Édouard
Jacinthe Dufour	Garderie Le Rucher	Québec
Suzanne Dugas	Garderie éducative Renée Tassé	Ontario
June Dunphy	The Preschool Centre	Nouveau-Brunswick
Chris Eckenswiller	Red Deer College Children's Program	Alberta
Grace N. Edeh	CPE St Andrew's	Québec
Susan Elson	Davar Child Care Society	Alberta
Lilia Esquerra	CPE Four Corners Of The World	Québec
Paul Favreau	Early Learning & Child Care Programs	Saskatchewan
Elaine Ferguson	Child Care Connections	Nouvelle-Écosse
Micheline Ferron	CPE Blé D'Or	Québec
Carol Ford	Parkdale Sherwood Headstart	Île-du-Prince-Édouard
Joanne Fournier	Enseignante en TEE	Québec
Camille Gariépy	Collège de St-Jérôme	Québec
Anne Gedrose	Yukon College	Yukon
Joyce Gee	George Brown College	Ontario
Colleen Gerling	University of Saskatchewan Student Union, Child Care Centre	Saskatchewan
Don Giesbrecht	Executive Director, Assiniboine Children's Centre	Manitoba
Denise Gilbert	Schoolhouse Playcare Centres	Ontario
Denise Goulet	Directrice, CPE Harmonie	Québec
Clara Hall	Garderie Bimbo Inc/Daycare	Nouveau-Brunswick
Maureen Hall	Today's Family-Caring for Your Child	Ontario

Susan Harney	Country Grove Children's Centre	Colombie-Britannique
Karen Hazelman	Sundance Day Care Vancouver	
	Aboriginal Friendship Centre	Colombie-Britannique
Karen Heinrichs	Early Learning and Child Care	
	Community Resources and Employment	Saskatchewan
Lynn Hogan	University of PEI Campus Kids	Île-du-Prince-Édouard
Pat Hogan	Dartmouth Pre-School	Nouvelle-Écosse
Joyce Hughes	Kids Korral	Nouveau-Brunswick
Dorothy Irwin	Northlands College	Saskatchewan
Crystal Janes	St. James Child Care	Colombie-Britannique
Denise Johnson	Briar Hill Children's Programs	Alberta
Marta Juorio	YWCA Child Development Centre	Saskatchewan
Carla Kernested	Child Care Coordinator, Government of Manitoba	Manitoba
Donna Kinsella	Stepping Stones Child Care	Terre-Neuve et Labrador
Deanne Kirk	Rosetown Kid Kare Inc.	Saskatchewan
Mary Kirkland	Somerset Preschool Inc.	Nouveau-Brunswick
Liliana Sulikowska-Klebec	Lil' Daycare	Saskatchewan
Joan Kunderman	Red River College	Manitoba
Michel Laflamme	Regroupement des services éducatifs à l'enfance, Ottawa	
	Tree House Play School	Ontario
Susan Langer	The Preschool Centre	Yukon
Tracey Law	Fédération des cégeps	Nouveau-Brunswick
Isabelle Laurent	Town of Carlton Child Care Programs	Québec
Jacquie Leach	Preston Avenue Day Care	Ontario
Lisa Leibel	CPE Les Micropuces	Saskatchewan
Linda Le Mesurier	CCNB Campus, Campbelton	Québec
Yvette Lévesque	Aboriginal Child Care-Ashea Daycare	Nouveau-Brunswick
Kismet Lowrie	Family and Community Services - Fredericton	Yukon
Diane Lutes	Garderie ABC Daycare	Nouveau-Brunswick
Monique MacMullin	Centre éducatif Le Platinum	Nouveau-Brunswick
Germaine Maillet	Garderie au P'tit Monde de Franco Inc.	Nouveau-Brunswick
Karen Martin	City of Calgary	Alberta
Barb Matthews	CPE Treehouse Child Care Centre	Québec
Christine McCaffrey	PEI Department of Social Services & Seniors	Île-du-Prince-Édouard
Cathy McCormack	Family Day Care Services	Ontario
Lorraine McLeod	Vancouver Society of Children's Centres	Colombie-Britannique
Sandra Menzer	Society of Yukon Family Day Homes	Yukon
Dora Merton	Souris Kindergarten	Île-du-Prince-Édouard
Anne Miller	Government of NWT Early Childhood Program	Territoires du Nord-Ouest
Gillian Moir	CPE Lachine	Québec
Lorraine Montpetit	College of the North Atlantic	Terre-Neuve et Labrador
Joanne Morris	Red Deer College	Alberta
Donna Morrison	Holland College	Île-du-Prince-Édouard
Holly Moses	Fisher River Cree Nation Daycare/Headstart	Manitoba
Sheila Murdock	Early Childhood Care and Education, NB- Moncton	Nouveau-Brunswick
Patty Musgrave	Alberta Family Child Care Association	Alberta
Deb Mytruk	Innisfail Family Day Home Society	Alberta
Enola Nygren	Stepping Stones Child Care	Terre-Neuve et Labrador
Yvonne O'Brien	Early Childhood Development Services,	
Virginia O'Connell	NS Department of Community Services	Nouvelle-Écosse
	KIDS Inc./Manitoba Child Care Association	Manitoba
Karen Ohlson	MacEwan Demonstration Child Care Centre	Alberta
Louise Otteson	Action Centre Day Nursery	Manitoba
Brenda E. Paley	Confederation Park Child Care Coop	Saskatchewan
Jennifer Pirot	Saskatoon Family Childcare	Saskatchewan
Jadranka Pocrnic		

