

Normes professionnelles des gestionnaires de services de garde à l'enfance



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

Normes professionnelles des gestionnaires de services de garde à l'enfance



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

Normes professionnelles des gestionnaires de services de garde à l'enfance

Disponible aussi en anglais sous le titre : Occupational Standards for Child Care Administrators

Publié en 2013 par le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance
Ottawa, Ontario, Canada

www.ccsc-cssge.ca

Consultants : Grifone Consulting

Traduction : Sylvie Payeur

Graphisme : Kim Nelson Design

Mise en page originale : Hangar 13 Art & Design

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.

The logo for the Government of Canada, featuring the word "Canada" in a serif font with a small Canadian flag above the letter "a".

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

NORMES PROFESSIONNELLES

| | |
|---|-----------|
| INTRODUCTION | 1 |
| ANALYSE | 5 |
| SPHÈRE D'ACTIVITÉ A : DÉVELOPPEMENT ET ÉDUCATION DES ENFANTS | 7 |
| Tâche 1 : Élaborer et mettre en œuvre la programmation pour les enfants | 7 |
| 1.1 : Mettre en œuvre une philosophie pour les services éducatifs et de garde à l'enfance | 8 |
| 1.2 : Mettre en œuvre un programme éducatif | 9 |
| 1.3 : Offrir un environnement propice à l'apprentissage des enfants | 10 |
| 1.4 : Fournir au personnel une aide pour la programmation | 12 |
| 1.5 : Évaluer la programmation | 13 |
| Tâche 2: Protéger et respecter les droits des enfants | 15 |
| 2.1 : Protéger et respecter les droits des enfants | 16 |
| SPHÈRE D'ACTIVITÉ B : COLLABORER AVEC LES AUTRES | 17 |
| Tâche 3 : Collaborer avec les autres | 17 |
| 3.1 : Travailler en partenariat avec les familles | 18 |
| 3.2 : Travailler avec les organismes et les ressources externes | 19 |
| 3.3 : Travailler avec les écoles | 20 |
| 3.4 : Sensibiliser la communauté et tisser des liens avec elle | 22 |
| 3.5 : Collaborer avec l'employeur | 23 |
| SPHÈRE D'ACTIVITÉ C : RESSOURCES HUMAINES | 25 |
| Tâche 4 : Embaucher le personnel | 25 |
| 4.1 : Déterminer les besoins en matière de dotation | 26 |
| 4.2 : Recruter le personnel | 27 |
| 4.3 : Recevoir en entrevue les employées potentielles | 28 |
| 4.4 : Sélectionner les employées potentielles | 29 |
| 4.5 : Offrir un poste à la meilleure candidate | 30 |
| 4.6 : Fournir une orientation au nouveau personnel | 31 |
| Tâche 5 : Gérer le personnel | 33 |
| 5.1 : Superviser le personnel | 34 |
| 5.2 : Motiver le personnel | 35 |
| 5.3 : Évaluer le personnel | 36 |
| 5.4 : Intervenir en cas de problèmes ou de préoccupations graves concernant le rendement | 37 |
| 5.5 : Faciliter le perfectionnement professionnel | 38 |
| 5.6 : Gérer le renvoi de membres du personnel, les démissions et les congés | 39 |

| | |
|---|-----------|
| SPHÈRE D'ACTIVITÉ D : GESTION FINANCIÈRE | 41 |
| Tâche 6 : Préparer le budget | 41 |
| 6.1 : Établir le budget | 42 |
| 6.2 : Gérer le budget | 43 |
| 6.3 : Préparer des demandes de financement | 44 |
| 6.4 : Élaborer une stratégie pour la collecte de fonds | 45 |
| 6.5 : Gérer le processus relatif aux dons | 46 |
| Tâche 7 : Gérer les revenus et les dépenses | 47 |
| 7.1 : Gérer les revenus | 48 |
| 7.2 : Gérer les dépenses | 49 |
| 7.3 : Gérer la liste de paie | 50 |
| 7.4 : Participer au processus de vérification | 51 |
| SPHÈRE D'ACTIVITÉ E : EXPLOITATION | 53 |
| Tâche 8 : Se conformer aux exigences légales | 53 |
| 8.1 : Respecter la législation et la réglementation | 54 |
| 8.2 : Élaborer des politiques et des procédures | 55 |
| 8.3 : Gérer les contrats pour les services de garde en milieu familial | 56 |
| Tâche 9 : Participer aux activités de planification | 59 |
| 9.1 : Élaborer des plans | 60 |
| 9.2 : Mettre en œuvre les plans | 61 |
| Tâche 10 : Gérer l'administration | 63 |
| 10.1 : Surveiller les activités quotidiennes | 64 |
| 10.2 : Gérer les inscriptions | 65 |
| 10.3 : Gérer l'information | 66 |
| Tâche 11 : Gérer l'équipement et les installations | 67 |
| 11.1 : Gérer le matériel, les fournitures et l'équipement servant à la programmation | 68 |
| 11.2 : Gérer les installations ainsi que le matériel, les fournitures et l'équipement de l'organisation | 69 |
| 11.3 : Gérer les espaces partagés | 70 |
| SPHÈRE D'ACTIVITÉ F : SANTÉ ET SÉCURITÉ | 71 |
| Tâche 12 : Créer un environnement sain et sécuritaire | 71 |
| 12.1 : Maintenir un milieu de travail sécuritaire | 72 |
| 12.2 : Promouvoir de saines habitudes de vie chez le personnel, les enfants et leur famille | 73 |
| 12.3 : Réagir en cas de maladie | 74 |
| Tâche 13 : Superviser le programme nutritionnel | 75 |
| 13.1 : Superviser l'élaboration des menus | 76 |
| 13.2 : Superviser l'achat, la réception et l'entreposage des aliments | 77 |
| 13.3 : Surveiller la préparation de la nourriture | 78 |

| | |
|---|-----------|
| Tâche 14 : Veiller à la sécurité et superviser les interventions d'urgence | 79 |
| 14.1 : Mettre en place des mesures de sécurité | 80 |
| 14.2 : Prendre des dispositions pour les situations d'urgence | 82 |
| 14.3 : Intervenir en cas d'incidents et d'urgences | 83 |

SPHÈRE D'ACTIVITÉ G : LEADERSHIP **85**

| | |
|---|-----------|
| Tâche 15 : Assumer un leadership | 85 |
| 15.1 : Donner l'exemple d'une conduite professionnelle | 86 |
| 15.2 : Avoir une conduite éthique | 87 |
| 15.3 : Gérer le temps | 88 |
| 15.4 : Donner l'exemple d'une personne qui prend soin de sa santé | 89 |
| 15.5 : Participer à des activités de perfectionnement professionnel | 90 |
| 15.6 : Militer pour la qualité des services éducatifs et de garde à l'enfance | 91 |
| 15.7 : Promouvoir la diversité | 92 |
| 15.8 : Soutenir les changements organisationnels | 93 |
| 15.9 : Faciliter la résolution des problèmes et des conflits | 94 |
| 15.10 : Traiter les préoccupations et les plaintes | 95 |

SPHÈRE D'ACTIVITÉ H : COMMUNICATION **97**

| | |
|--|-----------|
| Tâche 16 : Mettre à profit ses compétences en communication | 97 |
| 16.1 : Pratiquer l'écoute active | 98 |
| 16.2 : Démontrer ses compétences en communication verbale | 99 |
| 16.3 : Se servir de ses compétences en rédaction | 100 |
| 16.4 : Préparer et présenter des rapports | 101 |
| 16.5 : Utiliser les technologies de communication | 102 |
| 16.6 : Mener les réunions | 103 |

REMERCIEMENTS **105**

INTRODUCTION

Les Normes professionnelles des gestionnaires de services de garde à l'enfance ont été créées en 2006, à la faveur d'un processus comportant une consultation exhaustive de plus de 160 intervenants du secteur, dont des gestionnaires œuvrant dans divers environnements de garde. Avec le temps, il peut se produire des changements en ce qui a trait aux connaissances, compétences et habiletés nécessaires pour bien exercer une profession. Les résultats des nouvelles recherches, les modifications à la réglementation, les défis relatifs à la main-d'œuvre, les nouvelles orientations gouvernementales et la conjoncture économique sont tous des facteurs qui peuvent avoir une incidence sur les connaissances, compétences et habiletés nécessaires dans une profession particulière. C'est pourquoi, en 2012, le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance (CSRHSGE) a entrepris une initiative visant à mettre à jour les premières Normes professionnelles des gestionnaires de services de garde à l'enfance, afin que ces normes reflètent fidèlement les changements survenus dans la portée de la profession depuis la publication de la première version en 2006.

Qu'est-ce que les normes professionnelles?

Les normes professionnelles décrivent ce qu'une personne exerçant une profession particulière doit savoir et être capable de faire pour être jugée « compétente » professionnellement, c'est-à-dire les connaissances et les compétences qu'elle doit posséder pour travailler de façon efficace, sécuritaire et correcte.

Pourquoi avoir des normes professionnelles?

L'élaboration de normes professionnelles par les personnes qui travaillent 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, compétences et habiletés requises pour une pratique satisfaisante.

Les normes professionnelles servent aussi de nombreux autres objectifs dans le secteur des services de garde à l'enfance.

Pour les gestionnaires de services de garde à l'enfance :

- Servir de base au développement de carrière
- Cerner les lacunes en matière de formation sur le plan des compétences professionnelles requises
- Améliorer la reconnaissance professionnelle
- Accroître la mobilité professionnelle

Pour les employeurs :

- Fournir des indications pour le recrutement
- Cerner les tâches et rôles clés
- Cerner les besoins en matière de perfectionnement professionnel
- Faciliter la description objective des tâches

Pour les enseignants et formateurs en éducation à l'enfance :

- Servir de base à la conception et à la prestation de programmes d'études et de formation
- Cerner les domaines où une expertise est requise

Pour les organisations du secteur :

- Servir de base aux programmes d'agrément
- Servir de base à l'agrément des programmes
- Accroître les possibilités de perfectionnement professionnel des membres

Pour les intervenants :

- Cerner les compétences requises dans des professions spécifiques
- Fournir des repères en matière de pratiques exemplaires, reconnus à l'échelle nationale et émanant du secteur

En quoi consistent les normes professionnelles?

Pour faciliter la compréhension de la portée de la profession, les normes professionnelles sont présentées de la façon suivante :

Sphère d'activité :

La plus grande division au sein de l'analyse; chaque sphère d'activité correspond à un certain domaine d'activité ou de responsabilité de la profession.

Tâche :

Une activité distincte, observable et mesurable; lorsque les tâches sont combinées, elles constituent les étapes logiques et nécessaires d'une sphère d'activité.

Énoncé de contexte :

Définition des paramètres de chaque tâche effectuée dans le milieu de travail.

Connaissances communes :

Les connaissances qui s'appliquent à toutes les sous-tâches d'une tâche. Les connaissances peuvent être acquises grâce à une éducation formelle, à l'apprentissage au travail, à l'étude individuelle, à l'expérience ou au perfectionnement professionnel.

Information contextuelle :

Une évaluation de chaque tâche selon des paramètres spécifiques, par des personnes qui exercent la profession. Voici les paramètres mesurés pour les tâches liées à cette profession : degré d'importance et fréquence de la tâche, et temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence. On trouvera ci-dessous les échelles d'évaluation utilisées.

Degré d'importance :

Important = faible risque pour l'organisation si la tâche n'est pas exécutée correctement

Très important = risque modéré pour l'organisation si la tâche n'est pas exécutée correctement

Crucial = risque grave pour l'organisation si la tâche n'est pas exécutée correctement

Fréquence :

Périodiquement = occasionnellement ou rarement... une fois par mois, une fois par année

Régulièrement = sur une base régulière... chaque jour ou chaque semaine, peut être planifié

Fréquemment = souvent... plusieurs fois par semaine ou par jour

Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : nombre de mois ou d'années

Sous-tâche :

Une sous-tâche est la plus petite division possible d'une activité de travail. Lorsque les sous-tâches sont combinées, elles décrivent les activités qui constituent une tâche.

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 : éducation formelle, apprentissage au travail, étude individuelle, expérience ou perfectionnement professionnel.

Compétences et habiletés requises :

Habiletés 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 : éducation formelle, apprentissage au travail, étude individuelle ou expérience.

À qui s'appliquent les présentes normes professionnelles?

Les présentes normes se veulent inclusives. Elles exposent les connaissances et les compétences des gestionnaires de services de garde à l'enfance, quel que soit le type d'organisation — mode de gouvernance, taille, structure, emplacement, province ou territoire.

Les gestionnaires de services de garde peuvent accomplir quelques-unes ou toutes les tâches de plusieurs domaines clés exposés dans les présentes normes professionnelles, donc pas nécessairement les tâches de tous les domaines. Généralement, par exemple, dans les plus grandes organisations, d'autres personnes peuvent être engagées pour des tâches spécifiques ou désignées pour certaines tâches. Les normes peuvent servir de base à l'élaboration de politiques et de procédures pour les organisations de services de garde, mais elles n'ont pas préséance sur les politiques et procédures internes de l'employeur.

Les normes professionnelles n'ont pas pour but de remplacer les descriptions d'emploi, les politiques et procédures organisationnelles, ou les règles édictées par les autorités en place. Les normes professionnelles servent de guide pour déterminer les niveaux de compétence et les connaissances nécessaires aux gestionnaires de services de garde à l'enfance.

Qui sont les gestionnaires de services de garde à l'enfance?

Les gestionnaires de services de garde à l'enfance doivent voir à la planification stratégique et aux opérations quotidiennes d'installations de SÉGE (services éducatifs et de garde à l'enfance) destinées aux enfants de 0 à 12 ans :

- Services de garde financés par les fonds publics
- Services de garde privés
- Services de garde en milieu familial
- Centres de ressources pour les familles

Les gestionnaires de services de garde peuvent être des directrices, des superviseuses, des gestionnaires ou des administratrices qui travaillent dans le domaine et qui peuvent effectuer des tâches exposées dans plusieurs sphères d'activité des présentes normes professionnelles, donc pas nécessairement dans toutes les sphères d'activité. Dans les plus petites organisations, les gestionnaires de services de garde peuvent occuper simultanément les fonctions de gestionnaire et d'éducatrice, et passer une partie de la journée avec un groupe d'enfants. D'autres petites organisations (particulièrement en milieu familial) sont gérées par leur propriétaire qui, souvent, n'emploie pas de personnel. Certaines gestionnaires de services de garde ont un rôle strictement administratif et ne travaillent pas directement avec les enfants. Ou encore, elles agissent comme des gestionnaires d'entreprise et délèguent des tâches à leur personnel (p. ex., administratrice adjointe, adjointe administrative, comptable, professionnelle RH ou coordonnatrice).

Les gestionnaires de services de garde doivent fournir des services de garde à l'enfance inclusifs, au profit des enfants, des parents et des familles. Elles tiennent des rencontres pour discuter du progrès des enfants et fournir un soutien à diverses structures familiales.

