



GESTIONNAIRE EN SERVICE DE GARDE À L'ENFANCE (CNP 0314)

Définition de l'emploi¹ :

Les gestionnaires en service de garde à l'enfance planifient, organisent, dirigent, contrôlent et évaluent les programmes et les activités d'agences de services sociaux et communautaires, d'institutions correctionnelles, de services de counselling, d'organisations syndicales, d'associations professionnelles, de partis politiques et d'organismes non gouvernementaux.

Renseignements professionnels supplémentaires² :

La gestionnaire en service de garde désigne une personne qui est responsable du fonctionnement quotidien et à long terme d'un environnement de services éducatifs et de garde à l'enfance (SEGE). Une gestionnaire en service de garde peut être une directrice, une coordonnatrice, une gestionnaire ou une administratrice travaillant dans le domaine et pouvant accomplir des tâches à l'intérieur d'un certain nombre des sphères d'activités majeures décrites dans cette norme, mais pas nécessairement dans toutes les sphères. Les NCLC indiqués dans le tableau de classement comparatif (p. 2) reflètent l'ensemble des tâches de communication nécessaires dans les environnements de SEGE à travers le pays. Des niveaux plus élevés peuvent être nécessaires dans certains lieux et contextes de travail.

¹ Profil de compétences essentielles Gestionnaire en service de garde à l'enfance : Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance

² Norme professionnelles pour Gestionnaire en service de garde à l'enfance : Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance

Aperçu :

Cette analyse linguistique de la profession (ALP) présente les Niveaux de compétence linguistique canadiens (NCLC) ainsi que certaines compétences d'expression orale, de compréhension de l'oral, de compréhension de l'écrit et d'expression écrite généralement exigées des gestionnaires en service de garde à l'enfance. Les compétences décrites ne sont présentées qu'à titre indicatif; elles ne donnent pas un portrait complet du travail de la Gestionnaire en service de garde à l'enfance. D'autres compétences essentielles, par exemple en calcul ou en informatique, dépassent l'objet du présent document. Le contenu de la présente ALP a été validé par un groupe de membres de la profession et par des experts des NCLC. Elle a été élaborée par des experts des NCLC, à l'aide des trois ressources clés suivantes :

- *Niveaux de compétence linguistique canadiens 2006, Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens et Citoyenneté et Immigration Canada;*
- *Profil de compétences essentielles Gestionnaire en service de garde à l'enfance : Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance*
- *Norme professionnelle applicable aux intervenantes œuvrant dans les milieux de Gestionnaire en service de garde à l'enfance : Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance*

Pour obtenir un portrait plus complet des compétences nécessaires pour occuper le poste gestionnaire en service de garde à l'enfance, consulter ces documents de référence.

Comment lire l'analyse linguistique de la profession :

Le titre, le numéro et l'ordre de chaque rubrique renvoient aux Niveaux de compétence linguistique canadiens 2006, qui analysent quatre domaines de compétence importants : expression orale, compréhension de l'oral, compréhension de l'écrit et expression écrite. Les descripteurs linguistiques apparaissent dans la marge de gauche, suivis d'un nombre indiquant le niveau (1-12) correspondant à chacune des compétences. En retrait et en italique sous chacune des compétences, on fournit des exemples de tâches propres à la profession (descripteurs de tâches), lesquels sont extraits du Profil des compétences essentielles et des Normes de compétence nationales. La source des exemples est indiquée entre parenthèses.

Source de la tâche	Renvoi	Exemple
Profil des compétences essentielles	PCE + les premières lettres de la section du profil	(PCE-LT) = Profil des compétences essentielles, section Lecture des textes
Norme professionnelle	NP + la section/sous-section	(NP-A.1.1) = Norme professionnelle, Section A, compétence générale 1; compétence particulière 1

Classement comparatif :

Le tableau suivant compare, pour chaque domaine de compétence, le classement du Profil des compétences essentielles à celui des NCLC, comme le suggère le document *Faire le lien entre les Niveaux de compétence linguistique canadiens et les Compétences essentielles : un cadre de référence comparatif*³. Il s'agit là de valeurs générales qui peuvent ne pas englober certaines tâches langagières.

Domaine de compétence	Tâches habituelles		Tâches plus complexes	
	Compétences essentielles	NCLC	Compétences essentielles	NCLC
Expression orale	1 - 3	5 - 10	4	11 - 12
Compréhension orale	1 - 3	5 - 10	4	11 - 12
Compréhension écrite	1 - 3	3 - 9	4	10
Expression écrite	2 - 3	6 - 8	4	9

Conditions habituelles de la communication :

Conditions	Description
Objet de la communication	– de la documentation (création et maintien des dossiers), gestion/donner de la direction, suivre les procédures et le protocole, présenter des idées, interaction sociale
Interlocuteurs	– des entretiens individuels, face-à-face, en groupe (familier et formel), avec le personnel, avec des clients (parents), avec des inspecteurs, avec des employeurs (p. ex., conseils d'administration, propriétaires d'entreprises privées, etc.)
Contexte	– familial, plus ou moins formel, formel, public, parfois stressant, peut entraîner des enjeux élevés, parfois répétitif et lent, les environnements peuvent être bruyants
Sujet	– concret (factuel, littéral, immédiat), abstrait (conceptuel, théorique, hypothétique), explicite, cohérent, personnel ou non personnel
Mode de communication	– face-à-face, par téléphone, par ordinateur (courriel et logiciel de traitement de texte), par la poste, par notes de service

³ *Faire le lien entre les Niveaux de compétence linguistique canadiens et les Compétences essentielles : Un cadre de référence comparatif*, Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens, 2005.