Angela Pottier	Churchill Park Family Care Society	Alberta
Pat Porter	Not Your Average Day Care	Ontario
Mary Priddle	Family and Community Services	Nouveau-Brunswick
Lyne Proulx	Conseil Scolaire de District Catholique Centre-Sud	Ontario
Kerri Pruden	University of Manitoba Campus Day Care Centre	Manitoba
Suzanne Rainville	Centre Copains-Copines	Ontario
Jan Ranson	Peek A Boo Infant Child Care Ltd.	Manitoba
Francine Raymond	La Coccinelle d'Orléans	Ontario
Donna Rice	Stepping Stones Child Care Co-op	Saskatchewan
Bronwien Richardson	Dutch Village Rd. Child Care Centre	Nouvelle-Écosse
Jean Robinson	Lincoln Day Care Centre	Nouveau-Brunswick
Rheo Rochon	Montessori Children's Centre	Île-du-Prince-Édouard
Leonard Rogers	Basilica Child Care	Île-du-Prince-Édouard
Tracy Rose	Memorial University of Newfoundland	
	Student Union – MUN Childcare Centre	Terre-Neuve et Labrador
June Scott	YMCA of Summerside	Île-du-Prince-Édouard
Kathie Sider	Royal West Early Learning Centre	Saskatchewan
Carolyn Simpson	PEI Department of Education	Île-du-Prince-Édouard
Gail Slawinski	Early Learning and Child Care Community	
	Resources and Employment	Saskatchewan
Lynn Voisey Smyth	Family and Child Care Connections –	
	CUPW Family Resource Centre	Terre-Neuve et Labrador
Cassandra McCormack Smith	Little Saints Learning Centre	Manitoba
Marjolaine St-Pierre	SEPENB, Coordonnatrice de formation	
	pour l'apprentissage et les soins à la petite enfance	Nouveau-Brunswick
Pam Streeter	Creative Kids Education Centre	Nouvelle-Écosse
Inge Sumanik	Government of YK – Child Care Services	Yukon
Rozella Svandrlik	SIAST ECED Student	Saskatchewan
Diane Tannahill	Early Childhood Educators of BC	Colombie-Britannique
Collette Tardif	Garderie Broadway	Nouveau-Brunswick
Darlene Thompson	City of Toronto, Children's Services	Ontario
Kootoo Toonoo	Saipaaqivik Daycare Society	Nunavut
Janet Towers	ECCENB – Saint John	Nouveau-Brunswick
Lyne Tremblay	Information sur la garde des petits	Ontario
Karla Baxter Vincent	NB Community College – Saint John	Nouveau-Brunswick
Mary J. Walsh	Merry Care Day Care and St. Edward's	
	After-School Program	Terre-Neuve et Labrador
Pat Wege	Manitoba Child Care Association	Manitoba
Beckie Wesley	Snuneymuxw First Nations Daycare	Colombie-Britannique
Andrea Williams	Schoolhouse Playcare Centres of Durham	Ontario
Susan Willis	Point Pleasant Child Care Centre	Nouvelle-Écosse
Carolyne Willoughby	Durham College	Ontario
Robin Wright	SDC	Ontario
Wendy Yewman	Alberta Children's Services	Alberta

Le conseil sectoriel tient aussi à remercier le ministère canadien des Ressources humaines et du Développement des compétences Canada (RHDCC) pour sa contribution financière à la réalisation de cette initiative et pour ses conseils dans l'élaboration de cette norme professionnelle. Nous tenons à souligner tout spécialement l'apport de Christine Bordeleau de la direction du Programme des conseils sectoriels.