Les gestionnaires de services de garde font la liaison avec les parties concernées par leur organisation, notamment :

- Parents, tuteurs et familles
- Personnel
- Autorités réglementaires
- Organismes offrant des ressources externes
- Organisations du secteur
- Écoles

Elles collaborent aussi avec leur communauté afin de connaître et de combler les besoins des enfants et de leur famille; elles établissent des relations synergétiques avec les organismes locaux, et font une planification pour les futurs services et installations de leur organisation.

Où travaillent les gestionnaires de services de garde à l'enfance?

Les gestionnaires de services de garde travaillent dans divers environnements : installations conçues pour les services de garde, installations partagées avec d'autres utilisateurs (p. ex., salles paroissiales, écoles ou édifices communautaires), et résidences où le service de garde est intégré au milieu familial de la responsable.

Qui emploie les gestionnaires de services de garde à l'enfance?

Les gestionnaires de services de garde sont employées dans différents types d'organisations, notamment :

- Organisations autochtones (hors réserve)
- Organisations autochtones (dans une réserve)
- Organisations communautaires
- Établissements d'enseignement (collèges ou universités), hôpitaux, commissions scolaires
- OSBL dirigés par un C.A. composé de parents ou de membres de la collectivité
- Milieux de travail, entreprises privées

Pour une description plus détaillée des modèles de prestation des services de garde à l'enfance, voir le rapport *Modèles d'employeurs dans le secteur des services éducatifs et de garde à l'enfance (SÉGE) au Canada*, publié par le CSRHSGE.

Comment les présentes normes professionnelles ont-elles été mises à jour?

Plus de 130 professionnelles de toutes les provinces et tous les territoires, ayant des connaissances approfondies et une vaste expérience dans la gestion des services de garde à l'enfance, ont contribué au processus de mise à jour des normes professionnelles des gestionnaires de services de garde à l'enfance; de mai 2012 à février 2013, ces professionnelles ont participé aux activités suivantes :

- Recherche sur les normes provinciales et internationales existantes
- Entrevues avec des personnes bien informées
- Atelier sur l'analyse de la profession
- 10 ateliers de validation
- Ratification nationale des normes avec les personnes ayant participé à la validation

Au sujet du Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance (CSRHSGE)

Le Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance (CSRHSGE) a mené ses activités de 2003 à 2013. Seul organisme pancanadien consacré à faire progresser les enjeux RH du secteur des SÉGE au Canada, le CSRHSGE a réuni ses partenaires provinciaux et d'autres représentants du secteur afin d'aider à constituer une main-d'œuvre sûre d'elle-même, bien informée, compétente et respectée, reconnue pour sa contribution à l'éducation et à la garde des enfants. Le CSRHSGE poursuivait plusieurs objectifs :

- Acquérir et partager des connaissances afin de faire progresser les enjeux RH et les enjeux liés au marché du travail
- Créer des outils pour promouvoir de bonnes pratiques de gestion RH
- Favoriser le développement d'une main-d'œuvre qualifiée
- Assurer le leadership et la coordination en ce qui a trait aux enjeux RH

- Mobiliser les intervenants du secteur en vue d'adopter une approche exhaustive, coordonnée et adaptée

Bien que le CSRHSGE ait été dissous en 2013 en raison des changements apportés au Programme des conseils sectoriels de Ressources humaines et Développement des compétences Canada (notamment l'élimination du financement de l'infrastructure de tous les conseils sectoriels), l'organisme a beaucoup fait pour le secteur au cours de ses dix ans d'existence. Le CSRHSGE a mis en place des processus de collaboration, mené des recherches majeures et créé des outils tels que les *Normes professionnelles des éducatrices et éducateurs à l'enfance*, les *Normes professionnelles des gestionnaires de services de garde à l'enfance*, et les *Profils pour les services de garde scolaires et la garde des poupons* — le CSRHSGE laisse un impressionnant legs de ressources qui pourront être utilisées pendant des années à venir. Visitez www.ccscc-cssge.ca pour accéder aux nombreux outils et ressources qui ont été créés au fil des années.

ANALYSE



Tâche 1

Élaborer et mettre en œuvre la programmation pour les enfants

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services 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, et sur les pratiques exemplaires à cet égard. Elles¹ savent communiquer cette philosophie aux principales parties concernées, dont les employeurs, le personnel et les familles.

Les gestionnaires de services de garde font office de guides et de mentors et militent en vue de fournir aux enfants des services de garde inclusifs et de haute qualité, qui prennent en compte tous les besoins de développement de l'enfant. Par ailleurs, les gestionnaires de services de garde se tiennent au courant des tendances émergentes dans le domaine, et font en sorte que ces tendances se retrouvent dans l'approche et la vision qui sous-tendent les activités des services de garde.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 1 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité);
- les théories sur le développement de l'enfant.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important à crucial*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 à 2 ans*

1. Aux fins des présentes Normes professionnelles, pour alléger le texte et considérant que la très grande majorité des personnes œuvrant dans les services de garde à l'enfance sont des femmes, nous utiliserons le féminin pour désigner les femmes et les hommes qui travaillent dans ce domaine.

Par ailleurs, le terme « curriculum » de la version originale anglaise a été traduit par « programme éducatif », expression en vigueur au Québec; en d'autres provinces, ce terme est traduit par « curriculum émergent » ou « cadre d'apprentissage » (Ontario), « curriculum » (Manitoba), « curriculum éducatif » (Nouveau-Brunswick), « cadre pédagogique » (Colombie-Britannique). [NdT]

Sous-tâche 1.1

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

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les stratégies de communication; • les recherches récentes concernant la philosophie des services de garde; • les influences du milieu et de la culture sur le développement de l'enfant. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) définir pour l'organisation une philosophie relative aux SÉGE : <ul style="list-style-type: none"> • consulter et intéresser les parties concernées, p. ex. l'employeur, le personnel et les familles; b) communiquer la philosophie à des groupes cibles, p. ex. le personnel, la communauté, les familles; c) mettre en œuvre, dans l'organisation, la philosophie relative aux SÉGE. |

Sous-tâche 1.2

METTRE EN ŒUVRE UN PROGRAMME ÉDUCATIF

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les cadres pour l'apprentissage de la petite enfance, selon les provinces ou territoires et selon les cultures; • les programmes éducatifs et les approches éducatives. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) s'informer concernant : <ul style="list-style-type: none"> • les recherches récentes et les nouvelles tendances; • les besoins du service de garde et de la communauté; • les approches en matière de programmes éducatifs; b) choisir le programme éducatif qui reflète le mieux la philosophie de l'organisation; c) demander des conseils aux parties concernées; d) obtenir une approbation, si nécessaire; e) élaborer un plan pour mettre en œuvre le programme éducatif; f) acquérir le matériel et l'équipement; g) fournir de l'information ainsi qu'une formation au personnel et aux familles; h) communiquer l'adoption du programme éducatif aux parties concernées, p. ex. les familles, le gouvernement provincial ou territorial. |

Sous-tâche 1.3

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT PROPICE À L'APPRENTISSAGE DES ENFANTS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les bienfaits des routines, des transitions, des activités planifiées, du programme éducatif, et de l'équipement et du matériel appropriés; • l'importance : <ul style="list-style-type: none"> - de l'apprentissage individualisé pour chaque enfant; - de la satisfaction des besoins affectifs de chaque enfant; - de longues périodes ininterrompues d'apprentissage par le jeu; - de la famille au sein de l'environnement; - du respect de la diversité des enfants et des familles; - du rôle du personnel dans le renforcement de l'apprentissage des enfants; - de la conception et de l'aménagement des lieux; - du matériel et de l'équipement appropriés; - des activités à l'extérieur pour la santé mentale et physique des enfants; • les exigences législatives en ce qui a trait aux espaces intérieurs et extérieurs du service de garde. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) veiller à ce que tous les enfants profitent d'un milieu accueillant et épanouissant; b) tisser des liens avec les familles, le personnel et les enfants; c) s'assurer que le personnel comprend son rôle qui consiste, par exemple, à : <ul style="list-style-type: none"> • promouvoir la philosophie et les valeurs fondamentales de l'organisation; • connaître les renseignements disponibles au sujet des enfants qui fréquentent le service de garde; • travailler en tant que membres d'une équipe; • observer et documenter le développement des enfants; • mettre en œuvre des activités appropriées au développement des enfants, y compris sur le plan socioculturel; • répondre aux besoins de tous les enfants et tenir compte des circonstances particulières, p. ex. identifier les besoins des enfants en matière de motricité fine, les aider à développer la motricité fine, les rassurer lorsque les parents les laissent pour la journée; • échanger des idées et résoudre les problèmes; • poser des questions ou chercher de l'aide lorsque c'est approprié; |

| | |
|--|--|
| | <p>d) surveiller les activités quotidiennes de l'organisation :</p> <ul style="list-style-type: none">• observer les interactions qui se produisent dans le milieu d'apprentissage, p. ex. entre un adulte et un enfant, entre les enfants, entre deux adultes;• documenter l'apprentissage des enfants;• aider les enfants dans leur apprentissage;• créer un environnement où l'on collabore :<ul style="list-style-type: none">- aider le personnel et les familles à évaluer les besoins de l'enfant, p. ex. intervention précoce pour les besoins spéciaux;- faire des suggestions pour apporter des améliorations, p. ex. des activités d'apprentissage, des approches individuelles;- demander des suggestions afin de pouvoir apporter des améliorations; <p>e) veiller à ce que les espaces intérieurs et extérieurs des installations de garde respectent les exigences législatives;</p> <p>f) créer un environnement physique accueillant, d'un aspect agréable, et convenant aux différents groupes d'âge des enfants, y compris concernant :</p> <ul style="list-style-type: none">• l'utilisation des espaces intérieurs et extérieurs;• la taille et le genre de meubles;• l'équipement et le matériel. |
|--|--|

Sous-tâche 1.4

FOURNIR AU PERSONNEL UNE AIDE POUR LA PROGRAMMATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les habiletés, les compétences et les intérêts des enfants et du personnel; • la culture, les valeurs et les croyances des enfants, des familles et du personnel; • le programme éducatif en vigueur; • les exigences pour la mise en œuvre de la programmation; • les ressources pour soutenir le personnel et la mise en œuvre de la programmation. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) donner du temps au personnel pour qu'il puisse élaborer la programmation, lorsque c'est possible; b) guider le personnel dans l'élaboration de la programmation, p. ex. définir les objectifs ou les résultats à atteindre; c) aider et encourager, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • faire des suggestions; • encourager la pratique réflexive; • aider à la planification; • fournir du matériel et des ressources; d) observer la mise en œuvre de la programmation; e) solliciter les commentaires du personnel au sujet des activités programmées; f) examiner l'efficacité des activités programmées; g) fournir une rétroaction. |

Sous-tâche 1.5

ÉVALUER LA PROGRAMMATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les buts et objectifs de la programmation; • les indicateurs de qualité de la programmation; • les méthodes d'évaluation de la programmation. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) choisir les outils et les méthodes d'évaluation; <ul style="list-style-type: none"> • envisager d'utiliser une méthode qui renforce les objectifs, les valeurs et la philosophie de l'organisation, p. ex. un cadre de mesure des résultats; b) demander une rétroaction aux familles, aux enfants et au personnel, p. ex. informelle ou formelle; c) recueillir et analyser des données; d) examiner les résultats; e) formuler des recommandations ou suggérer des changements pour améliorer la programmation. |

Tâche 2**Protéger et respecter les droits des enfants****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires de services de garde jouent un rôle actif pour la garde et le bien-être des enfants confiés à leur organisation. Elles doivent protéger les droits de ces enfants et réagir de façon appropriée en cas d'atteinte possible aux droits des enfants.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important à crucial*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 an*

Sous-tâche 2.1

PROTÉGER ET RESPECTER LES DROITS DES ENFANTS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les caractéristiques de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales; - programmes éducatifs; - structure de gouvernance; - politiques et procédures; • la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité); • les droits des enfants (cf. Déclaration universelle des droits de l'homme); • les responsabilités professionnelles et éthiques du personnel des services de garde, p. ex. le code de déontologie; • les responsabilités des intervenantes et des familles relativement aux droits des enfants; • les ressources et les protocoles existants, p. ex. les directives sur la protection des enfants et les lois sur les droits de la personne; • les stratégies et les protocoles d'intervention. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) éduquer le personnel, les familles et les membres de la communauté au sujet des droits des enfants, p. ex. élaborer des politiques et du matériel de formation, diffuser de l'information; b) collaborer avec les parties concernées pour analyser toute atteinte aux droits des enfants; c) déterminer les mesures à prendre pour protéger les droits des enfants; d) consulter des professionnels compétents ou les familles; e) consigner les observations et les mesures prises; f) rapporter à l'autorité compétente les cas soupçonnés de violence ou de négligence à l'endroit d'un enfant; g) assurer un suivi relativement aux mesures prises. |

SPHÈRE D'ACTIVITÉ B

COLLABORER AVEC LES AUTRES

Tâche 3

Collaborer avec les autres

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde sélectionnent et recueillent l'information à transmettre aux parties concernées, y compris les employeurs, le personnel et les familles, en vue de les renseigner et de les conseiller, et de faciliter le processus de prise de décision. Les gestionnaires de services de garde s'assurent que le processus de prise de décision respecte la philosophie, les valeurs et les objectifs de l'organisation.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 3 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité);
- les plans à court, moyen et long terme;
- les rôles et les responsabilités de chaque personne.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important*
- Fréquence : *régulièrement jusqu'à sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 an*

Sous-tâche 3.1

TRAVAILLER EN PARTENARIAT AVEC LES FAMILLES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les différentes cultures et croyances des membres de la communauté et de l'organisation; • les organismes et ressources externes qui apportent un soutien aux familles et aux enfants; • les possibilités d'engagement des familles, p. ex. C.A., comités, bénévolat; • les avantages de l'engagement des familles pour les enfants, les familles et le service de garde. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) créer un environnement inclusif et accueillant pour les familles; b) décrire aux familles les services offerts par l'organisation et leur exposer les politiques; c) tisser des liens avec les familles, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • être disponibles pour les familles; • les saluer chaque matin; • leur parler à la fin de la journée; • leur demander et leur fournir une rétroaction; d) fournir un soutien aux familles et aux enfants, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • garder à jour la liste des ressources; • encourager les familles à s'engager ou à participer aux activités du service de garde; • suggérer aux familles des ressources en lien avec leurs besoins ou leurs préoccupations, p. ex. services sociaux ou médicaux, spécialistes; • aider les familles à traiter l'information relative aux retards de développement des enfants; • orienter les familles vers des ressources externes, p. ex. des organismes. |