I. Interaction sociale

Compétences interpersonnelles

Laisser un message court et simple. (NCLC 4)

- ❑ *adresser des courriels vocaux...qui proviennent des parents et des collègues (PCE-CV)*

Présenter une personne de manière formelle à un petit groupe connu (p. ex., un conférencier invité). (NCLC 6)

- ❑ *présenter le nouveau personnel au personnel en place (NP-B3.6); présenter à l'équipe du personnel les ressources humaines externes (NP-B7.3)*

Exprimer de la gratitude, de la satisfaction ou des souhaits; formuler une plainte; faire part d'une déception ou de son mécontentement. Réagir convenablement lorsque l'interlocuteur fait de même. (NCLC 7)

- ❑ *répondent aux questions et commentaires des parents (PCE-TE)*
- ❑ *être à l'écoute des préoccupations du personnel et agir en conséquence (NP-B4.1)*
- ❑ *reconnaître les réalisations du personnel (NP-B4.1)*

Réconforter et rassurer une personne affligée. (NCLC 8)

- ❑ *rassurer les membres du personnel, les enfants et les parents lorsque des incidents se sont produits (p. ex., si des enfants se sont blessés en utilisant l'équipement du terrain de jeu) (PCE-CV)*
- ❑ *faire preuve d'empathie à l'endroit des membres du personnel et les soutenir (NP-B4.1)*

Gestion de la conversation

Gérer la conversation; vérifier la compréhension de l'interlocuteur. (NCLC 8)

- ❑ *examiner avec les membres du personnel leurs buts et leurs objectifs (NP-B4.3)*

Encourager les autres à prendre part à la conversation. (NCLC 8)

- ❑ *encourager les membres du personnel à identifier leurs propres besoins en matière de perfectionnement professionnel (NP-B5.1)*
- ❑ *encourager les personnes à profiter des occasions de perfectionnement professionnel (NP-B5.2)*

Coanimer une discussion ou un débat au sein d'un grand groupe dans un contexte formel mais qui lui est familier, et prendre part à la discussion. (NCLC 10)

- ❑ *écouter, communiquer et répondre [pendant la gestion des réunions du personnel] (NP-B4.6)*

Diriger ou présider une discussion ou un débat au sein d'un groupe officiel. (NCLC 11)

- ❑ *diriger les réunions du personnel — animer les discussions, résoudre les problèmes, prendre des décisions, discuter des préoccupations et coordonner les tâches. Peuvent donner une formation sur la résolution des problèmes, les compétences organisationnelles et la gestion du stress (PCE-CV)*
- ❑ *présider ou animer des réunions portant sur des objectifs spécifiques, par exemple les politiques, les programmes à élaborer et la cohésion de l'équipe (NP-B4.6)*

Reconnaître les paroles et les comportements linguistiques susceptibles d'envenimer la discussion et prévenir les conflits en reformulant des déclarations trop négatives. (NCLC 11)

- ❑ *résoudre les conflits entre les membres du personnel et les parents — animer des discussions entre les deux parties afin de cerner les problèmes et trouver des solutions appropriées (PCE-CV)*
- ❑ *aplanir des différends et résoudre des conflits (PCE-TE)*

Compétences au téléphone

Prendre part à de brèves conversations téléphoniques d'une façon professionnelle. (NCLC 8)

- ❑ *utiliser le téléphone, par exemple : Prendre des rendez-vous avec les parents (PCE-CV)*

II. Consignes

On n'a trouvé dans les documents de référence aucune tâche de communication correspondant à cette catégorie. Il est possible que de telles tâches existent dans la profession, mais il faudra les évaluer individuellement dans chaque contexte de travail.

III. Persuasion

Appeler un service d'urgence. (NCLC 5)

- *appeler les services d'urgence (NP-D10.3)*

Faire une simple suggestion et la justifier. (NCLC 6)

- *recommander au personnel des activités de perfectionnement professionnel (PCE-CR)*
- *attribuer des tâches au personnel intervenant ainsi qu'au personnel administratif (PCE-CR)*
- *identifier et recommander des ressources externes (NP-E12.4)*

Formuler une demande pour un article. (NCLC 6)

- *commander du matériel et des fournitures en respectant les politiques et les procédures d'achat de l'organisation (NP-C9.7); commander les équipements en respectant les politiques et les procédures d'achat de l'organisation (NP-C9.8)*

Demander une rencontre. Demander des recommandations et des avis et y donner suite. (NCLC 7)

- *faire appel aux ressources appropriées ou diriger la personne vers ces ressources [en cas de traumatismes physiques et émotionnels] (NP-D10.4)*

Signaler les problèmes et les solutions dans un domaine qui lui est familier. (NCLC 8)

- *contacter les parents pour savoir pourquoi les paiements n'ont pas été faits, soulignant l'importance d'effectuer les paiements à temps, et informer les parents des conséquences d'un défaut de paiement; discuter des options relatives à un plan de paiement et recommander l'option la plus susceptible d'entraîner le paiement régulier des frais (PCE-CR)*
- *prendre des mesures pour régler les comptes en souffrance (NP-C9.3)*
- *négoier un calendrier de paiement (NP-C9.3)*

Suggérer ou recommander certains changements dans un domaine qui lui est familier. (NCLC 8)

- *régler les difficultés avec les membres du personnel qui ne soutiennent pas la mise en œuvre des nouveaux programmes — discuter au sujet des raisons du désaccord et des solutions possibles (p. ex., affecter les membres du personnel à une autre aire de travail ou modifier leurs tâches) (PCE-CR)*

Soulever formellement un problème auprès de supérieurs hiérarchiques (une personne ou un groupe de personnes). (NCLC 9)

- *interagir avec les parents — discuter avec eux (au sujet de leurs attentes, de leur satisfaction à l'égard des services, de leur horaire de travail, des horaires des enfants, des renseignements médicaux sur les enfants et des indications pour des soins particuliers), les renseigner au sujet du comportement et du progrès de leur enfant, et leur faire des recommandations. Ces interactions peuvent être complexes; il faut connaître la psychologie de l'enfant, la pédagogie, et les expériences des enfants au sein des services de garde (PCE-CV)*
- *discuter des causes des incidents, de la manière dont on y a réagi, et des mesures à prendre pour éviter que de semblables incidents se reproduisent (PCE-CV)*
- *communiquer avec les parents et les personnes-ressources appropriées [en cas où un enfant démontre de la difficulté de comportement], expliquer les comportements et en discuter, et créer des plans d'action pour changer les comportements ... informer les parents et les personnes-ressources au sujet des progrès des enfants, et offrir aux parents des conseils et un appui (PCE-CR)*
- *consulter et intéresser les parties concernées, comme la direction, le personnel et les familles (NP-A1.1)*