ANNEXE B

GLOSSAIRE



GLOSSAIRE

Gestionnaire en service de garde	Une personne qui est responsable des activités quotidiennes et à long terme d'une organisation de services éducatifs et de garde à l'enfance (SEGE). Une gestionnaire en service de garde peut être une directrice, une coordonnatrice, une gestionnaire ou une administratrice, et elle peut aussi travailler directement avec les enfants.
Service de garde	Tout programme qui offre pour une période continue des services de garde à des groupes d'enfants âgés de moins de 12 ans, qui n'ont pas entre eux de liens de parenté, dans un environnement de garde : garderie, service de garde en milieu familial, jardin d'enfants, programme de maturité scolaire, programme de prématernelle, etc.
Éducatrice ou intervenante en services de garde	Une adulte qui est rémunérée pour offrir sur une base régulière, à des enfants qui ne font pas partie de sa famille immédiate, des services éducatifs et de garde à l'enfance.
Environnement de garde	Tout endroit où l'on offre un service de garde.
Services éducatifs et de garde à l'enfance	Tout ensemble de programmes développés pour procurer aux jeunes enfants un service de garde et une expérience d'apprentissage.
La direction (les dirigeants)	La ou les personnes qui ont la responsabilité générale pour le fonctionnement d'un service de garde, par exemple un conseil d'administration, une municipalité, un comité de parents, une organisation de services ou un propriétaire.
Service de garde en milieu familial	Tout programme de services éducatifs et de garde à l'enfance offert dans la maison privée de l'intervenante.
Le personnel	Toute personne ou toutes personnes travaillant sous l'autorité, immédiate ou non, de la gestionnaire des services de garde: éducatrice en services de garde, adjointe administrative, aide-éducatrice, préposée à l'entretien, cuisinière, etc.

ANNEXE C

PONDÉRATION DES SPHÈRES
D'ACTIVITÉS ET DES TÂCHES



La norme professionnelle a été validée à travers le Canada. Ce tableau démontre la pondération des sphères d'activités et des tâches par province / territoire.

	NL	NS	PE	NB	QC*	ON	MB	SK	AB**	BC	YK	MOY.
Sphère A	30	20	20	24	22	23	25	35	25	25	25	25
Tâche 1	50	40	50	50	50	60	50	50	50	50	50	50
Tâche 2	50	60	50	50	50	40	50	50	50	50	50	50
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Sphère B	20	20	20	24	23	27	20	20	20	25	20	22
Tâche 3	20	25	25	20	10	30	15	15	20	20	15	20
Tâche 4	30	25	30	25	50	50	35	40	35	50	35	35
Tâche 5	20	15	20	23	20	10	15	20	25	10	25	19
Tâche 6	20	25	15	20	10	5	25	15	10	15	15	16
Tâche 7	10	10	10	12	10	5	10	10	10	5	10	10
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Sphère C	10	20	20	11	19	17	15	10	15	20	10	16
Tâche 8	35	40	35	40	25	50	35	40	25	40	30	36
Tâche 9	65	60	65	60	75	50	65	60	75	60	70	64
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Sphère D	10	15	10	16	10	10	10	10	10	5	20	11
Tâche 10	65	60	60	63	55	60	65	60	70	60	75	63
Tâche 11	35	40	40	37	55	40	35	40	30	40	25	37
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Sphère E	20	15	20	15	13	13	20	15	20	15	20	16
Tâche 12	60	60	65	67	65	60	63	70	60	70	75	65
Tâche 13	40	40	35	33	35	40	37	30	40	30	25	35
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100		100
Sphère F	10	10	10	10	13	10	10	10	10	10	5	10
Tâche 14	30	30	35	35	20	34	33	40	35	30	25	33
Tâche 15	50	40	40	30	50	33	34	30	40	45	50	39
Tâche 16	20	30	25	35	30	33	33	30	25	25	25	28
	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Sphères	100											

* Incluant les représentantes du Nunavut

** Incluant les représentantes des Territoires du Nord-Ouest

5.0 Réponses oui/non

On a expliqué aux participantes que, même si l'objectif du CSRHSGE était de produire une seule norme professionnelle pour les gestionnaires en service de garde, il est établi que les normes relatives au travail et aux professions relèvent de la compétence des provinces. Aussi, le but de l'exercice « oui/non » était d'identifier les habiletés requises dans chaque province, et de faire un tableau comparatif entre les provinces. Toutes les participantes des différentes provinces ont répondu « oui » pour toutes les sous-tâches.