Sous-tâche 3.2

TRAVAILLER AVEC LES ORGANISMES ET LES RESSOURCES EXTERNES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les techniques pour évaluer l'apprentissage et le développement de l'enfant; • les organismes et les ressources externes, à l'échelle locale; p. ex. physiothérapeutes, ergothérapeutes, orthophonistes, thérapeutes du comportement, centres d'aide; • la législation concernant les renseignements personnels et la confidentialité. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) reconnaître le besoin de recourir à des organismes ou à des ressources externes, p. ex. pour des compétences langagières peu développées; b) suivre les protocoles lorsqu'on oriente les familles vers des ressources; c) aider les familles en cas de situation difficile ou de préoccupation, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • tenir à jour des listes d'organismes et de ressources externes; • évaluer les programmes offerts et les activités disponibles; • trouver les ressources externes qui répondent aux besoins; d) rester en communication avec les familles, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • s'informer des progrès réalisés; • surveiller les résultats; • demander une rétroaction relativement aux organismes ou aux ressources externes; e) faire la liaison avec les organismes et les ressources externes; f) être un membre actif de l'équipe de soutien de l'enfant, si possible; p. ex. assister aux réunions où l'on détermine le développement de l'enfant et où l'on fixe ses objectifs, mettre en œuvre les activités suggérées par les spécialistes. |

Sous-tâche 3.3

TRAVAILLER AVEC LES ÉCOLES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • l'importance de travailler en collaboration avec le personnel scolaire afin de répondre aux besoins des enfants; • les renseignements concernant les écoles et leur personnel, notamment : <ul style="list-style-type: none"> - la vision, les objectifs et les projets spéciaux; - les politiques, le code de déontologie, les routines, les procédures d'urgence; - le calendrier, p. ex. journées de perfectionnement professionnel, périodes d'examen; - les rôles et responsabilités de l'école et du personnel, p. ex. les enseignants, le directeur, les spécialistes, le concierge, la secrétaire, l'infirmière, le conseiller en orientation. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) tisser des liens avec le personnel scolaire pour mieux répondre aux besoins des enfants; b) faire connaître au personnel scolaire le rôle du service de garde, p. ex. programmation à des fins particulières, observation et documentation du développement de l'enfant, contacts quotidiens avec les familles, approche globale pour le développement de l'enfant; c) faire la promotion du service de garde, p. ex. mission, philosophie, règlements et procédures, projets spéciaux; d) collaborer pour des activités conjointes, p. ex. sorties, activités spéciales, réunions des comités consultatifs de parents, comités conjoints sur l'intimidation, exercices de simulation d'urgence; e) programmer les activités en tenant compte du calendrier et des activités scolaires, p. ex. consulter le personnel enseignant, les techniciens en loisirs, le conseil scolaire, les parents; <ul style="list-style-type: none"> • maintenir une étroite communication avec le personnel scolaire dans les installations où l'on partage des espaces; f) faire comprendre aux enfants l'importance de respecter les valeurs et le code de conduite de l'école; g) aligner avec celles de l'école les politiques et les attentes relatives au comportement, le cas échéant; p. ex. manuel de sécurité, politique sur le verrouillage des portes; |

| | |
|--|--|
| | <p>h) soutenir les activités de transition entre l'école et le service de garde, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • donner une orientation aux enfants et aux familles ou assister à l'orientation offerte, aider les stagiaires à s'orienter dans l'environnement scolaire; • assurer la liaison entre le service de garde et les activités après l'école; • aider à l'intégration des enfants d'âge préscolaire en faisant de fréquentes visites au jardin d'enfants et en demandant aux enseignantes du jardin d'enfants de présenter des activités simples aux enfants fréquentant le service de garde; <p>i) participer aux activités de perfectionnement professionnel avec les écoles, le cas échéant, p. ex. en littérature, mathématique, science;</p> <p>j) démontrer son appréciation aux personnes associées à l'école pour leur assistance et leur contribution, p. ex. les inviter à une journée portes ouvertes;</p> <p>k) discuter et collaborer avec l'administration du service de garde et de l'école, les enseignants, les spécialistes et les familles, afin de planifier et mettre en œuvre les plans d'intervention pour les enfants ayant des besoins spéciaux.</p> |
|--|--|

Sous-tâche 3.4

SENSIBILISER LA COMMUNAUTÉ ET TISSER DES LIENS AVEC ELLE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • l'étendue et les caractéristiques de la communauté. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) définir les objectifs des relations avec la communauté; b) relever les possibilités d'engagement au sein de la communauté, p. ex. associations de services de garde, séances d'information, services d'aide aux enfants; c) nouer des partenariats avec les organisations communautaires, p. ex. travailler en partenariat avec les écoles afin d'assurer une bonne harmonisation entre le service de garde et l'école; d) participer aux activités de la communauté, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • fournir des services de garde lors des réunions; • offrir des activités aux enfants lors d'événements locaux, p. ex. maquillage, musique; • emmener les enfants à un festival d'été; • être membre d'un conseil de parents; • assister à une séance d'information tenue par l'école; e) trouver des façons de soutenir la communauté et de se forger une bonne réputation, p. ex. encourager les familles à participer aux œuvres de charité locales et aux collectes alimentaires. |

Sous-tâche 3.5

COLLABORER AVEC L'EMPLOYEUR

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les responsabilités et les obligations légales et éthiques; • les intérêts de l'employeur et l'information qu'il exige; • les principales tâches et le mandat de l'employeur. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) bâtir des relations grâce à une communication efficace et continue : <ul style="list-style-type: none"> • rencontres, et rapports au besoin; • demandes pour obtenir des ressources; b) conseiller l'employeur, y compris : <ul style="list-style-type: none"> • information sur l'organisation et sur le secteur, p. ex. ressources, procédures, règlements, situation financière actuelle; • mise à jour sur les enjeux et les projets en cours; c) préparer les demandes à présenter à l'employeur pour connaître sa décision ou ses directives, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • effectuer une recherche; • compiler l'information; • exposer brièvement les stratégies ou les options, p. ex. coûts et avantages; d) formuler des recommandations ou demander des directives, le cas échéant; e) mettre en œuvre les directives de l'employeur. |

Tâche 4

Embaucher le personnel

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services 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 la programmation. Le recrutement du personnel est une responsabilité majeure de beaucoup de gestionnaires de services de garde; quant aux responsables de services de garde en milieu familial, elles n'ont pas nécessairement à embaucher du personnel.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 4 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les ratios, les effectifs, les normes du travail, les normes d'emploi);
- les conventions collectives, le cas échéant;
- le budget, y compris les frais de garde et les subventions, le cas échéant;
- l'importance d'une rémunération et de régimes d'avantages sociaux équitables, et de conditions de travail positives.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *6 mois à 1 an*

Sous-tâche 4.1

DÉTERMINER LES BESOINS EN MATIÈRE DE DOTATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • le développement de l'enfant; • les besoins des enfants et de leur famille; • les capacités de toute l'équipe, p. ex. les forces, les connaissances spécialisées; • l'importance de la diversité en milieu de travail, p. ex. genre, race, religion, âge. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) déterminer les ressources humaines nécessaires pour l'organisation, en se basant sur : <ul style="list-style-type: none"> • les rôles et les responsabilités du personnel; • les compétences et la qualification nécessaires; b) déterminer les taux des salaires et cerner les attentes concernant les salaires; c) élaborer un plan de ressources humaines, de façon à répondre aux besoins et à respecter les restrictions budgétaires; d) choisir des techniques de recrutement pour combler les pénuries de ressources humaines. |

Sous-tâche 4.2

RECRECITER LE PERSONNEL

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les méthodes de recrutement; • les coûts associés au recrutement. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) déterminer les meilleures méthodes de recrutement, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • recruter au sein de l'organisation, dans les médias locaux ou grâce au réseautage; • participer à des programmes de formation au travail, à des stages et à des salons de recrutement; • afficher les postes dans les journaux et dans les médias sociaux; b) concevoir au besoin, pour afficher les postes, des annonces claires et précises, en donnant les détails suivants : <ul style="list-style-type: none"> • description d'emploi, en spécifiant le groupe d'âge des enfants; • qualification minimale; • procédure et date limite pour présenter une demande d'emploi; • coordonnées de la personne à contacter; c) examiner les demandes d'emploi : <ul style="list-style-type: none"> • comparer la qualification et les exigences; • sélectionner et recevoir en entrevue les candidates qualifiées. |

Sous-tâche 4.3

RECEVOIR EN ENTREVUE LES EMPLOYÉES POTENTIELLES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les techniques d'entrevue; • la description d'emploi; • les rôles et les responsabilités du poste. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) planifier les entrevues; b) se préparer aux entrevues, notamment : <ul style="list-style-type: none"> • passer en revue les critères d'évaluation pour le poste; • élaborer les questions d'entrevue; • réunir une équipe d'entrevue; • préparer les documents, p. ex. échelle salariale, description d'emploi, subvention salariale; c) mener les entrevues : <ul style="list-style-type: none"> • donner un aperçu de l'organisation et du poste; • passer en revue avec la candidate l'information importante, p. ex. détails de son CV, exigences relatives au permis en ce qui a trait au poste offert; • poser les questions préparées; • expliquer le processus de sélection; • déterminer la date à laquelle la candidate pourra entrer en fonction, et cerner les attentes relatives à la rémunération; d) consigner les commentaires et les cotes attribuées en fonction des critères d'évaluation. |

Sous-tâche 4.4

SÉLECTIONNER LES EMPLOYÉES POTENTIELLES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • la législation relative aux renseignements personnels et à la confidentialité, lorsqu'on traite et conserve des renseignements personnels; • l'importance de s'assurer que le personnel ne pose aucun risque connu pour les enfants; • l'importance d'user de tact et de diplomatie lorsqu'on rapporte les résultats de la sélection. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) sélectionner la ou les meilleures candidates pour le poste; b) consulter l'organisme chargé de la délivrance des permis pour obtenir une exemption ou une équivalence, le cas échéant; c) faire les vérifications préalables à l'emploi, notamment : <ul style="list-style-type: none"> • contacter les références de la candidate (professionnels et supérieurs de la candidate lors de ses emplois précédents); • effectuer des contrôles de sécurité, p. ex. vérification du casier judiciaire, vérification pour un travail auprès de personnes vulnérables, vérification auprès des organismes de protection de l'enfance; d) identifier d'autres exigences pour le poste, p. ex. certificat en premiers soins et agrément, à obtenir dans un délai prescrit. |

Sous-tâche 4.5

OFFRIR UN POSTE À LA MEILLEURE CANDIDATE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les échelles salariales et les avantages sociaux; • les exigences pour la tenue des dossiers, p. ex. les dossiers du personnel, les niveaux d'agrément, la formation en premiers soins; • les protocoles de communication et les structures hiérarchiques. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) contacter la meilleure candidate; b) confirmer les conditions de travail, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • la date d'entrée en fonction et l'horaire de travail; • l'orientation et le programme de formation; • la période d'essai; • les évaluations du rendement; • le régime d'avantages sociaux; • la confidentialité; c) négocier le salaire, si nécessaire : <ul style="list-style-type: none"> • discuter des options, p. ex. primes, échelle salariale progressive, subvention gouvernementale; d) accorder à la candidate un délai raisonnable pour donner sa réponse : <ul style="list-style-type: none"> • si la candidate refuse, revoir l'offre ou contacter une autre candidate; • si la candidate accepte, lui fournir un contrat de travail écrit et lui demander d'y apposer sa signature; e) assurer un suivi, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • aviser les candidates non retenues, p. ex. leur indiquer les raisons, leur offrir des suggestions pour qu'elles puissent s'améliorer; • remplir la documentation. |

Sous-tâche 4.6

FOURNIR UNE ORIENTATION AU NOUVEAU PERSONNEL

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • l'organisation dans son ensemble ainsi que les installations de garde, p. ex. organigramme, structure hiérarchique; • l'horaire de travail; • la disposition des lieux; • les politiques et les procédures. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) accueillir le nouveau personnel au sein de l'organisation; b) informer le personnel au sujet : <ul style="list-style-type: none"> • de l'organisation, p. ex. sa structure, ses politiques et procédures, sa culture; • des associations de services de garde, des organismes et des ressources externes; c) expliquer les rôles, les responsabilités et la structure hiérarchique; d) établir des lignes directrices pour la communication, p. ex. politique de la porte ouverte, encourager les questions; e) guider une visite du milieu de travail; f) présenter les nouveaux membres du personnel aux autres personnes de l'organisation, p. ex. établir un système de mentorat ou de jumelage; g) fournir la documentation; h) surveiller l'intégration du nouveau personnel au sein de l'organisation. |

Tâche 5

Gérer le personnel

Énoncé de contexte :

Dans les installations de SÉGE 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 qu'ils travaillent efficacement, seuls et en équipe, contribuant ainsi à l'atteinte des objectifs de l'organisation. Les gestionnaires de services de garde ont les compétences nécessaires pour résoudre au fur et à mesure les problèmes relatifs au personnel.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 5 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les ratios, les effectifs, les normes du travail, les normes d'emploi);
- les conventions collectives, le cas échéant;
- le budget, y compris les frais de garde et les subventions, le cas échéant;
- l'importance d'une rémunération et de régimes d'avantages sociaux équitables, et de conditions de travail positives;
- l'importance de tenir à jour des dossiers complets sur le personnel, p. ex. évaluations, renseignements pour la paie, agrément, avertissement écrit;
- l'importance de la confidentialité.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *crucial*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *6 à 12 mois*

Sous-tâche 5.1

SUPERVISER LE PERSONNEL

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les descriptions d'emploi et les rôles des membres du personnel; • les techniques de supervision; • les styles de communication; • les différences individuelles et culturelles. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) communiquer les attentes, les rôles et les responsabilités; b) donner l'exemple des comportements appropriés; c) surveiller le rendement du personnel; d) adapter au besoin le style de supervision; e) fournir une rétroaction; f) mentorer le personnel, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • donner au personnel des idées et des suggestions, p. ex. pour la gestion des enfants, la programmation; • offrir une aide, p. ex. démontrer une activité, partager outils et ressources; • conseiller et encourager; • donner un point de vue personnel et faire connaître le point de vue d'autres personnes, p. ex. expliquer au personnel le point de vue des parents sur une situation particulière; • faire connaître des techniques de gestion du stress; • s'appuyer sur les idées des membres du personnel; • accorder une autonomie aux membres du personnel en ce qui a trait au développement de leurs compétences et de leurs connaissances; g) intervenir s'il y a de petites préoccupations ou des problèmes mineurs en matière de rendement; h) documenter le rendement du personnel, le cas échéant; p. ex. sources de préoccupation et réalisations. |

Sous-tâche 5.2

MOTIVER LE PERSONNEL

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les techniques de motivation; • les besoins individuels en matière de motivation. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) faire preuve d'équité et traiter tout le personnel sur le même pied, c.-à-d. éviter le favoritisme; b) instaurer un milieu de travail positif; c) former des équipes de travail dont les membres auront des compétences complémentaires; d) être à l'écoute des préoccupations du personnel et en tenir compte; e) reconnaître les réalisations individuelles et témoigner de la reconnaissance à cet égard; f) recourir à des mesures incitatives, le cas échéant; g) faire participer le personnel au processus décisionnel, le cas échéant; h) tenir compte des compétences et des intérêts des membres du personnel lorsqu'on leur assigne des tâches, lorsque c'est possible. |