Présenter une proposition officielle sur la manière de résoudre un problème et fournir un argument convaincant pour faire adopter la proposition. (NCLC 9)

- *travailler en réseau avec d'autres personnes pour atteindre les résultats requis (NP-E13.1)*

Négocier une solution de compromis à un problème dans l'intérêt commun. Obtenir une concession de l'autre partie par une argumentation logique. (NCLC 11)

- *négoier et concilier les divergences d'opinion (NP-B6.1)*

Négocier un contrat ou une entente. (NCLC 12)

- *négoier une entente [d'embauche pour le nouveau personnel]; convenir, avec les nouveaux membres du personnel, de leurs conditions d'emploi (NP-B3.5)*
- *négoier et signer une entente de services avec les ressources humaines externes (NP-B7.2)*

IV. Information

Exposé

Faire un exposé visant à décrire et à expliquer une structure, un système ou un processus complexe après avoir fait une recherche à ce sujet. Employer des diagrammes pour faciliter les explications. (NCLC 8)

- expliquer aux candidates à l'emploi les régimes de traitements et de salaires de l'organisation, de même que les avantages sociaux offerts (NP-B6.2)

Présenter une démonstration, une mise au point, un compte rendu ou présenter un exposé de position. Défendre un argument. (NCLC 9)

- présenter au conseil d'administration et aux propriétaires, lors des réunions, des mises à jour sur les opérations (PCE-CV)
- présenter et promouvoir des initiatives en vue de la planification (NP-F15.1)
- présenter des rapports [à la direction] (NP-F16.2)

Présenter un exposé à l'occasion d'un séminaire portant sur un sujet de recherche donné; expliquer des concepts et des idées complexes à l'aide d'analogies, d'exemples, d'anecdotes ou de diagrammes. (NCLC 10)

- peuvent faire des présentations à leurs collègues lors d'activités de formation et de conférences nationales (p. ex., exposer leur expérience au sujet des projets éducatifs interactifs) (PCE-CV)

Présenter un exposé efficace qui puisse satisfaire aux attentes d'auditoires variés. (NCLC 11)

- présenter et promouvoir le plan stratégique, le plan d'affaires et le plan opérationnel (NP-F15.2)

Faire un exposé sur des concepts et des idées complexes en ayant recours à une forme et à un style appropriés à l'auditoire et à l'objectif visé en incluant une évaluation ou une critique, des recommandations, des invitations et des exhortations. (NCLC 12)

- faire des présentations publiques dans le but de solliciter du financement (NP-C8.1)

Interaction en face-à-face

Demander ou donner de l'information détaillée se rapportant à des besoins personnels, à une variété d'activités quotidiennes et aux exigences habituelles du travail. (NCLC 7)

- consulter les collègues concernant des préoccupations et domaines d'intérêt spécifiques (p. ex., demander de visiter un service de garde où l'on utilise un projet éducatif interactif) (PCE-CR)
- travailler en réseau avec des collègues et d'autres professionnels [pour identifier les diverses possibilités de perfectionnement professionnel] (NP-B5.2)

Demander et fournir de l'information détaillée se rapportant à des besoins personnels, à une variété d'activités quotidiennes et aux exigences habituelles du travail. (NCLC 8)

- décrire les services et les frais, et faire visiter les installations aux parents qui sont des clients potentiels (PCE-CV)
- discuter avec des professionnels de l'apprentissage et du développement au sujet des plans d'apprentissage, du progrès des enfants, et de questions et préoccupations touchant la mise en œuvre (PCE-CV)
- expliquer aux nouveaux membres du personnel les politiques du service de garde ainsi que les manuels de procédures (PCE-CV)

Discuter de choix possibles. (NCLC 8)

- établir un plan d'action écrit et/ou verbal [pour soutenir le personnel et réagir à son comportement] (NP-B4.4)

Fournir ou obtenir des renseignements détaillés et complexes et en discuter avec des personnes en vue de coordonner les travaux ou les projets à faire en équipe. (NCLC 9)

- discuter avec les intervenants au sujet des programmes et de l'administration (p. ex., discuter avec les comités consultatifs des garderies au sujet des idées concernant de nouveaux programmes) (PCE-CV)
- interagir avec le personnel, les stagiaires, le conseil d'administration et les propriétaires afin...de communiquer des renseignements — parler avec le personnel au sujet du rendement, des ressources et des préoccupations; peuvent discuter avec les stagiaires au sujet des attentes, du rendement et de sujets relatifs aux services de garde (PCE-CV)
- formuler et poser des questions pertinentes et ouvertes [en interviewant des candidats] (NP-B3.3)

Fournir ou obtenir de l'information détaillée et complexe et en discuter avec des pairs ou avec des supérieurs hiérarchiques en vue de coordonner les travaux, de fournir une formation sur des procédures établies, de déléguer, de résoudre un problème ou un conflit ou de prendre une décision. (NCLC 10)

- communiquer avec des employés du gouvernement pour s'assurer que les installations du service de garde répondent aux normes provinciales ou territoriales (p. ex., discuter des résultats des inspections réalisées par les inspecteurs gouvernementaux relativement aux permis) (PCE-CV)

- ❑ *vérifier les références, par exemple les références personnelles, les dossiers de police et les relevés de mauvais traitements aux enfants (NP-B3.4) et (NP-B7.2)*
- ❑ *conseiller la direction au sujet des salaires et des avantages sociaux à accorder pour demeurer concurrentiel (NP-B6.2)*
- ❑ *interviewer et sélectionner les ressources humaines externes (NP-B7.2)*
- ❑ *déléguer des responsabilités et coordonner les actions des autres (NP-D10.3)*
- ❑ *militer pour le personnel des SEGE (NP-E13.1)*

Interaction en groupe

Prendre part à un débat. (NCLC 10)