Sous-tâche 5.3

ÉVALUER LE PERSONNEL

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les descriptions d'emploi et les rôles des membres du personnel; • les forces, les défis, les objectifs et le potentiel de chaque membre du personnel; • les besoins de perfectionnement professionnel. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) planifier les réunions pour l'évaluation régulière du rendement; b) donner des occasions d'auto-évaluation; c) examiner les buts et les objectifs; d) cerner et reconnaître les forces; e) identifier les aspects à améliorer et les besoins en perfectionnement professionnel; f) faire un suivi, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • documenter les résultats de l'évaluation du rendement; • surveiller les progrès. |

Sous-tâche 5.4

INTERVENIR EN CAS DE PROBLÈMES OU DE PRÉOCCUPATIONS GRAVES CONCERNANT LE RENDEMENT

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les types de personnalité; • les styles de communication; • les techniques de résolution de problèmes et de conflits; • les principes des mesures disciplinaires progressives. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) discuter du problème ou de la préoccupation concernant le rendement : <ul style="list-style-type: none"> • respecter la confidentialité; • faire preuve de professionnalisme; • clarifier le problème et son impact sur les autres; b) collaborer en vue de résoudre le problème : <ul style="list-style-type: none"> • interroger le membre du personnel pour connaître sa pensée; • prodiguer des conseils et proposer des alternatives pour susciter un changement approprié; c) demander un changement de comportement : <ul style="list-style-type: none"> • décrire le comportement souhaité; • expliquer l'importance du professionnalisme; d) exposer les conséquences si l'on ne se conforme pas aux demandes; e) établir un plan d'action, verbalement ou par écrit; f) faire connaître le processus d'appel, le cas échéant; g) surveiller le rendement pour s'assurer qu'on a résolu le problème ou la préoccupation; h) documenter le problème et toutes les mesures correctives qui ont été prises. |

Sous-tâche 5.5

FACILITER LE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les besoins individuels des enfants et ceux des groupes; • les besoins de chaque membre du personnel et de l'équipe en matière de perfectionnement professionnel; • les ressources disponibles pour le perfectionnement professionnel, p. ex. autres membres du personnel, collègues, organisations professionnelles, possibilités d'apprentissage à distance. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) planifier les activités de perfectionnement professionnel du personnel, afin : <ul style="list-style-type: none"> • de satisfaire les exigences législatives et réglementaires; • d'améliorer les pratiques exemplaires; • de répondre aux besoins des enfants, des familles et de l'organisation; b) collaborer avec les membres du personnel pour cerner leurs propres objectifs de perfectionnement professionnel, p. ex. réaliser auprès d'eux des sondages afin de connaître leurs intérêts et leurs besoins; c) encourager les membres du personnel à : <ul style="list-style-type: none"> • participer à des activités de perfectionnement professionnel, p. ex. auprès d'associations locales, provinciales ou territoriales, et nationales; • partager leurs connaissances et leur expérience avec leurs collègues après avoir assisté à une conférence ou à un séminaire; d) offrir une aide pour le perfectionnement professionnel, p. ex. congé, dépenses payées, formation payée; e) favoriser la mise en application des compétences acquises grâce au perfectionnement professionnel, le cas échéant; f) collaborer avec d'autres organisations pour fournir des activités de perfectionnement professionnel, p. ex. tenir des ateliers conjoints; g) évaluer le perfectionnement professionnel de façon formelle ou informelle, p. ex. en discuter lors d'une réunion du personnel, rédiger un rapport. |

Sous-tâche 5.6

GÉRER LE RENVOI DE MEMBRES DU PERSONNEL, LES DÉMISSIONS ET LES CONGÉS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les exigences légales et organisationnelles relatives aux dossiers du personnel : collecte et consignation des renseignements, tenue des dossiers du personnel; • les normes du travail et les normes d'emploi; • les conventions collectives, le cas échéant. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) préciser les modalités d'une cessation d'emploi; b) demander un conseil professionnel au sujet des options, au besoin; c) en cas de renvoi : <ul style="list-style-type: none"> • identifier la situation nécessitant un renvoi; • préparer un plan de congédiement; • s'entretenir confidentiellement avec la personne concernée, mais en présence d'un témoin : <ul style="list-style-type: none"> - discuter de la situation, p. ex. le motif, la date d'entrée en vigueur; - fournir des copies de la documentation requise, p. ex. une lettre de congédiement; • prendre des mesures de sécurité, si nécessaire, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - escorter l'employée au moment où elle quitte les lieux; - changer les codes d'accès et de sécurité; d) en cas de démission : <ul style="list-style-type: none"> • mener une entrevue de départ, c.-à-d. déterminer la raison de la démission; • fournir une lettre de recommandation, le cas échéant; e) en cas de congé : <ul style="list-style-type: none"> • recueillir la documentation requise pour le congé; • demander au membre du personnel d'indiquer par écrit la date de son retour au travail; f) récupérer les biens de l'organisation; |

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">g) s'assurer que les biens personnels de l'employée sont retirés des installations;h) donner de l'information sur la rémunération et les avantages sociaux, le cas échéant;i) notifier d'autres personnes qui peuvent être touchées par le congédiement, la démission ou le congé, p. ex. le service de la paie, les familles, l'employeur, d'autres membres du personnel, les enfants, les autorités responsables de la délivrance des permis;j) remplir la documentation requise, p. ex. relevé d'emploi. |
|--|--|

Tâche 6

Préparer le budget

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde sont responsables, pour leur organisation, de la gestion des finances au quotidien et y participent activement, et sont capables d'estimer les dépenses et les revenus grâce à un contrôle continu.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 6 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., imposition, TPS et TVH, reçus pour fins d'impôt);
- les logiciels financiers, p. ex. les programmes de comptabilité, les tableurs;
- les méthodes d'analyse et d'évaluation de l'impact financier et les processus de budgétisation.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *crucial*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 à 2 ans*

Sous-tâche 6.1

ÉTABLIR LE BUDGET

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les exigences pour la tenue des comptes; • les étapes du processus d'établissement du budget; • le rapport du vérificateur; • les états financiers vérifiés ou non vérifiés; • le plan stratégique de l'organisation, p. ex. objectifs à court et à long terme; • les sources de revenus, p. ex. frais de garde payés par les parents, sous-traitance, subventions, collectes de fonds, dons; • les dépenses, p. ex. paie, services publics, matériel et fournitures; • les imprévus. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) élaborer et respecter le calendrier et le processus d'établissement du budget; b) collaborer avec les personnes participant au processus de budgétisation, p. ex. teneur de livres, comptable; c) examiner l'information pertinente, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • les résultats de l'exercice précédent; • la situation financière actuelle; • les états financiers; • les changements relatifs aux postes de dépenses connus, p. ex. tarifs d'électricité, conventions collectives, carburant, nouvelle infrastructure; d) préparer un budget préliminaire : <ul style="list-style-type: none"> • estimer les revenus et les dépenses; • tenir compte des dépenses imprévues; • incorporer le recouvrement des créances en se basant sur le plan de recouvrement des déficits; e) e) présenter le budget préliminaire à l'employeur, le cas échéant, aux fins de discussion : <ul style="list-style-type: none"> • apporter les corrections nécessaires; • obtenir l'approbation. |

Sous-tâche 6.2

GÉRER LE BUDGET

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • le budget de fonctionnement; • la possibilité que surviennent des imprévus. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) examiner régulièrement le budget, p. ex. chaque mois : <ul style="list-style-type: none"> • examiner les états financiers; • comparer les montants projetés et les montants réels; b) recommander ou faire des ajustements au budget; c) expliquer les écarts aux parties concernées, p. ex. nombre d'inscriptions inférieur à ce qui était prévu, subventions pour les besoins spéciaux. |

Sous-tâche 6.3

PRÉPARER DES DEMANDES DE FINANCEMENT

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les sources de financement potentiel, p. ex. le gouvernement, d'autres organisations; • les procédures pour demander un financement; • la capacité de donner de la communauté. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) chercher des sources de financement : <ul style="list-style-type: none"> • se tenir au courant des nouvelles possibilités de financement; b) étudier : <ul style="list-style-type: none"> • les critères d'admissibilité; • les exigences pour présenter une demande de financement; • les dates limites; c) préparer des demandes de financement : <ul style="list-style-type: none"> • inclure des contributions en nature, le cas échéant; d) soumettre les demandes de financement : <ul style="list-style-type: none"> • faire des présentations, le cas échéant; e) assurer un suivi, p. ex. contacter les organismes de financement pour connaître l'état d'avancement des demandes. |

Sous-tâche 6.4

ÉLABORER UNE STRATÉGIE POUR LA COLLECTE DE FONDS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les options pour accroître les revenus, p. ex. articles à vendre, organisations disposées à offrir des rabais, possibilités et partenariats; • les activités de collecte de fonds qui sont bien accueillies par la communauté et par les familles; • les exigences relatives aux permis nécessaires pour les collectes de fonds; • les exigences relatives aux assurances pour les collectes de fonds. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) fixer les objectifs annuels pour la collecte de fonds, en collaboration avec les parties concernées; b) élaborer des campagnes de financement en déterminant : <ul style="list-style-type: none"> • les personnes qui y participeront; • l'objet; • le type et le nombre d'activités; • les ressources nécessaires; • l'objectif en ce qui a trait aux sommes à ramasser pour chaque activité; • les échéanciers; • les exigences relatives à la tenue des comptes; c) demander l'approbation de l'employeur, si nécessaire; d) faire une demande de permis pour la collecte de fonds, si nécessaire; e) étudier et mettre à jour la stratégie, au besoin. |

Sous-tâche 6.5

GÉRER LE PROCESSUS RELATIF AUX DONNS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • la réglementation et les exigences relatives au statut d'organisme de bienfaisance; • la capacité de donner de la communauté; • les types de dons, p. ex. cadeaux en argent ou en nature. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) identifier les donateurs potentiels; b) déterminer s'il faut instaurer des programmes de reconnaissance des donateurs; c) déterminer le processus de sollicitation des donateurs potentiels; d) contacter les donateurs potentiels : <ul style="list-style-type: none"> • préciser à quoi serviront les dons; • demander une contribution, le cas échéant; e) exprimer sa reconnaissance aux donateurs, p. ex. sur le site Web, dans un bulletin; f) traiter les dons : <ul style="list-style-type: none"> • attribuer une valeur à un don, si requis; p. ex. valeur d'un avantage ou valeur marchande d'un don; • émettre un reçu, si exigé; indiquer p. ex. la date, le numéro de l'organisme de bienfaisance, le montant admissible pour fins d'impôt; • satisfaire aux exigences posées par les organismes subventionnaires et par les fondations, p. ex. faire parvenir un reçu sur réception d'une subvention; g) conserver la documentation relative aux dons de bienfaisance : <ul style="list-style-type: none"> • produire la déclaration annuelle exigée par la réglementation gouvernementale; • préparer la vérification financière annuelle pour les procédures concernant les dons de bienfaisance. |

Tâche 7

Gérer les revenus et les dépenses

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services 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 un aspect primordial de l'instauration et de la durabilité du service de garde.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 7 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., imposition; TPS et TVH; paiements pour le Régime de pensions du Canada [RPC] ou le Régime de rentes du Québec [RRQ] et pour l'assurance emploi (AE); statut d'organisme de bienfaisance; exemptions);
- les logiciels financiers, p. ex. les programmes de comptabilité, les tableurs;
- les méthodes d'analyse et d'évaluation de l'impact financier et les processus de budgétisation;
- les revenus, les dépenses, l'actif, le passif et l'amortissement;
- la façon d'examiner et d'analyser les états financiers afin de déceler les écarts avec le budget;
- d'autres formes de sources et d'activités de financement.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *crucial*
- Fréquence : *régulièrement jusqu'à sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 à 2 ans*

Sous-tâche 7.1

GÉRER LES REVENUS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les sources de revenus et le moment où les sommes seront reçues; • les contrats de financement; • les systèmes de comptabilité; • les revenus escomptés; • les systèmes et les protocoles bancaires. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) suivre les procédures normales pour la production des rapports financiers et la tenue de livres; b) établir un système pour la tenue de livres, y compris des contrôles internes, p. ex. émission de reçus; c) percevoir et déposer les revenus, p. ex. subventions, frais de garde payés par les parents : <ul style="list-style-type: none"> • établir un système pour les comptes en souffrance, p. ex. frais supplémentaires; d) gérer le flux de trésorerie : <ul style="list-style-type: none"> • faire chaque année des projections pour les sommes à recouvrer; • faire chaque mois le suivi des sommes à recouvrer, p. ex. examiner et vérifier les factures; • présenter des demandes de remboursement; e) gérer les mauvaises créances, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • négocier les calendriers de paiement; • retenir les services d'une agence de recouvrement; • effacer les dettes. |

Sous-tâche 7.2

GÉRER LES DÉPENSES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les dépenses; • les contrats de service; • le calendrier des paiements; • les systèmes de comptabilité; • les systèmes et les protocoles bancaires. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) suivre les procédures normales pour la production des rapports financiers et la tenue de livres; b) établir un système pour la tenue de livres; c) gérer le flux de trésorerie : <ul style="list-style-type: none"> • faire des projections pour les sommes à payer; • faire le suivi des sommes à payer; • examiner et vérifier les factures; d) gérer la petite caisse; e) négocier au besoin les calendriers de paiement. |

Sous-tâche 7.3

GÉRER LA LISTE DE PAIE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, p. ex. normes du travail; • le logiciel de paie; • les retenues à la source, p. ex. assurance emploi. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) établir et suivre les procédures de paie, p. ex. périodes de paie, retenues à la source; b) consigner et vérifier les renseignements relatifs au personnel, p. ex. heures, salaires, congés de maladie; c) traiter les données ou les envoyer à la personne responsable du traitement de la paie : <ul style="list-style-type: none"> • appliquer les contrôles internes, p. ex. demander à l'employeur d'approuver la liste de paie; • faire un suivi en cas de préoccupations ou d'écarts; d) soumettre les paiements et les rapports pour les retenues à la source; e) garder à jour les renseignements concernant les heures accumulées et les avantages sociaux, p. ex. mettre à jour le solde des congés de maladie; f) gérer les programmes d'avantages sociaux, p. ex. REER, régime de retraite, soins de santé; g) gérer les réclamations d'assurance, p. ex. Commission des accidents du travail; h) émettre annuellement les relevés T4. |

Sous-tâche 7.4

PARTICIPER AU PROCESSUS DE VÉRIFICATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les renseignements financiers exigés par le vérificateur; • les droits et les responsabilités de l'administration en rapport avec le processus de vérification. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) collaborer avec le vérificateur et avec d'autres professionnels pour les finances; b) fournir les renseignements exigés par le vérificateur, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • états financiers; • procès-verbaux des réunions du C.A.; • inscriptions; • feuilles de demande de subventions; • grilles tarifaires; • dossiers du personnel; • dons; • contrats relatifs au financement; • autres contrats, p. ex. location, véhicules; c) justifier les revenus, les dépenses et les écarts; d) faire le rapprochement entre les comptes du grand livre général et les états financiers; e) rapporter les divergences ou les écarts et prendre des mesures correctrices; f) examiner et mettre en œuvre les recommandations du vérificateur, le cas échéant; g) présenter le rapport du vérificateur : <ul style="list-style-type: none"> • à l'employeur pour approbation et signature; • aux membres participant à l'assemblée générale annuelle (AGA), le cas échéant; • à l'organisme chargé de la délivrance des permis, le cas échéant; h) verser au dossier la documentation relative à la fin de l'exercice. |

Tâche 8

Se conformer aux exigences légales

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde aident à assurer la viabilité et la durabilité des SÉGE et font en sorte qu'ils soient inclusifs et de qualité, en recourant à la planification et à des stratégies basées sur les besoins de la communauté et de leur organisation.