- ❑ *participer aux négociations collectives (NP-B6.2)*

Animer une discussion, contribuer à un séminaire ou à une réunion officielle, etc. Aider les participants à clarifier certains points et à atteindre les objectifs fixés. (NCLC 12)

- ❑ *animer les réunions [pour conseiller et soutenir les dirigeants dans leurs fonctions] (NP-F16.1)*

Habilité langagière : Compréhension de l'oral

I. Interaction sociale

Comprendre des renseignements et des opinions, qu'ils soient énoncés ou inférés, comprendre la situation de communication et saisir les rapports entre les participants lorsqu'ils expriment des sentiments de gratitude, d'appréciation, d'espoir, de déception, de satisfaction ou d'insatisfaction, où sont formulées des plaintes et où l'on donne son approbation ou sa désapprobation. (NCLC 7)

- ❑ *interagir avec le personnel, les stagiaires, le conseil d'administration et les propriétaires afin d'obtenir...des renseignements — parler avec le personnel au sujet du rendement, des ressources et des préoccupations; peuvent discuter avec les stagiaires au sujet des attentes, du rendement et de sujets relatifs aux services de garde (PCE-CV)*
- ❑ *être à l'écoute des préoccupations du personnel (NP-B4.1)*
- ❑ *examiner et fixer de nouveaux buts et objectifs [en évaluant le personnel] (NP-B4.3)*

Relever, analyser et évaluer les formules et les stratégies interpersonnelles utilisées pour résoudre des conflits, établir un consensus ou obtenir un compromis. (NCLC 11)

- ❑ *résoudre les conflits entre les membres du personnel et les parents...faire un suivi auprès des deux parties pour s'assurer que les problèmes sont résolus (PCE-CR)*
- ❑ *régler les difficultés avec les membres du personnel qui ne soutiennent pas la mise en œuvre des nouveaux programmes...à la suite de la discussion, appliquer les solutions les plus appropriées et faire un suivi afin de s'assurer que les difficultés ont été résolues (PCE-CR)*

II. Consignes

Comprendre des messages simples laissés sur un répondeur (de cinq à sept renseignements). (NCLC 7)

- ❑ *écouter des courriels vocaux ceux qui proviennent des parents et des collègues (PCE-CV)*

III. Persuasion

Évaluer des suggestions détaillées, données oralement et visant la résolution de problèmes, ainsi que des recommandations ou des propositions en fonction de l'objectif visé et de l'auditoire. (NCLC 9)

- ❑ *discuter des besoins avec le gestionnaire de chaque installation, déterminer les ressources disponibles, et fixer en conséquence les priorités et les budgets (PCE-CV)*
- ❑ *comprendre les inquiétudes des parents au sujet du développement de leur enfant (NP-E12.4)*

Relever, analyser et évaluer les valeurs et les présupposés véhiculés dans des discours oraux incitatifs (lorsque cela est évident dans le texte, en se basant sur les indices énoncés ou non). (NCLC 10)

- ❑ *interagir avec les parents — discuter avec eux (au sujet de leurs attentes, de leur satisfaction à l'égard des services, de leur horaire de travail, des horaires des enfants, des renseignements médicaux sur les enfants et des indications pour des soins particuliers) (PCE-CV)*
- ❑ *observer et évaluer les interactions adultes-enfants (NP-A2.1)*

IV. Information

Relever les idées principales, les idées secondaires, les affirmations, les explications et les exemples donnés dans un exposé narratif ou descriptif ou à l'occasion d'une réunion ou d'une discussion de groupe. (NCLC 6)

- ❑ *écouter [durant les réunions d'équipe] (NP-B4.6)*

Montrer que l'on comprend la plupart des données explicites et certains renseignements implicites contenus dans une description détaillée, un rapport d'événements ou un récit anecdotique lorsque les événements (ou les étapes) ne sont pas rapportés dans l'ordre. (NCLC 7)

- ❑ *discuter avec les fournisseurs au sujet des produits et services, notamment pour les quantités, les prix, les rabais, l'expédition, la facturation et les politiques sur les retours (PCE-CV)*

Exercer son sens critique par rapport à un cours ou à un exposé présenté par un seul locuteur; cerner l'idée ou les idées principales et déterminer la manière dont les idées secondaires les développent. (NCLC 9)

- ❑ *effectuent leur apprentissage en recourant à différents moyens, notamment en discutant avec leurs collègues et en assistant à des cours, ateliers, séminaires et conférences (PCE-FC)*

Habilité langagière : Compréhension de l'écrit

I. Messages personnels ou d'affaires

Trouver des renseignements dans des notes personnelles, des courriels et des lettres. (NCLC 4)

- lire de brèves notes de rappel précisant les tâches à effectuer (PCE-LT)

Relever des données explicites et de l'information implicite dans des notes, des courriels et des lettres modérément complexes donnant des opinions générales, des commentaires, des réponses à des plaintes ou visant à exprimer des condoléances. (NCLC 8)

- lire les courriels des parents, des principaux membres du conseil d'administration, des propriétaires et des organismes de réglementation provinciaux pour les services de garde (p. ex., les courriels des mères qui expliquent les problèmes médicaux de leur enfant et les soins spéciaux à lui apporter) (PCE-LT)

II. Consignes

Comprendre et suivre une série de consignes dans des textes non continus, modérément complexes de 7 à 10 étapes. (NCLC 5)

- lire les indications sur les étiquettes des médicaments (PCE-LT)

Suivre un ensemble de consignes écrites sur des procédés usuels en 10 à 13 étapes se rapportant à des tâches simples de la vie de tous les jours, soit techniques ou non techniques. (NCLC 7)

- suivre les procédures de médiation et d'arbitrage (NP-B6.3)

Suivre une longue série d'instructions à étapes multiples décrivant un processus établi. (NCLC 8)

- interpréter les instructions du fabricant concernant l'entretien et la réparation d'un équipement (NP-D11.2)

III. Textes sur les affaires et les services

Relever des données explicites et des renseignements implicites dans des textes modérément complexes sur les affaires et les services, y compris des textes non continus. (NCLC 5)