Les politiques dans le domaine des ressources humaines, de la gestion financière, de la santé et de la sécurité, etc., contribuent à l'efficacité des services de garde. Dans les plus grandes organisations, l'élaboration des politiques incombe à l'employeur, et généralement la gestionnaire participe activement à ce processus. Dans les plus petites organisations, la gestionnaire est souvent chargée de l'élaboration des politiques.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 8 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la législation en vigueur (municipale, provinciale ou territoriale, et fédérale), par exemple :
 - législation sur la protection de l'enfance;
 - législation du travail ou de l'emploi;
 - réglementation sur la santé et la sécurité au travail;
 - codes de prévention des incendies;
 - codes du bâtiment;
 - règlements en matière de santé;
 - exigences en matière de confidentialité;
 - exigences relatives à la délivrance des permis;
 - organismes de bienfaisance et impôt;
 - gouvernance des organismes sans but lucratif;
- les conventions collectives, le cas échéant.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *crucial*
- Fréquence : *régulièrement jusqu'à sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *6 mois à 1 an*

Sous-tâche 8.1

RESPECTER LA LÉGISLATION ET LA RÉGLEMENTATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les assurances, p. ex. responsabilité, biens. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) mener des recherches pour déterminer les obligations légales et réglementaires : <ul style="list-style-type: none"> • tenir compte de la nature des enjeux et des activités; • déterminer la compétence — p. ex. municipale, provinciale ou territoriale, fédérale; b) identifier les exigences et y satisfaire, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • obtenir les permis et les autorisations; • contracter les assurances appropriées; • faciliter les inspections; c) demander des conseils ou de l'aide pour satisfaire les exigences, p. ex. à une personne assurant la liaison avec le gouvernement, à un avocat, à un courtier d'assurance, à des collègues; d) surveiller les activités pour s'assurer de la conformité; e) corriger les manquements aux obligations légales et réglementaires, p. ex. modifier les politiques et les procédures afin de rectifier la non-conformité; f) examiner régulièrement les exigences législatives et réglementaires. |

Sous-tâche 8.2

ÉLABORER DES POLITIQUES ET DES PROCÉDURES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les domaines nécessitant des politiques ou des procédures, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - ressources humaines; - conduite du personnel; - gestion de risque; - santé et sécurité au travail; - mesures d'urgence; - opérations. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) examiner les politiques et les procédures existantes; b) réviser les politiques et les procédures existantes ou en élaborer de nouvelles en tenant compte : <ul style="list-style-type: none"> • du rendement; • de la législation; • de la recherche; • des besoins, commentaires, suggestions et plaintes, et de la rétroaction; c) obtenir les conseils et l'information d'un spécialiste, le cas échéant; d) obtenir le soutien des principales parties concernées, p. ex. les familles, le personnel, l'employeur, la personne assurant la liaison avec le gouvernement ou l'inspecteur; e) communiquer les politiques et les procédures; f) surveiller et évaluer : <ul style="list-style-type: none"> • l'efficacité; • la conformité. |

Sous-tâche 8.3

GÉRER LES CONTRATS POUR LES SERVICES DE GARDE EN MILIEU FAMILIAL

Nota : La gestion des contrats pour les services de garde en milieu familial s'effectue dans certaines provinces où les garderies en milieu familial sont sous contrat avec une organisation de services de garde qui détient un permis.

Connaissances de base requises :

Les gestionnaires de services de garde connaissent :

- les éléments des contrats légaux;
- les exigences pour l'organisation détentrice d'un permis.

Compétences et habiletés requises :

Les gestionnaires de services de garde sont capables de :

- a) préparer des annonces;
- b) diffuser les annonces dans des communautés spécifiques;
- c) tenir des séances d'information afin d'exposer les exigences et les possibilités;
- d) offrir aux personnes de présenter une demande, si elles sont désireuses de poursuivre le processus;
- e) évaluer les demandes;
- f) visiter la résidence des personnes qui présentent une demande, afin :
 - de déterminer l'admissibilité;
 - d'évaluer la sécurité;
- g) exposer les politiques et les procédures de l'organisation détentrice d'un permis;
- h) offrir un contrat lorsque toutes les exigences sont satisfaites;
- i) entretenir des relations productives, par exemple :
 - surveiller les progrès;
 - rectifier la non-conformité;
 - traiter les violations du contrat dans un délai acceptable;
- j) fournir un soutien continu à la responsable de garde en milieu familial, par exemple :
 - autres dispositions pour la garde des enfants si elle est malade;
 - équipement et autres ressources;

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">• conseils nutritionnels;• activités de perfectionnement professionnel; <p>k) assurer la liaison entre la famille et la responsable de garde en milieu familial, p. ex. pour résoudre des différends;</p> <p>l) percevoir les frais de garde payés par les parents;</p> <p>m) traiter les sommes à payer à la responsable de garde en milieu familial;</p> <p>n) évaluer le rendement de la responsable de garde en milieu familial, notamment :</p> <ul style="list-style-type: none">• effectuer des visites planifiées et surprises à la résidence de la responsable;• demander une rétroaction aux familles. |
|--|--|

Tâche 9

Participer aux activités de planification

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde peuvent participer au processus de planification de leur organisation, et ce, en plusieurs domaines, notamment : affaires, stratégie, marketing ou planification de la relève. Les plans peuvent être formels ou informels, selon leur objet. Les gestionnaires peuvent collaborer avec les parties concernées pour élaborer et mettre en œuvre les plans de leur organisation.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 9 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité, les règlements, les autorisations).

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *6 mois*

Sous-tâche 9.1

ÉLABORER DES PLANS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les types de plan et leur objet, p. ex. plan stratégique, plan de marketing, d'affaires, de rénovation, d'expansion, de relève; • les éléments nécessaires pour chaque type de plan, p. ex. budget, échéancier; • les besoins des enfants et des familles, du personnel, de la communauté, des installations, de la programmation; • les ressources disponibles, p. ex. budget, bénévoles, contributions en nature, experts dans le domaine, financement. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) demander la pensée des parties concernées, p. ex. commission ou conseil scolaire, gouvernement, familles, associations communautaires, pour : <ul style="list-style-type: none"> • déterminer si un plan est nécessaire; • confier des responsabilités; b) concevoir des plans, indiquant notamment : <ul style="list-style-type: none"> • buts et objectifs; • étapes ou activités nécessaires; • allocations budgétaires; • responsabilités; • échéanciers; • méthodes d'évaluation; • exigences légales; c) demander l'aide de professionnels au besoin, p. ex. comptable, avocat, architecte; d) soumettre les plans pour approbation et apporter des corrections au besoin. |

Sous-tâche 9.2

METTRE EN ŒUVRE LES PLANS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les types de plan et leur objet, p. ex. plan stratégique, plan de marketing, d'affaires, de rénovation, d'expansion, de relève; • les éléments nécessaires pour chaque type de plan, p. ex. budget, échéancier; • les besoins des enfants et des familles, du personnel, de la communauté, des installations, de la programmation; • les ressources disponibles, p. ex. budget, bénévoles, contributions en nature, experts dans le domaine. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) communiquer les détails des plans aux parties concernées, p. ex. les échéanciers; b) attribuer des rôles et des responsabilités; c) procurer des ressources; d) faire un suivi des progrès, p. ex. comparer les dépenses au budget; e) évaluer le plan et le réviser au besoin. |

Tâche 10

Gérer l'administration

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde doivent veiller au fonctionnement efficace et efficient de leur organisation. Elles doivent s'assurer que l'effectif et la programmation répondent aux besoins des enfants qui fréquentent leurs services de garde. Elles font preuve de diligence pour identifier et régler les problèmes potentiels en matière de santé et de sécurité qui pourraient toucher les enfants, les familles ou le personnel. Les gestionnaires doivent également veiller à la confidentialité et à la protection des renseignements et des dossiers de leur organisation.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 10 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité, les règlements, les autorisations).

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important à crucial*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *6 mois à 1 an*

Sous-tâche 10.1

SURVEILLER LES ACTIVITÉS QUOTIDIENNES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les rôles et les responsabilités du personnel et de la direction; • les activités quotidiennes du service de garde; • la gestion de risque; • le taux d'occupation; • les ratios éducatrices/enfants. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) s'assurer que l'effectif répond aux exigences; b) veiller à ce que toutes les ressources nécessaires soient disponibles; c) maintenir de bonnes communications au sein de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> • déterminer quelles personnes ont besoin de connaître l'information; • identifier la meilleure méthode pour communiquer l'information, p. ex. registre, note, réunion du personnel; • faciliter la communication entre les parties concernées, p. ex. le personnel, les familles, l'employeur; d) interagir avec les enfants et les familles; e) surveiller les interactions du personnel avec les enfants et les familles : <ul style="list-style-type: none"> • donner une rétroaction immédiate; • offrir une aide ou un soutien, au besoin; f) s'assurer qu'on respecte les pratiques en matière de santé et sécurité, p. ex. lavage des mains, sécurité du terrain de jeu; g) s'assurer que le personnel suit les directives concernant le nettoyage des installations; h) s'assurer que seuls les membres désignés par leur famille viennent chercher les enfants; i) inspecter les installations et le site pour identifier les dangers potentiels, p. ex. risques de glisser, flâneurs; j) désigner des personnes responsables en cas d'absence de la gestionnaire; k) identifier les domaines nécessitant des améliorations constantes. |

Sous-tâche 10.2

GÉRER LES INSCRIPTIONS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • la disponibilité des places; • les exigences relatives au permis, p. ex. ratios éducatrices/enfants, ratios concernant la qualification du personnel; • les liens entre les inscriptions et les prévisions budgétaires; • le plan de marketing; • le système de subventions et les frais payés par les parents; • les tendances au sein de la communauté et les besoins en matière de services de garde; • la qualification et l'expertise du personnel; • les exigences en ce qui a trait aux enfants qui pourraient avoir besoin d'un soutien additionnel. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) gérer les inscriptions en tenant compte : <ul style="list-style-type: none"> • de la disponibilité des places; • des projections, p. ex. les enfants qui cesseront de fréquenter le service de garde ou qui changeront de groupe d'âge; • de la liste d'attente, p. ex. âge des enfants, besoins des familles, ressources nécessaires pour favoriser le développement de l'enfant; b) recueillir les renseignements et déposer les coûts d'inscription sur la liste d'attente, le cas échéant; c) réviser et mettre à jour constamment la liste d'attente; d) faire visiter les installations aux familles et leur décrire les services offerts; e) annoncer les places disponibles. |

Sous-tâche 10.3

GÉRER L'INFORMATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les politiques et les procédures organisationnelles; • la réglementation relative au permis; • la législation provinciale ou territoriale, et fédérale, p. ex. sur les renseignements personnels; • les genres de dossiers requis par l'organisation, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - renseignements sur les enfants et sur les familles; - renseignements sur le personnel; - finances; - maintenance; - rapports d'inspection; - rapports d'incident; - inventaire; • le système de bases de données; • les méthodes efficaces pour recueillir, consigner et classer l'information; • les exigences relatives à la conservation de différents types d'information. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) protéger la sécurité et la confidentialité de l'information, quel que soit le support — p. ex. format imprimé, format électronique; b) compléter les dossiers, selon les exigences : <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que l'information consignée est à jour et complète; c) s'assurer que le personnel a accès à l'information nécessaire à son travail; d) répondre aux demandes d'information : <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que l'information peut être acheminée à la personne ou à l'organisation; e) fournir l'information requise aux parties concernées, p. ex. organisme responsable de la délivrance des permis, employeur : <ul style="list-style-type: none"> • s'assurer que l'information est consignée dans un format approprié; f) garder en dossier les documents imprimés et faire une sauvegarde des documents et données électroniques : <ul style="list-style-type: none"> • archiver l'information, selon les exigences; g) supprimer l'information selon les exigences, p. ex. déchiqueter les documents imprimés; h) identifier les possibilités d'apporter des améliorations à la gestion de l'information. |

Tâche 11

Gérer l'équipement et les installations

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde doivent s'assurer que l'environnement des enfants est sécuritaire et bien entretenu, et qu'il est conforme à la législation municipale, provinciale ou territoriale, et fédérale. Les gestionnaires peuvent avoir l'entière responsabilité de tous les aspects de la gestion des installations de garde, ou partager cette responsabilité avec d'autres personnes de l'organisation.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 11 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité).

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *important à très important*
- Fréquence : *régulièrement jusqu'à sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 mois à 1 an*

Sous-tâche 11.1

GÉRER LE MATÉRIEL, LES FOURNITURES ET L'ÉQUIPEMENT SERVANT À LA PROGRAMMATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • le matériel, les fournitures et l'équipement appropriés au développement des enfants; • les politiques et les procédures de l'organisation en ce qui a trait aux achats; • les normes de sécurité pour les fournitures et le matériel utilisés au service de garde; • les exigences relatives à l'espace, pour une utilisation sécuritaire de l'équipement; • les besoins en matière d'inventaire; • les codes et règlements de sécurité, p. ex. CSA, spécifications, dates d'expiration; • le budget; • les fournisseurs. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) choisir le matériel, les fournitures et l'équipement selon : <ul style="list-style-type: none"> • les besoins du service de garde; • le budget; • l'espace d'entreposage; • les normes de sécurité; • les intérêts des enfants; b) commander le matériel, les fournitures et l'équipement; c) garder un inventaire : <ul style="list-style-type: none"> • contrôler l'inventaire; • veiller à ce qu'on dispose de suffisamment de matériel et de fournitures pour répondre aux besoins. |

Sub-Task 11.2

GÉRER LES INSTALLATIONS AINSI QUE LE MATÉRIEL, LES FOURNITURES ET L'ÉQUIPEMENT DE L'ORGANISATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les politiques et procédures de l'organisation en ce qui a trait aux achats; • les besoins en matière d'inventaire; • les codes et règlements de sécurité; • le budget; • les fournisseurs; • les ressources internes et externes pour la maintenance; • les différents systèmes utilisés pour le fonctionnement du bâtiment; • les besoins de maintenance et la durée de vie de l'équipement. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) identifier le matériel, les fournitures et l'équipement nécessaires en se basant sur : <ul style="list-style-type: none"> • les besoins du service de garde; • le budget; • l'espace d'entreposage; • les normes de sécurité; b) commander le matériel, les fournitures et l'équipement; c) conserver un inventaire : <ul style="list-style-type: none"> • mesures de contrôle d'inventaire; • quantité suffisante de matériel et de fournitures pour répondre aux besoins; d) surveiller la maintenance de l'équipement et des installations, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • programmes de maintenance; • opérations quotidiennes et contrôles de sécurité; • réparation de l'équipement; e) remplacer l'équipement, au besoin; f) embaucher des gens ou conclure des contrats de service, au besoin; g) tenir des dossiers pour la maintenance et les réparations, p. ex. en vue de respecter les garanties; h) rapporter à l'employeur toute préoccupation concernant la sécurité et les services. |

Sous-tâche 11.3

GÉRER LES ESPACES PARTAGÉS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les responsables des espaces partagés; • les autres utilisations et utilisateurs des espaces partagés; • les ressources à l'intention des utilisateurs des espaces partagés; • les exigences en ce qui a trait aux assurances pour les espaces partagés. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) conclure avec les responsables concernés une entente pour le partage des lieux, par exemple des lignes directrices sur : <ul style="list-style-type: none"> • les polices d'assurance; • les heures, le calendrier; • la maintenance et les réparations; • la vérification et l'utilisation du matériel partagé ainsi que le réapprovisionnement, p. ex. matériel de premiers soins, extincteurs d'incendie; • l'entreposage; • l'utilisation des lieux, p. ex. éclairage, systèmes de sécurité; • l'accès pour les inspecteurs; • l'accès à la documentation, p. ex. pour les autorisations, les permis; b) communiquer au personnel les directives en vigueur; c) assurer un suivi de l'entente et, au besoin, la mettre à jour avec les responsables concernés; d) entretenir des relations avec les responsables concernés et avec les utilisateurs, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • respecter les directives au sujet du partage du matériel et de l'équipement; • communiquer avec la ou les personnes appropriées en cas de problème; e) respecter les directives concernant la santé, la sécurité et la préparation aux urgences. |

Tâche 12

Créer un environnement sain et sécuritaire

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde procurent aux enfants et aux adultes un environnement sain et sécuritaire. Pour assurer la vigilance et la réactivité face aux questions touchant la santé et la sécurité, il faut une formation adéquate du personnel, la supervision et la pratique d'exercices et de mesures d'évaluation des risques, et l'élaboration de politiques et de plans d'action.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 12 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité).

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important à crucial*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *3 à 6 mois*

Sous-tâche 12.1

MAINTENIR UN MILIEU DE TRAVAIL SÉCURITAIRE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • la législation en matière de santé et sécurité, p. ex. santé publique, incendies, Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail (SIMDUT), santé et sécurité au travail, hygiène et sécurité du travail; • les exigences provinciales ou territoriales relatives au permis; • le plan des installations de garde; • l'endroit où sont situés les ressources et l'équipement d'urgence, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - les mécanismes d'interruption (p. ex. pour couper l'alimentation en eau, en électricité); - les issues de secours et les itinéraires d'évacuation; - l'équipement de secours et les troussees de premiers soins; • les plans d'intervention d'urgence de l'organisation. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) rédiger des politiques et des procédures, p. ex. chaussures et vêtements appropriés pour le personnel; b) coordonner une formation sur la sécurité à l'intention du personnel et des enfants; c) identifier les dangers potentiels du milieu de travail, p. ex. rampes (mains-courantes) mal fixées, contaminants; d) atténuer les dangers potentiels, p. ex. installer des affiches, faire réparer l'équipement; e) faire connaître les protocoles de sécurité au personnel, aux enfants et aux familles, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • utiliser quotidiennement des listes de contrôle pour la sécurité à l'intérieur et à l'extérieur; • transmettre l'information et les mises à jour à l'aide de bulletins, de manuels, du site Web et de réunions; • installer des panneaux et des affiches en guise de rappel, p. ex. concernant la manipulation des produits chimiques; • mener des exercices de simulation d'urgence, p. ex. exercices d'incendie, exercices de verrouillage; f) veiller à ce que l'équipement soit bien utilisé et entreposé; g) veiller à ce qu'on respecte : <ul style="list-style-type: none"> • les politiques et procédures internes; • les exigences légales et réglementaires, p. ex. pour ce qui est de rapporter les incidents à la Commission sur la santé et la sécurité au travail. |

Sous-tâche 12.2

**PROMOUVOIR DE SAINES HABITUDES DE VIE CHEZ LE PERSONNEL,
LES ENFANTS ET LEUR FAMILLE**

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les exigences relatives à la législation et au permis en vue de favoriser un mode de vie sain, p. ex. activité physique quotidienne, nutrition, hygiène; • les ressources disponibles, p. ex. santé publique, programmes de prestations, organisations pertinentes; • pratiques exemplaires en usage pour favoriser de saines habitudes de vie. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) mettre en place des pratiques exemplaires pour favoriser de saines habitudes de vie tant dans la programmation que dans le milieu de garde; b) avoir accès aux ressources pertinentes de la communauté, p. ex. nutritionnistes, instructeurs en conditionnement physique, étudiantes en soins infirmiers; c) surveiller le respect des : <ul style="list-style-type: none"> • politiques et procédures internes; • exigences légales et réglementaires, p. ex. pour les rapports d'incident; d) encourager l'adoption de pratiques exemplaires pour favoriser le bien-être physique et émotionnel, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • transmettre de l'information et des mises à jour en utilisant les bulletins et les manuels, le site Web et les réunions; • installer des panneaux et des affiches à titre de rappel, p. ex. le Guide alimentaire canadien; • offrir des ressources, p. ex. des ateliers; • expliquer la philosophie de l'organisation; e) promouvoir le concept de « santé personnelle », p. ex. par la conciliation travail-vie personnelle; f) reconnaître lorsqu'il est nécessaire de faire appel à une aide ou intervention extérieure. |

Sous-tâche 12.3

RÉAGIR EN CAS DE MALADIE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les méthodes pour prévenir la propagation des maladies contagieuses; • les stratégies de protection de la santé publique, p. ex. lavage des mains; • les exigences relatives à la législation et au permis en ce qui a trait aux pratiques de santé, p. ex. rapports d'incident; • les risques courants pour la santé qui sont associés à l'enfance et aux installations de garde d'enfants, p. ex. les symptômes des maladies potentielles; • les ressources disponibles, p. ex. santé publique; • les procédures à suivre en cas de pandémie. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) évaluer l'état d'une personne; b) mettre en place un protocole de santé et des politiques sur la santé, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • exclure les personnes malades; • aviser la famille d'une personne malade; • aviser tout le personnel et les familles, en protégeant l'identité des personnes concernées; • contacter la santé publique et l'organisme responsable de la délivrance des permis; c) faire un suivi : <ul style="list-style-type: none"> • surveiller le respect des protocoles de santé, p. ex. rapporter les maladies; • surveiller les autres enfants et le personnel pour déceler des signes de maladie; • reconnaître lorsqu'il est nécessaire de faire appel à une aide ou intervention extérieure; • fournir aux familles une aide et des ressources, au besoin. |

Tâche 13

Superviser le programme nutritionnel

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde savent qu'une nutrition saine est très importante pour la santé et le développement de tous les enfants. Les gestionnaires de services de garde supervisent le programme nutritionnel et veillent à ce qu'il respecte la réglementation. Le programme nutritionnel englobe la planification des menus; la préparation des aliments; l'achat, la réception et l'entreposage des aliments; et le contrôle des stocks alimentaires. Les gestionnaires de services de garde peuvent se charger elles-mêmes de ces tâches ou les déléguer à un membre du personnel.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 13 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant l'innocuité des aliments, les normes de santé publique, les incendies, les permis).

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important à crucial*
- Fréquence : *régulièrement*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 mois à 1 an*

Sous-tâche 13.1

SUPERVISER L'ÉLABORATION DES MENUS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les guides alimentaires reconnus, p. ex. le <i>Guide alimentaire canadien</i>, le <i>Guide alimentaire des Premières Nations, Inuits et Métis</i>, les guides alimentaires provinciaux; • les intolérances et allergies alimentaires courantes, les considérations culturelles; • les besoins nutritionnels particuliers de chaque enfant; • les préférences typiques des enfants en matière d'aliments; • le budget alloué au programme nutritionnel. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) déterminer les besoins en matière de programme nutritionnel, en tenant compte par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • du nombre et de l'âge des enfants; • des besoins nutritionnels particuliers, p. ex. allergies, intolérances, restrictions; b) s'assurer que : <ul style="list-style-type: none"> • l'on élabore des menus variés et nutritifs pour une période spécifique; • les menus élaborés sont consignés; • l'information sur les menus est affichée, y compris les changements ou substitutions; • une liste d'achat des aliments est préparée d'après les menus élaborés; c) passer en revue les menus pour s'assurer qu'ils respectent la réglementation et le budget. |

Sous-tâche 13.2

SUPERVISER L'ACHAT, LA RÉCEPTION ET L'ENTREPOSAGE DES ALIMENTS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les fournisseurs, p. ex. les horaires de livraison, les coûts, la personne à contacter; • les exigences relatives à la manipulation et à l'entreposage des aliments; • le budget alloué au programme nutritionnel. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) passer en revue la liste d'achat des aliments; b) s'assurer que : <ul style="list-style-type: none"> • la commande est achetée ou passée auprès des fournisseurs; • le contenu des produits est vérifié pour déceler les allergènes possibles; • les commandes d'aliments sont vérifiées sur réception : <ul style="list-style-type: none"> - le contenu de la commande est comparé à la commande qui a été passée; - les dates d'expiration des produits ne sont pas dépassées; - les produits sont en bonne condition, p. ex. température des produits laitiers, contenants endommagés; • les lacunes sont corrigées; • l'on dispose de l'équipement adéquat et de l'espace nécessaire pour entreposer les aliments; • les produits sont entreposés correctement : <ul style="list-style-type: none"> - à la température adéquate; - surélevés par rapport au plancher; c) respecter la réglementation en matière de santé et de protection contre les incendies; d) contrôler les stocks alimentaires : <ul style="list-style-type: none"> • la rotation des produits est faite, p. ex. « premiers entrés, premiers sortis ». |

Sous-tâche 13.3

SURVEILLER LA PRÉPARATION DE LA NOURRITURE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les guides alimentaires reconnus, p. ex. le <i>Guide alimentaire canadien</i>, le <i>Guide alimentaire des Premières Nations, Inuits et Métis</i>, les guides alimentaires provinciaux; • les intolérances et allergies alimentaires courantes chez les enfants et celles qui sont spécifiques à certains d'entre eux, les considérations culturelles; • les besoins nutritionnels particuliers de chaque enfant; • la réglementation, p. ex. en matière de permis, de santé, de codes du bâtiment. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) respecter la législation, les politiques et les procédures concernant la manipulation, la préparation et l'entreposage des aliments, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • les surfaces de préparation des aliments sont désinfectées; • les exigences relatives à l'hygiène personnelle sont respectées, p. ex. filets à cheveux; • la bonne température des aliments est maintenue; • les restes sont entreposés ou éliminés de façon sécuritaire; • les procédures pour le lavage de la vaisselle sont respectées; b) s'assurer qu'on sert des portions adéquates des aliments. |

Tâche 14**Veiller à la sécurité et superviser les interventions d'urgence****Énoncé de contexte :**

Les gestionnaires de services de garde procurent aux enfants et aux adultes un environnement sain et sécuritaire. Pour assurer la vigilance et la réactivité face aux questions touchant la santé et la sécurité, il faut une formation adéquate du personnel, la supervision et la pratique d'exercices et de mesures d'évaluation des risques, et l'élaboration de plans d'action destinés à prévenir les dangers potentiels.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 14 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant les permis, les incendies, la santé, l'accessibilité).

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *crucial*
- Fréquence : *régulièrement*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *6 mois à 1 an*

Sous-tâche 14.1

METTRE EN PLACE DES MESURES DE SÉCURITÉ

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les politiques et les procédures; • les lignes directrices en matière de sécurité; • les risques potentiels pour la sécurité et les mesures préventives; • les numéros de téléphone à composer en cas d'urgence; • les arrangements pour la garde des enfants (personnes qui en ont la charge). | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) déterminer les besoins, en tenant compte : <ul style="list-style-type: none"> • du plan des installations de garde; • des types d'activités, p. ex. jeu à l'extérieur, sorties; • du nombre et de la nature des entrées et des issues (ou sorties); • de la circulation automobile et de la densité de la circulation; • des exigences en matière d'assurance; b) prendre les dispositions pour : <ul style="list-style-type: none"> • la sécurité des installations de garde, p. ex. systèmes d'alarme; • la formation du personnel, p. ex. sécurité personnelle, sécurité des enfants; c) expliquer en détail les procédures de sécurité au personnel, aux familles et aux enfants, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • l'accès aux installations et les zones d'accès restreint; • la mise en sécurité des objets de valeur et de l'argent; • l'accès aux renseignements concernant les familles ou les enfants; • les autorisations pour entrer en contact avec un enfant, p. ex. si un enfant est confié à la garde d'une personne, ordonnance d'un tribunal; d) expliquer en détail les procédures de sécurité pour les situations d'urgence, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • verrouillage des installations; • évacuation; • prise d'otage; |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • enfant perdu; • violence; <p>e) mettre en place des systèmes de communication et de sécurité, internes et externes;</p> <p>f) établir un système pour documenter et rapporter les incidents.</p> |
|--|---|

Sous-tâche 14.2

PRENDRE DES DISPOSITIONS POUR LES SITUATIONS D'URGENCE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les politiques et les procédures, p. ex. tests pour vérifier les avertisseurs d'incendie, exercices d'incendie, plans d'évacuation, numéros de téléphone à composer en cas d'urgence, exercices pour les séismes. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) reconnaître les situations d'urgence potentielles, p. ex. feu, inondation, catastrophe naturelle, panne d'électricité, urgence médicale; b) travailler en partenariat avec la communauté pour réduire les risques, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • discuter avec les autorités (p. ex. équipe d'intervention d'urgence) au sujet des situations et des procédures potentielles; c) élaborer des plans d'intervention d'urgence, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • type d'urgence; • responsabilités du personnel; • procédures d'évacuation; • trousse de premiers soins et trousses d'urgence; • point de rassemblement; d) former le personnel en ce qui a trait au plan d'intervention d'urgence, notamment pour : <ul style="list-style-type: none"> • l'utilisation de l'équipement, p. ex. extincteurs d'incendie; e) communiquer les procédures d'urgence aux familles, p. ex. numéro de téléphone hors site en cas d'urgence; f) veiller à ce que le personnel et les enfants pratiquent les procédures d'urgence, p. ex. exercices d'incendie, verrouillage des portes; g) établir un système pour documenter et rapporter les incidents; h) confier des responsabilités à d'autres personnes en cas d'absence de la gestionnaire. |