- repérer les données dans des listes et tableaux (p. ex., âge des enfants, adresses et autres coordonnées des listes d'attente). Examiner les données (p. ex., taille, poids, acuité visuelle, capacité auditive et résultats aux tests dans les tableaux sur le développement de l'enfant). Repérer dans les horaires de travail le nom des employés ainsi que le début et la fin de leur quart de travail (PCE-UD)

Relever des données explicites et des renseignements implicites dans des textes continus, modérément complexes, contenant des conseils, des demandes, des notices techniques. (NCLC 6)

- lire dans les catalogues de brèves descriptions des fournitures (jouets, livres, crayons, pièces pour le matériel du terrain de jeu, etc.) avant de passer les commandes (PCE-LT)
- lire les directives relatives au financement et à la présentation d'une demande, afin de comprendre les conditions d'admissibilité et les dates limites pour présenter la demande (PCE-LT)

Trouver deux ou trois renseignements dans des textes non continus modérément complexes. (NCLC 6)

- approuver le paiement des salaires et le remboursement des dépenses; réviser et approuver les demandes de remboursement présentées par le personnel, y compris pour le kilométrage et les taxes (PCE-C)
- étudier et vérifier les factures, les feuilles de temps et les dossiers de paie (NP-C9.4)

Relever des données explicites et des renseignements implicites dans des textes continus modérément complexes contenant des estimations, des évaluations ou des conseils. (NCLC 7)

- étudier les évaluations du personnel (résultats des examens du rendement du personnel et des sondages menés auprès des parents pour connaître leur degré de satisfaction à l'égard du rendement du personnel) ainsi que les niveaux de rémunération passés et actuels du personnel, et prendre en considération les répercussions qu'auront, sur le moral du personnel et sur les budgets, des ajustements à la rémunération du personnel. Selon les résultats de cet examen, établir la rémunération accordée à tous les membres du personnel (PCE-CR)

Relever des données explicites et des renseignements implicites dans des textes où sont énoncées des solutions ou des recommandations, des propositions écrites, des règlements, des lois ou des normes de conduite. (NCLC 8)

- ❑ *s'informer auprès des associations professionnelles et des ministères gouvernementaux au sujet des modifications à la réglementation (PCE-CR)*
- ❑ *s'assurer que l'environnement et l'espace sont conformes aux exigences législatives (NP-A2.3)*
- ❑ *s'assurer que la formation qui sera donnée respecte les procédures et les politiques de l'organisation (NP- B5.3)*
- ❑ *faire en sorte que tout le matériel pour le programme soit conforme aux normes de sécurité (NP- C9.7); faire en sorte que tous les équipements et leur installation soient conformes aux codes et règlements de sécurité en vigueur (NP-C9.8); faire en sorte que les normes et les règlements en matière de santé et de sécurité soient respectés (NP-D10.1); respecter les exigences légales en matière de santé (NP- D10.5)*
- ❑ *se tenir à jour concernant les nouveaux règlements ou les nouvelles directives en matière de manipulation des aliments (NP-D10.6)*

Recueillir de l'information pour l'exécution de tâches scolaires ou professionnelles et en intégrant plusieurs éléments d'information tirés de textes continus et non continus. (NCLC 9)

- ❑ *respecter les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation pour annoncer une offre d'emploi (NP-B3.2)*
- ❑ *respecter les politiques et les procédures de l'organisation pour la conduite des entrevues (NP-B3.3); respecter les politiques et les procédures de l'organisation lorsqu'on évalue les candidatures (NP-B3.4); lorsqu'on traite et conserve des informations confidentielles, respecter les lois et les règlements sur la protection et la confidentialité des renseignements personnels (NP-B3.4); respecter les politiques et les procédures d'embauche de l'organisation (NP-B3.5); appliquer les politiques et les procédures de l'organisation lorsqu'on s'adjoit des ressources humaines externes (NP-B7.2)*
- ❑ *interpréter les politiques, les procédures et les lois relatives à l'emploi (NP-B3.3); interpréter et appliquer les politiques et les procédures financières de l'organisation pour la tenue des registres financiers (NP-C9.1); influencer, interpréter et mettre en œuvre les directives (NP-F16.3); interpréter les politiques touchant le personnel et les autres politiques (NP-F16.3)*
- ❑ *planifier le perfectionnement du personnel afin de respecter les exigences de la loi et les règlements, et pour utiliser toujours les pratiques exemplaires (NP-B5.1)*
- ❑ *tenir les registres financiers conformément aux lois fédérales et provinciales (NP-C9.1)*
- ❑ *se conformer aux exigences de la législation en matière de politiques et de procédures pour la manipulation, la préparation et l'entreposage des aliments (NP-D10.6)*

Obtenir de l'information pour l'exécution de tâches clés au travail ou dans le monde des affaires en intégrant plusieurs éléments d'information explicites et implicites tirés de multiples documents complexes : textes continus, formulaires ou représentations graphiques. (NCLC 10)

- ❑ *interpréter la réglementation gouvernementale en vigueur dans leur province ou territoire (p. ex., en Alberta, la réglementation concernant les services de garde, énoncée dans la loi provinciale Social Care Facilities Licensing Act) pour s'assurer que les opérations du service de garde respectent les normes provinciales ou territoriales (PCE-LT)*
- ❑ *interpréter les règlements et les codes du bâtiment et de construction municipaux, provinciaux et fédéraux, applicables aux services de garde (NP-D11.3)*

Analyser et évaluer le caractère persuasif de textes sur les affaires et les services. (NCLC 11)

- ❑ *évaluer les politiques et les procédures afin de déterminer si elles reflètent adéquatement les besoins et les pratiques de l'organisation — comparer les politiques et procédures actuelles à la législation, analyser les résultats des évaluations des programmes et du personnel, et examiner les commentaires de la clientèle ainsi que les livres comptables. Selon les résultats de cette analyse, des changements peuvent devoir être apportés (PCE-CR)*
- ❑ *lire, interpréter et analyser les lois qui s'appliquent aux programmes de services de garde à l'enfance (NP-F14.1)*
- ❑ *analyser et interpréter l'information touchant la collectivité (NP-F15.1)*
- ❑ *analyser l'information et les données (NP-F16.2)*

IV. Textes d'information

Utiliser une variété de ressources et de manuels de référence : dictionnaires, cartes et schémas. (NCLC 3)

- ❑ *reconnaître les symboles et les messages d'avertissement affichés relativement à la sécurité, à l'hygiène et aux risques — par exemple, s'assurer qu'on a placé dans toutes les toilettes et cuisines une affiche sur le lavage des mains (PCE-UD)*

Montrer sa compréhension d'un texte descriptif ou narratif modérément complexe d'une page sur un sujet qui lui est familier. (NCLC 6)

- ❑ lire les brèves descriptions que font sur leurs cv et lettres de présentation les candidats à un emploi pour résumer leur qualification professionnelle (formation et expériences de travail), en vue de déterminer les capacités de ces candidats à agir de manière professionnelle (PCE-LT)
- ❑ lire les articles des magazines et des bulletins d'information portant sur des sujets tels que les services de garde, l'éducation des enfants et la gestion des services de garde, en parcourant rapidement certains articles et en lisant d'autres plus à fond (PCE-LT)

Montrer sa compréhension d'un texte descriptif ou narratif ou d'un rapport détaillé modérément complexe d'une ou deux pages portant sur un sujet qui lui est familier. (NCLC 7)

- ❑ lire une diversité de rapports, par exemple : les rapports d'inspection rédigés par les inspecteurs des services de garde où l'on présente les constatations et recommande des changements pour le fonctionnement du service de garde et pour les installations; les rapports d'accidents ou d'incidents (PCE-LT)

Montrer sa compréhension du sens explicite et du sens inféré de descriptions, de rapports et de textes narratifs lorsque les événements ne sont pas rapportés dans l'ordre chronologique. Tirer des conclusions. (NCLC 8)

- ❑ évaluer l'efficacité des programmes en étudiant les repères établis, les rapports sur le développement des enfants, les résultats des sondages menés auprès du personnel et de la clientèle pour mesurer leur degré de satisfaction, et les états financiers de l'organisation (PCE-CR)
- ❑ évaluer les programmes pour s'assurer qu'on utilise divers modes d'apprentissage (NP-A1.4)

Interpréter des organigrammes, des graphiques, des pictogrammes et des diagrammes complexes en les présentant sous une autre forme. (NCLC 9)

- ❑ peuvent réviser des dessins d'exécution pour s'assurer que les installations respectent la législation en vigueur pour les services de garde (p. ex., le nombre de pieds carrés par enfant et l'espace pour le matériel de jeu) — interpréter l'information présentée dans les dessins d'exécution et la comparer à la législation (PCE-C)

Saisir le fil de l'argumentation dans des textes explicatifs ou argumentatifs (p. ex., une étude analytique ou des recommandations); résumer l'argumentation et en évaluer la validité. (NCLC 10)

- ❑ lire les manuels, les guides, les revues spécialisées et les revues professionnelles pour se renseigner sur des sujets relatifs au développement de l'enfant et à l'administration. Faire une synthèse de l'information traitant des approches développementales, des stratégies de résolution de problèmes, et des questions et tendances actuelles (PCE-LT)
- ❑ peuvent appartenir à des associations professionnelles (provinciales ou territoriales) qui fournissent à leurs membres de l'information et des activités de perfectionnement professionnel. En outre, ils poursuivent leur apprentissage individuellement grâce à l'Internet, à des guides, manuels, revues spécialisées et revues professionnelles, telles que Interaction (PCE-FC)

Compétences sur le traitement de l'information et les techniques d'étude

Trouver trois ou quatre renseignements dans un document de référence électronique (p. ex., Internet, bases de données de bibliothèques) ou consulter une source de référence imprimée. (NCLC 7)

- ❑ chercher de l'information relative aux services de garde et à l'administration auprès de bibliothèques, d'associations de services de garde et de sites Web d'organisations (PCE-CR)
- ❑ accéder aux sites Web de leur association professionnelle respective afin de chercher des articles sur des sujets particuliers ainsi que des possibilités de formation (PCE-I)

Trouver plusieurs éléments d'information au moyen d'une recherche bibliographique approfondie en ligne ou à la bibliothèque (p. ex., base de données). (NCLC 10)

- ❑ effectuer dans les bases de données des recherches générales et approfondies afin de trouver des articles traitant de sujets tels que le développement de l'enfant (PCE-I)
- ❑ se documenter sur les diverses possibilités de perfectionnement professionnel et travailler en réseau avec des collègues et d'autres professionnels (NP-B5.2)
- ❑ chercher des sources de financement (NP-C8.1)

Faire une recherche bibliographique approfondie en ligne, à la bibliothèque ou aux archives sur un sujet donné (p. ex., banques de données). (NCLC 11)

- ❑ faire de la recherche et utiliser la technologie pour connaître les exigences législatives (NP-F14.1)
- ❑ faire une recherche sur des sujets pertinents [quant à l'élaboration des politiques en matière de gouvernance] (NP-F14.2)

Habilité langagière : Expression de l'écrit

I. Interaction sociale

Rédiger des communiqués de presse et autres documents destinés aux médias et à la presse dans le but de promouvoir une compagnie, un projet, une initiative, une campagne, etc. (NCLC 12)

- peuvent créer du matériel promotionnel (p. ex., brochures, dépliants, pages Web) concernant le service de garde. Utiliser des mots appropriés et un style concis pour décrire les programmes, les services et les frais de garde (PCE-R)

II. Consigner de l'information

Transcrire des textes courts pour utiliser l'information à des fins personnelles, pour accomplir une tâche ou pour retenir des renseignements. (NCLC 4)

- écrire des notes afin de se rappeler les tâches à effectuer (p. ex., les appels téléphoniques à retourner) et consigner les renseignements relatifs aux tâches terminées (PCE-R)

Résumer une page d'information en une liste de 7 à 10 points importants. (NCLC 5)

- garder à jour une liste d'attente (NP-C9.6); tenir à jour des listes des ressources disponibles pour les familles (NP-E12.3); tenir une liste des experts et des ressources externes (NP-E12.4)