Sous-tâche 14.3

INTERVENIR EN CAS D'INCIDENTS ET D'URGENCES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • le plan des installations de garde; • l'emplacement de l'équipement essentiel et la façon de le faire fonctionner, p. ex. interrupteur de la fournaise et valve pour couper l'alimentation en eau, alarmes d'incendie, trousse de premiers soins, sorties d'urgence; • les mesures d'urgence et les procédures d'intervention d'urgence prévues pour les installations; • les ressources et les services disponibles, p. ex. premiers répondants, conseillers; • les responsabilités légales lors de situations d'urgence, p. ex. obligation légale et éthique de faire un rapport. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) évaluer et prendre la direction des opérations; b) appeler les services d'urgence, le cas échéant; c) déléguer et diriger les autres; d) mettre en œuvre un plan d'évacuation, si nécessaire; e) documenter l'incident et les mesures prises; f) rapporter l'incident aux parties concernées, p. ex. employeur, familles, organisme de délivrance des permis ou équipe d'intervention d'urgence; g) faciliter le suivi auprès des enfants, des familles et du personnel, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • présenter un compte rendu de l'incident; • faire venir des spécialistes pour des consultations post-traumatiques. |

Tâche 15

Assumer un leadership

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde savent l'importance de bien se conduire sur le plan personnel et professionnel, de façon à gagner la confiance et le respect des familles, du personnel et des autres parties concernées.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 15 :

- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant l'emploi, le travail, les pratiques non discriminatoires);
- leur propre rôle, leurs responsabilités et leur niveau d'autorité;
- la complexité et les exigences de la profession, notamment :
 - environnement de travail;
 - éventail des responsabilités;
 - relations interpersonnelles.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *très important à crucial*
- Fréquence : *sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *1 à 2 ans*

Sous-tâche 15.1

DONNER L'EXEMPLE D'UNE CONDUITE PROFESSIONNELLE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • l'importance d'une image et d'une attitude professionnelles. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) donner l'exemple de la conduite que l'on attend du personnel et des gestionnaires, par exemple, être une personne : <ul style="list-style-type: none"> • responsable; • souple; • d'abord facile; • confiante; • enthousiaste; • amicale; • innovatrice; • objective; • patiente; • perspicace; • proactive; • fiable; • respectueuse; b) se conduire constamment de façon professionnelle, p. ex. lorsqu'on participe à des activités de la communauté; c) établir des relations de façon à susciter la collaboration et la confiance entre l'organisation et les parties concernées; d) s'engager dans le secteur de l'éducation à l'enfance et dans la communauté, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • adhérer aux associations professionnelles; • participer aux activités locales, p. ex. celles de la chambre de commerce; |

| | |
|--|---|
| | <ul style="list-style-type: none"> • faire partie de comités ou de conseils d'administration; • assister à des événements locaux. |
|--|---|

Sous-tâche 15.2

AVOIR UNE CONDUITE ÉTHIQUE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les implications légales et morales de leurs responsabilités; • les codes de déontologie, p. ex. Code de déontologie de la Fédération canadienne des services de garde à l'enfance, Code de déontologie et normes d'exercice de l'Ordre des éducatrices et des éducateurs de la petite enfance (Ontario), codes de déontologie provinciaux ou territoriaux; • le code de conduite professionnelle de l'organisation; • les droits des enfants. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) promouvoir des pratiques qui protègent le public et renforcent la crédibilité de l'organisation et du secteur des SÉGE; b) faire preuve d'intégrité, p. ex. éviter les conflits d'intérêts; c) protéger la confidentialité des renseignements privilégiés, p. ex. financiers, stratégiques, relatifs au personnel et aux familles; d) respecter les autres, p. ex. le personnel, les familles, d'autres organisations; e) promouvoir des échanges positifs et transparents; f) respecter les engagements pris, p. ex. engagements verbaux, contrats écrits. |

Sous-tâche 15.3

GÉRER LE TEMPS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les tâches à exécuter; • les outils de gestion du temps, p. ex. logiciel, agenda. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) fixer des objectifs à court et à long terme : <ul style="list-style-type: none"> • veiller à ce que les objectifs reflètent les buts de l'organisation; • veiller à ce que les objectifs soient mesurables, réalistes et atteignables; b) identifier les tâches à exécuter pour chaque objectif; c) établir un ordre de priorité entre les tâches; d) définir des dates critiques pour l'achèvement des tâches, en tenant compte : <ul style="list-style-type: none"> • des autres responsabilités qu'on doit assumer en même temps; • des ressources disponibles; e) déléguer des tâches, si nécessaire; f) faire preuve de souplesse pour s'adapter aux circonstances imprévues; g) évaluer les progrès réalisés pour l'atteinte des objectifs : <ul style="list-style-type: none"> • communiquer les réalisations, les enjeux, les problèmes et les solutions aux parties concernées; • identifier les nouvelles tâches qui se présentent. |

Sous-tâche 15.4

DONNER L'EXEMPLE D'UNE PERSONNE QUI PREND SOIN DE SA SANTÉ

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • l'importance d'une attitude positive; • leurs propres forces et faiblesses; • les facteurs qui leur causent du stress et les moyens pour soulager le stress; • les ressources disponibles, p. ex. conseillers, mentors, collègues, réseau communautaire, massothérapeutes, programme d'exercice. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) concilier vie personnelle et vie professionnelle; b) reconnaître leurs limites personnelles et celles des autres; c) prendre conscience que leur propre stress affecte les autres; d) reconnaître lorsqu'elles ont besoin de se reposer, p. ex. maladie, vacances; e) avoir accès à des ressources, si nécessaire. |

Sous-tâche 15.5

PARTICIPER À DES ACTIVITÉS DE PERFECTIONNEMENT PROFESSIONNEL

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les exigences réglementaires pour leur poste; • les possibilités d'apprentissage, formelles et informelles; • l'aide organisationnelle, p. ex. financière. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) cerner les lacunes sur le plan des connaissances, ainsi que les domaines d'intérêt, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • législation; • recherches récentes; • tendances et enjeux à l'échelle locale et internationale; b) élaborer un plan personnel de perfectionnement professionnel; c) poursuivre un apprentissage de façon informelle, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • faire du réseautage avec des collègues; d) poursuivre un apprentissage de façon formelle, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • assister à des cours, à des ateliers, à des séminaires; • suivre un programme d'études postsecondaires, donnant accès p. ex. à un certificat ou à un diplôme universitaire. |

Sous-tâche 15.6

MILITER POUR LA QUALITÉ DES SERVICES ÉDUCATIFS ET DE GARDE À L'ENFANCE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les avantages des SÉGE; • les enjeux auxquels font face actuellement les SÉGE et leur personnel; • les besoins émergents; • les audiences cibles; • les moyens de militer en faveur des SÉGE, p. ex. se prononcer publiquement, écrire des lettres, établir des contacts personnels; • les façons d'avoir accès à des ressources connexes et à des organisations militantes; • les associations nationales, et provinciales ou territoriales. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) formuler des messages clés en faveur des SÉGE, p. ex. avantages, enjeux, défis; b) militer en faveur des enfants, des familles, du personnel et du secteur, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • participer à des discussions; • pratiquer le lobbyisme à tous les ordres de gouvernement; • éduquer les autres au sujet de l'importance et des avantages de l'éducation à l'enfance; • travailler en réseau pour atteindre les résultats nécessaires; • mobiliser la communauté en général, p. ex. la ville, la province, l'école; c) évaluer l'efficacité des méthodes et des activités, et les résultats. |

Sous-tâche 15.7

PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les avantages de la diversité; • les pratiques inclusives et les politiques sur l'inclusion; • les stratégies pour répondre aux besoins individuels; • leurs propres valeurs et préjugés, ainsi que ceux de l'organisation. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) prendre en considération différents aspects de la diversité, p. ex. cultures, âges, capacités, genre, situation socio-économique; b) protéger les familles et le personnel contre la discrimination, le harcèlement et les inégalités de traitement; c) tirer profit des avantages liés à une main-d'œuvre diversifiée, p. ex. valoriser les compétences uniques, accepter les points de vue différents; d) recruter du personnel de diverses origines; e) composer avec les différences, p. ex. offrir des accommodements pour les pratiques religieuses et culturelles; f) aider le personnel à accepter la diversité au travail, p. ex. programmation, environnement. |

Sous-tâche 15.8

SOUTENIR LES CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les facteurs ayant une incidence sur le secteur des SÉGE, p. ex. tendances, recherche, climat politique et social, politiques gouvernementales, technologie; • les pratiques exemplaires. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) entrevoir les opportunités de changement; b) s'ouvrir aux changements; c) comprendre les raisons qui motivent les changements; d) prévoir : <ul style="list-style-type: none"> • les défis ou les obstacles; • les risques potentiels; e) trouver des solutions pour surmonter les défis ou les obstacles, et pour contrer les risques; f) élaborer un plan pour opérer les changements, p. ex. un plan de relève; g) communiquer les changements au personnel et aux familles; h) fournir de l'information, une formation et un soutien; i) évaluer l'impact des changements. |

Sous-tâche 15.9

FACILITER LA RÉOLUTION DES PROBLÈMES ET DES CONFLITS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les techniques de résolution des problèmes; • l'importance de faire participer les parties concernées au processus de résolution des problèmes; • les procédures de médiation et d'arbitrage; • les techniques pour trouver un consensus. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) recueillir objectivement des faits pour cerner un problème : <ul style="list-style-type: none"> • faire participer les parties concernées; b) évaluer la gravité du problème en déterminant les risques et les impacts à court et à long terme, p. ex. responsabilité en matière de sécurité, dangers, coûts; c) trouver les solutions possibles, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • considérer les solutions proposées par d'autres personnes; • générer des idées grâce à un remue-méninges; • permettre aux autres de trouver leurs propres solutions; • essayer une nouvelle approche pour régler un problème récurrent; d) évaluer les options et leurs conséquences; e) décider des mesures à prendre en temps opportun; f) mettre en place une solution : <ul style="list-style-type: none"> • informer toutes les parties concernées; g) évaluer la solution retenue; h) faire des ajustements, si nécessaire; i) documenter le processus de résolution du problème, y compris : <ul style="list-style-type: none"> • explication du problème; • mesures prises; • résultats. |

Sous-tâche 15.10

TRAITER LES PRÉOCCUPATIONS ET LES PLAINTES

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les techniques de négociation; • les techniques de médiation; • les qualités nécessaires pour la communication. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) clarifier les détails d'une préoccupation ou d'une plainte, si nécessaire; b) faire preuve d'empathie envers la personne concernée, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • se montrer sensibles à la préoccupation; • s'excuser, le cas échéant; • remercier la personne d'avoir formulé cette préoccupation ou cette plainte; c) faire preuve d'impartialité : <ul style="list-style-type: none"> • prendre au sérieux la préoccupation ou la plainte, sans se sentir personnellement visées; d) trouver des solutions possibles : <ul style="list-style-type: none"> • considérer les ressources disponibles; • demander l'opinion de la personne concernée; e) choisir la solution qui s'inscrit dans le meilleur intérêt de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> • aviser la personne des mesures qui seront prises, le cas échéant; • s'assurer qu'on a traité la préoccupation ou la plainte; f) documenter la préoccupation ou la plainte ainsi que les mesures prises; g) prendre des mesures pour éviter qu'une telle situation se reproduise à l'avenir, p. ex. exposer le problème lors d'une réunion du personnel, apporter des changements à la politique. |

Tâche 16

Mettre à profit ses compétences en communication

Énoncé de contexte :

Les gestionnaires de services de garde comprennent l'importance d'entretenir de bonnes communications avec les enfants, les familles, le personnel et les parties concernées. Elles peuvent adapter leur style et leur méthode de communication selon les audiences. Il leur faut de solides compétences en communication écrite et verbale pour exercer leur rôle, car elles utilisent ces compétences au quotidien.

Connaissances communes :

Cet ensemble de connaissances s'applique à toutes les sous-tâches de la tâche 16 :

- la meilleure méthode de communication pour différentes situations, p. ex. par écrit lorsqu'une documentation est requise, par courriel pour un avis urgent, de façon verbale lorsque la question est de nature personnelle;
- les caractéristiques de l'organisation :
 - énoncé de mission, philosophie, vision, objectifs et valeurs fondamentales;
 - programmes éducatifs;
 - structure de gouvernance;
 - politiques et procédures;
- la réglementation fédérale, provinciale ou territoriale, et municipale (p. ex., concernant la protection des renseignements personnels, l'accès à l'information);
- leur propre rôle, leurs responsabilités et leur niveau d'autorité;
- les besoins d'information des divers intervenants;
- les techniques de communication verbale et non verbale;
- les barrières à la communication, p. ex. bruit ou interférences, langue;
- la diversité des personnes, c.-à-d. ce qui les distingue sur le plan de la culture, des valeurs, des croyances, des comportements et des expériences;
- la technologie et les ressources disponibles.

Information contextuelle — cotes attribuées à la tâche :

- Degré d'importance : *important à très important*
- Fréquence : *régulièrement jusqu'à sur une base continue*
- Temps nécessaire pour s'exécuter avec compétence : *6 mois à 1 an*

Sous-tâche 16.1

PRATIQUER L'ÉCOUTE ACTIVE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • (seules les connaissances communes s'appliquent à cette sous-tâche) | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) prendre conscience des messages verbaux et non verbaux, p. ex. ton de voix, langage corporel; b) manifester de l'intérêt, p. ex. hocher la tête, sourire, établir un contact visuel approprié; c) écouter attentivement la personne qui parle; d) permettre à cette personne de terminer ce qu'elle avait à dire avant de lui répondre; e) reformuler ou poser des questions afin de clarifier ou de confirmer l'information. |

Sous-tâche 16.2

DÉMONTRER SES COMPÉTENCES EN COMMUNICATION VERBALE

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|--|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • (seules les connaissances communes s'appliquent à cette sous-tâche) | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) présenter un message clair, concis et cohérent; b) utiliser un ton et un volume de voix appropriés, une bonne inflexion et une bonne vitesse; c) respecter la grammaire et la prononciation; d) éviter les sons de remplissage excessifs, p. ex. « hum », « heu »; e) utiliser la communication non verbale (p. ex. pauses, contact visuel) pour renforcer le message verbal; f) s'assurer que le message a été compris, p. ex. poser des questions, reformuler ou répéter le message. |

Sous-tâche 16.3

SE SERVIR DE SES COMPÉTENCES EN RÉDACTION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les modèles et les protocoles de l'organisation. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) s'assurer qu'un écrit constitue la meilleure méthode de communication; b) réfléchir à l'impact qu'aura le message; c) choisir un format, un ton, un contenu et un style appropriés aux fins recherchées et aux destinataires; d) utiliser un langage clair; e) respecter la grammaire et l'orthographe; f) veiller à ce que le message soit : <ul style="list-style-type: none"> • clair et complet; • conforme à la philosophie de l'organisation; g) rédiger une ébauche, la réviser et la corriger, si nécessaire; h) ajouter du matériel à l'appui, si nécessaire — p. ex. pièces jointes; i) faire un suivi, p. ex. s'assurer que le message a bien été reçu. |