Prendre des notes en partant d'un exposé oral ou d'une page d'information écrite. (NCLC 6)

- consigner les idées et les actions [des réunions avec le personnel] (NP-B4.6)

Rédiger des consignes (sur un procédé ou un processus établi) données pendant une démonstration en direct, au téléphone ou tirées de matériel audio ou vidéo. (NCLC 8)

- créer des listes énumérant les procédures à suivre, afin d'assurer l'uniformité (p. ex, une liste des étapes à suivre pour inscrire les enfants au service de garde) (PCE-UD)

Rédiger des résumés ou des rapports sommaires de textes assez longs. (NCLC 9)

- déterminent l'orientation de l'organisation et mettent en œuvre les plans convenus (PCE-CR)

Rédiger le procès-verbal d'une réunion. (NCLC 9)

- documenter les ententes [concernant la gestion de résolution des problèmes et des conflits] (NP-B6.3)

Résumer de l'information détaillée et très complexe, tirée de sources multiples, et en faire la synthèse dans une variété de formes (p. ex., notes en style télégraphique, procès-verbaux, plans, sommaires, rapports, résumés, diagrammes, graphiques, tableaux). (NCLC 11)

- mettre en œuvre un plan d'évacuation (NP-D10.3)
- recommander à la direction, pour les divers champs d'activités de l'organisation, de nouvelles politiques ou des modifications aux politiques existantes (NP-F14.2)
- traduire la législation par des politiques, des procédures et des directives (NP-F14.3)

III. Messages sur les affaires ou les services

Remplir des formulaires simples. (NCLC 3-4)

- tenir les fiches de fréquentation des enfants (NP-C9.6)

Communiquer des messages d'affaires simples sous forme de notes écrites. (NCLC 3-4)

- planifier régulièrement des rencontres d'évaluation du personnel (NP-B4.3)

Remplir des formulaires. (NCLC 5)

- tenir les dossiers du personnel à jour et les rendre facilement accessible (NP-B4.5)

Remplir des formulaires modérément complexes. (NCLC 6-7)

- déterminer les besoins en dotation et fixer les horaires pour le personnel à temps plein et à temps partiel, et le personnel suppléant (PCE-C); préparer les horaires de travail (NP-B3.1)
- (maintenir) des (horaires) d'entretien (NP-D11.3)

Transmettre des messages d'affaires sous forme de notes écrites pour diffuser de l'information courante, formuler des demandes ou donner suite à des recommandations et à des avertissements. (NCLC 7)

- ❑ *peuvent écrire des articles d'une page pour un bulletin aux parents, afin de traiter de sujets tels que l'apprentissage basé sur le jeu ou afin de présenter les nouveaux membres du personnel (PCE-R)*
- ❑ *écrire des notes de présentation pour des diaporamas à montrer au personnel, au conseil d'administration, aux propriétaires et aux collègues. Les notes commentent les points abordés dans chaque diapositive, rappellent des exemples pertinents à la personne faisant la présentation, et fournissent des renseignements contextuels. Toute une gamme de sujets peuvent être traités (p. ex., on peut faire une présentation au personnel pour lui offrir une formation sur la résolution des problèmes; ou donner une mise à jour au conseil d'administration et aux propriétaires pour les informer des finances) (PCE-R)*
- ❑ *adresser des courriels aux collègues pour communiquer ou demander des renseignements au sujet des programmes qui obtiennent un haut degré de satisfaction de la clientèle (PCE-R)*
- ❑ *planifient leurs propres activités sur une base quotidienne, hebdomadaire et mensuelle, pour s'assurer qu'on respecte les exigences en matière de rapports et de réglementation, ainsi que les échéanciers (PCE-CR)*
- ❑ *utiliser un logiciel de communication p. ex., des programmes de courriel pour communiquer avec les parents, les employés gouvernementaux, les membres du personnel, les collègues, les membres du conseil d'administration et les propriétaires (PCE-I)*
- ❑ *conserver des dossiers conformément aux règles de sécurité (NP-C9.7); tenir pour chaque enfant un dossier faisant état d'allergies et de diètes alimentaires (NP-D10.6); tenir des dossiers et faire des suivis [s'assurer qu'on respecte les règlements et les codes du bâtiment et de construction] (NP-D11.3)*
- ❑ *préparer des menus nutritifs et variés tout en respectant le budget (NP-C10.7)*

Transmettre des messages d'affaires sous forme de notes écrites, de notes de service, de lettres de demande ou d'entrée de rapports sur le travail au registre pour signaler un problème ou pour demander un changement ou de l'information. (NCLC 8)

- ❑ *rédiger l'annonce [pour une offre d'emploi] (NP-B3.2)*
- ❑ *établir un plan d'action écrit [soutenir le personnel et réagir à son comportement] (NP-B4.4)*

Remplir des formulaires et d'autres documents de forme prédéterminée à l'aide des courts textes demandés. (NCLC 8)

- ❑ *peuvent remplir des formulaires de demande de subvention gouvernementale pour joindre aux propositions de financement — indiquer les renseignements requis concernant les opérations, les types de programme, le nombre d'employés et les sources de revenus (PCE-UD)*
- ❑ *peuvent préparer des factures (PCE-C)*

Rédiger de courtes suggestions ou de courts rapports sous forme de notes de service ou d'autres rapports types. (NCLC 9)

- ❑ *faire un suivi des progrès réalisés [par les membres du personnel] (NP-B4.3)*
- ❑ *en cas d'écarts ou d'anomalies dans les états financiers, faire un rapport et prendre des mesures pour corriger la situation (NP-C9.2)*

Rédiger des consignes ou des lettres d'instructions. (NCLC 10)

- ❑ *planifier en tenant compte des imprévus (NP-C8.2)*
- ❑ *prévoir les situations d'urgence et élaborer des procédures d'urgence pour l'organisation (NP-D10.2)*

Remplir des formulaires complexes ou d'autres documents types contenant un à cinq paragraphes. (NCLC 10)

- ❑ *remplir les fiches d'inscription des enfants et les ententes de services (NP-C9.6)*