Sous-tâche 16.4

PRÉPARER ET PRÉSENTER DES RAPPORTS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • l'information requise par d'autres personnes, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> - l'employeur; - l'organisme de délivrance des permis; - les familles; - les bailleurs de fonds; - les services de la communauté; • les méthodes pour faire des recherches et pour recueillir l'information à présenter. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) cerner le but du rapport et identifier à qui il s'adresse; b) recueillir et analyser l'information; c) choisir le format approprié pour le rapport, p. ex. feuilles de calcul, PowerPoint, document; d) produire le rapport; e) réviser et corriger, si nécessaire. |

Sous-tâche 16.5

UTILISER LES TECHNOLOGIES DE COMMUNICATION

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|---|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les besoins des familles; • la technologie disponible, p. ex. ordinateurs, appareils photo, logiciels; • les politiques de l'organisation, p. ex. médias sociaux, utilisation d'un téléphone cellulaire. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <p>a) se servir des programmes informatiques pour gérer les opérations quotidiennes, par exemple pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> • gérer la liste d'attente; • mettre à jour les renseignements financiers; • envoyer et recevoir des courriels; • rédiger des bulletins ou des rapports; <p>b) utiliser la technologie disponible pour communiquer avec les familles, par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • garder à jour l'information sur le site Web; • tenir un blogue alimenté quotidiennement; • afficher le bulletin mensuel sur le site Web; • inclure sur le site un lien donnant accès à une « caméra en direct » (diffusion en continu); • envoyer quotidiennement des mises à jour par courriel. |

Sous-tâche 16.6

MENER LES RÉUNIONS

| Connaissances de base requises : | Compétences et habiletés requises : |
|---|--|
| <p><i>Les gestionnaires de services de garde connaissent :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • les techniques d'animation; • les procédures pour les réunions. | <p><i>Les gestionnaires de services de garde sont capables de :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> a) préparer une réunion, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • déterminer l'objet de la réunion, p. ex. présenter une politique; • déterminer le cadre de la réunion, p. ex. en personne, utilisation de la technologie; • préparer la réunion, p. ex. date, heure, ordre du jour, procès-verbal de la réunion précédente; • inviter les participants à commenter les sujets qui seront abordés; • distribuer ou afficher l'ordre du jour avant la réunion; • veiller à ce que la salle soit aménagée correctement; b) suivre l'ordre du jour : <ul style="list-style-type: none"> • exposer les règles de base au début de la réunion; • veiller à ce qu'on ne dévie pas des sujets à traiter; • encourager tous les participants à donner leur avis; • respecter l'horaire; c) animer la discussion; d) consigner le procès-verbal et les mesures de suivi, p. ex. date de la prochaine réunion, révision des politiques, plan d'action; e) distribuer ou afficher le procès-verbal de la réunion; f) évaluer l'efficacité de la réunion, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> • passer en revue l'ordre du jour et les objectifs; • passer en revue les idées proposées. |

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 présente publication.

Le Conseil sectoriel remercie, pour leur soutien et leurs conseils, les membres du comité directeur de l'initiative :

Karen Ohlson, présidente du comité directeur

Directrice générale

KIDS Inc.

Manitoba

Athina Basiliadis

Éducatrice à l'enfance

First Avenue Kindergarten & School Age Programs

Ontario

Cathy McCormack

Administratrice des programmes de la petite enfance

Développement de la petite enfance et programmes de maternelle

Gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard

Île-du-Prince-Édouard

Joanne Morris

Directrice générale

Service de garde à l'enfance du Collège de l'Atlantique Nord

Terre-Neuve-et-Labrador

Diane Tannahill

Coordonnatrice

Services de garde à l'enfance de l'Université de la Colombie-

Britannique

Colombie-Britannique

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

Diana Carter, directrice générale

Kathryn Ohashi, gestionnaire de projets et finances

Samantha Peek, gestionnaire de projets et communications stratégiques

Meghan Bedour, coordonnatrice des communications

Connie Brigham, coordonnatrice de projets

Nous remercions aussi tout spécialement la firme de consultants **Grifone Consulting** (Sue Grifone, Joan Backus, Trina Davies, Valerie Nichols, Cathy Steele), qui a participé à l'initiative consacrée aux normes professionnelles, ainsi que les personnes suivantes qui ont représenté la profession :

Nicole Acoca

Kilby Adams-McFarlane

Sarah Attwood

Lois Aubin-Vautour

Diane Babineau

Pam Barrett

Anita Bartha

Kinga Batko

Kyla Beaulieu

CPE Maïmonide

Apprentissage et garde des jeunes enfants

Little People's Workshop

The Preschool Centre

Garderie Centre éducatif Dandi

Tiny Tot

CPE, Collège Dawson

Britannia Community Centre, Eagles in the Sky Child Care

First Steps Daycare

Québec

Nouveau-Brunswick

Terre-Neuve-et-Labrador

Nouveau-Brunswick

Nouveau-Brunswick

Île-du-Prince-Édouard

Québec

Colombie-Britannique

Nunavut

| | | |
|-------------------------|---|---------------------------|
| Linda Benedict | Yellowknife Day Care Association | Territoires du Nord-Ouest |
| Joy Bergstrom | Millies Early Learning | Saskatchewan |
| April Bergstrom | Eastview Daycare | Saskatchewan |
| Jane Bertrand | Chercheuse | Colombie-Britannique |
| Julia Black | Université Capilano | Colombie-Britannique |
| Ron Blatz | Discovery Centre | Manitoba |
| Tammy Bogue | Wee World Day Care Inc. | Manitoba |
| Natalie Bourgeois | Garderisson Inc. | Nouveau-Brunswick |
| Beverley Brace | Little People's Workshop Ltd. | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Tanya Briggs | Babysteps Daycare | Nouveau-Brunswick |
| Wanda Bruenig | Freight House Early Learning and Care | Manitoba |
| Holly Buyting | Kinderland | Nouveau-Brunswick |
| Nicky Byres | Society of Richmond Children's Centres | Colombie-Britannique |
| Joni Campbell | New Maryland Children's Centre | Nouveau-Brunswick |
| Valerie Collins | Family and Child Care Connections | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Nadine Cormier | Garderisson Inc. | Nouveau-Brunswick |
| Kathleen Couture | Edward Jost Children's Centre | Nouvelle-Écosse |
| Allyson Cruise-Scarpino | Horizons Children's Centre Inc. | Nouveau-Brunswick |
| Antoinette D'Alesio | La Perle de L'Enfance, Garderie | Québec |
| Suzanne Daly | Carleton Heights Child Care Centre Inc. | Ontario |
| Larry Depoe | Conseil des parents francophiles - Québec | Québec |
| Cyndi Desharnais | Care A Lot Daycare | Territoire du Yukon |
| June Dunphy | The Preschool Centre | Nouveau-Brunswick |
| Jillian Ennis | Kidcorp | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Corine Ferguson | Alberta Resource Centre for Quality Enhancement | Alberta |
| Nancy Fhima | Garderie Or Maïmonide | Québec |
| Kathleen Flanagan | Kathleen Flanagan and Associates Inc. | Île-du-Prince-Édouard |
| Brenda Frey | Dalhousie Parents Daycare | Ontario |
| Pat Frouws | SFU Childcare Society | Colombie-Britannique |
| Susan Garrow | Université Mount Royal | Alberta |
| Sharon Garvey | Glebe Parents Day Care | Ontario |
| Ann Gedrose | Développement de la petite enfance, School of Health, Education and Human Services | Territoire du Yukon |
| Colleen Gerling | USSU Child Care Centre | Saskatchewan |
| Linda Gould | Chatham Daycare Centre | Nouveau-Brunswick |
| Wendy Gould | Today's Family | Ontario |
| Irma Grandon | Maggies Childcare | Saskatchewan |

| | | |
|------------------------|---|-------------------------|
| Sharon Gregson | Collingwood Neighbourhood House | Colombie-Britannique |
| Faith Hale | Ska:na Family Learning Centre | Ontario |
| Leslie Hardy | Daybreak | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Ann Hayes-MacKenzie | Gouvernement de l'Î.-P.-É., Ministère du Développement de la petite enfance | Île-du-Prince-Édouard |
| Lucille Hayward | Wee Care Child Centre | Manitoba |
| Monique Hébert-Maillet | Garderie ABC | Nouveau-Brunswick |
| Carla Hees | Heiltsuk Daycare | Colombie-Britannique |
| Kathy Heinbigner | Teen Parent Centre | Territoire du Yukon |
| Jo-Ann Hightower | Wellington Ward Child Care Centre | Ontario |
| Louise Hill | Preston Early Learning Centre | Saskatchewan |
| Lu Ann Hill | MacDonald Assembly of First Nations | Ontario |
| Sonya Hooper | Early Childhood Development Association of PEI | Île-du-Prince-Édouard |
| Colleen Hutton | Newalta | Alberta |
| Zeenat Janmohamed | Faculty of Community Services and Health Sciences, CSHS | Ontario |
| Elizabeth Jeffery | Little Wonders | Île-du-Prince-Édouard |
| Margo Kirk | University Children's Centre | Nouvelle-Écosse |
| Lorraine Krochmalnek | Centre de la Petite Enfance de la Formation Hébraïque | Québec |
| Nancy Lautner | Tykes N Tots Daycare | Saskatchewan |
| Olie Lee | Families First | Saskatchewan |
| Maryse Léger | Maison de Jeunes à Dieppe | Nouveau-Brunswick |
| Lisa Liebel | Preston Early Learning Centre, Fairhaven | Saskatchewan |
| Judith Litvack | CPE Narnia BRIN D'HERBE | Québec |
| Martel Long | Centre de l'enfance coopérative brin d'herbe, Pavillon francojeunesse | Ontario |
| Marlene Loo | Rainbow Early Years Centre | Île-du-Prince-Édouard |
| Dawn MacFarlane | Wee Care Development Centre | Nouvelle-Écosse |
| Marla MacGregor | Champlain Community Child Care | Manitoba |
| Sherry MacWilliams | Collège Holland | Île-du-Prince-Édouard |
| Carole Malette Mercier | Parent resource centre, CAS Headstart Nursery School | Ontario |
| Andria Mallozzi | CPE de mon cœur | Québec |
| Janessa McCarthy | Needham Preschool | Nouvelle-Écosse |
| Crista McCormack | Bright Beginnings | Nouveau-Brunswick |
| Tahsa McNab | Whitmore Park Child Care Cooperative | Saskatchewan |
| Anabela Medeiros | Le centre éducatif les débrouillards | Ontario |
| Marise Melanson | La Garderie la Floraison Inc. | Nouveau-Brunswick |
| Debbie Mercier | Preston Early Learning Centre, Main | Saskatchewan |

| | | |
|---------------------------|--|-------------------------|
| Cindy Mitchell | Bettye Hyde Clubhouse | Ontario |
| Emily Mliczko | Early Childhood Educators of BC | Colombie-Britannique |
| Shelley Moase | Fun Times Early Learning and Childcare Centre | Île-du-Prince-Édouard |
| Dawn Montebruno | Campus Day Care | Manitoba |
| Lorrie Montpetit | CPE Lachine | Québec |
| Joanne Morris | Service de garde du Collège de l'Atlantique Nord | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Hallie Moyse | CPE Shalom | Québec |
| Susie Munro | Mothercraft Ottawa | Ontario |
| Kim Murray-Chapman | Victoria Children's Centre | Nouvelle-Écosse |
| Virginia O'Connell | Gouvernement de la Nouvelle-Écosse | Nouvelle-Écosse |
| Lori O'Leary | Saskatoon ECE Demonstration Centre, SIAST | Saskatchewan |
| Karen Osbourne | Little People's Workshop | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Kris Penney | Kidcorp | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Karen Picot | Eastern Kings Early Learning Academy | Île-du-Prince-Édouard |
| Lise Plummer | The Preschool Centre | Nouveau-Brunswick |
| Suzanne Power-Hann | Dartmouth Daycare | Nouvelle-Écosse |
| Pam Preston | Westcoast Child Care Resource Centre | Colombie-Britannique |
| Jodi Ramgota | Garden Grove Child Care | Manitoba |
| Cathy Ramos | Mawio'mi Child Care Centre, Collège communautaire de la Nouvelle-Écosse, Campus Waterfront | Nouvelle-Écosse |
| Francine Raymond-Melanson | Le Garde-Amis Inc. | Nouveau-Brunswick |
| Rita Renaud | Colonel By Child Care Centre | Ontario |
| Glory Ressler | Early Childhood Community Development Centre | Ontario |
| Nichole Richard | Miracles at First Child Care Centre | Nouveau-Brunswick |
| Shannon Richards | Milestones | Île-du-Prince-Édouard |
| Nicole Robichaud | Garderissson Inc. | Nouveau-Brunswick |
| Rheo Rochon | Early Learning Operators of PEI / Montessori Children's Centre | Île-du-Prince-Édouard |
| Tracy Rose | Campus Childcare Incorporated, Université Memorial | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Jenn Ross | Mothercraft Ottawa, Waterbridge School Age Program | Ontario |
| Joelle Rowlings | Leeds Street Child Care Centre | Nouvelle-Écosse |
| Bernadette Rozybowski | Stanley Knowles Children's Centre | Manitoba |
| Alma Savard | MFRC Daycare | Nouveau-Brunswick |
| Christine Sbardella | Cornerstone Children's Centre | Ontario |
| Kym Schmidt | Cairns' Children's Centre | Manitoba |
| Randee Schneidman | CPE St. Andrew's | Québec |
| Deanna Simms | Campus Childcare Inc. | Terre-Neuve-et-Labrador |

| | | |
|-------------------------|---|-------------------------|
| Lynn Smyth | Family and Child Care Connections | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Julie Spencer | Alberni Valley Childcare Society | Colombie-Britannique |
| Laurie St. Amour | Wolfville Children's Centre | Nouvelle-Écosse |
| Candace Stecyk | YMCA | Alberta |
| Daisy Stelliou | CPE Hellénique Ilios | Québec |
| Olga Sullivan | YMCA of Northeast Avalon | Terre-Neuve-et-Labrador |
| Bernice Taylor | Drayton Valley Early Childhood Development Centre | Alberta |
| Mary Thomson | Overbrook Day Care Kindergarten and School-Age Program | Ontario |
| Traci Thomson | Sharon Van Cleave Child Care Centre | Saskatchewan |
| Diana Tosi | CPE McGill | Québec |
| Brenda Virtue-Ellis | Greenwood Military Family Resource Centre | Nouvelle-Écosse |
| Karina Vivarais Lafèche | Centre éducatif spécialisé L'Image, et Centre éducatif Les Petites Frimousses | Ontario |
| Pat Wege | Manitoba Child Care Association | Manitoba |
| Susan Willis | Point Pleasant Child Care Centre | Nouvelle-Écosse |
| Athena Xenos | CPE Vanier | Québec |
| Randy Zucker | CPE JPPS | Québec |
| Marie-Ange | Centre de l'enfance coopérative brin d'herbe, Pavillon francojeunesse | Ontario |