Rédiger des rapports administratifs officiels, des demandes de proposition et des propositions officielles. (NCLC 11)

- ❑ *peuvent écrire des propositions pour demander un soutien financier au gouvernement fédéral. Les propositions donnent une description détaillée des services offerts, des futurs plans opérationnels, de l'état actuel des finances et des besoins financiers (PCE-R); rédiger une proposition pour une demande de financement (NP-C8.1)*

Créer des formulaires ou d'autres documents types pour recueillir et traiter de l'information complexe selon les normes. (NCLC 11)

- ❑ *créer des tableaux montrant les activités du service de garde, les affectations du personnel et les horaires de travail. Créer également des tableaux pour comparer le degré de satisfaction des parents entre l'année en cours et l'année précédente (PCE-UD)*
- ❑ *peuvent créer des graphiques résumant l'assiduité des enfants (PCE-UD)*
- ❑ *créer des formulaires d'évaluation des programmes, à remplir par les parents et les membres du personnel (PCE-UD)*
- ❑ *créer des outils pour déterminer les besoins de la collectivité, par exemple des questionnaires, des sondages et des groupes de discussion (NP-F15.1)*

Rédiger des manuels, des guides de procédures, du matériel de formation et d'autres documents officiels.

(NCLC 12)

- ❑ élaborer un programme éducatif fondé sur les principes du développement et de l'apprentissage des jeunes enfants (NP-A1.2)
- ❑ élaborer un plan de perfectionnement professionnel et le contenu de la formation en fonction des besoins des personnes et de ceux de l'organisation (NP-B5.3)

IV. Fournir de l'information

Rédiger un ou deux paragraphes pour raconter une séquence d'événements connus ou une histoire; fournir une description détaillée et une comparaison de personnes, de lieux, d'objets, d'animaux, de plantes, de matériaux ou d'une routine; décrire une procédure simple. (NCLC 6)

- ❑ écrire de courtes lettres aux parents au sujet des activités du service de garde : sorties à venir (y compris les précisions sur l'endroit, la date, l'heure, le mode de transport, les repas et les activités), réponses aux questions et commentaires des parents concernant les programmes (PCE-R)

Écrire deux ou trois paragraphes pour rapporter une suite d'événements familiaux tirés du passé, pour raconter une histoire ou pour fournir une description ou une comparaison détaillée. (NCLC 7)

- ❑ utiliser un logiciel de traitement de texte (p. ex., rédiger et mettre en page de courts rapports pour les membres du conseil d'administration et les propriétaires) (PCE-I)
- ❑ examiner et fixer de nouveaux buts et objectifs [pour le personnel] (NP-B4.3)

Écrire trois ou quatre paragraphes pour raconter un événement historique, une histoire ou pour exprimer ou analyser des opinions sur un sujet abstrait qui lui est familier ou pour fournir une description et une explication détaillées d'un phénomène ou d'un processus. (NCLC 8)

- ❑ noter au dossier les observations et les mesures prises [pour protéger et respecter les droits des enfants] (NP-A2.4)
- ❑ définir les critères de sélection [pour embaucher le personnel] (NP-B3.3)
- ❑ documenter le processus d'embauche et faire un suivi (NP-B3.5)
- ❑ documenter les comportements du personnel en rapportant des faits et des observations (NP-B4.4)
- ❑ consigner les observations et tenir des dossiers [pour identifier les besoins en matière de ressources humaines externes] (NP-B7.1)
- ❑ documenter l'incident et les mesures prises [en cas de traumatismes physiques et émotionnels] (NP-D10.4)
- ❑ documenter la situation [concernant les pratiques sanitaires] et soumettre un rapport aux parties concernées (NP-D10.5)

Rédiger des études, des dissertations, des rapports ou des textes narratifs pour raconter une suite d'événements passés. (NCLC 9)

- ❑ écrire des rapports annuels à l'intention des intervenants : décrire les programmes offerts pour le développement de l'enfant, les finances, les ressources humaines, les activités de sensibilisation auprès de la collectivité, les partenariats et les activités spéciales. L'information est tirée des sondages menés auprès des parents afin de connaître leur degré de satisfaction, ainsi que des discussions avec les partenaires de la collectivité (PCE-R)
- ❑ mettre par écrit les évaluations des programmes, à l'intention du conseil d'administration et des propriétaires — notamment, une description détaillée des réalisations des programmes et de leurs faiblesses, des finances et des ressources humaines, ainsi que des recommandations pour apporter des améliorations (PCE-R)

Rédiger des études, des dissertations, des rapports pour décrire et comparer des idées complexes, des phénomènes ou des processus. (NCLC 9)

- ❑ mettre en œuvre, dans les programmes, la philosophie des SEGE (NP-A1.1)
- ❑ déterminer l'admissibilité, et définir le cadre de rémunération et la gamme d'avantages sociaux (NP-B6.2)
- ❑ élaborer et mettre en œuvre des plans d'intervention (NP-B7.1); élaborer et/ou assurer un plan d'entretien à long terme pour l'installation et les équipements (NP-D11.1); préparer un plan de réponse aux risques (NP-D11.2)
- ❑ élaborer des protocoles et des politiques sanitaires, comme les procédures de nettoyage et le lavage des mains (NP-D10.5)
- ❑ mettre par écrit les politiques, les procédures et les directives, et les diffuser (NP-F14.3)

Rédiger des rapports, des textes explicatifs ou des dissertations pour expliquer les liens de cause à effet et autres rapports logiques entre des faits, des phénomènes et des événements. (NCLC 10)

- ❑ faire une analyse de rentabilité [faire du marketing pour promouvoir les services et les activités] (NP-F15.4)

**Pour obtenir de plus
amples renseignements
sur les :**

Joindre l'organisme suivant :

Niveaux de compétence
linguistique canadiens ou Analyse
linguistique des professions

Centre des niveaux de compétence linguistique canadiens
294, rue Albert, bureau 400
Ottawa (Ontario) K1P 5G8
Tél. : 613-230-7729
Télec. : 613-230-9305
info@language.ca

Norme professionnelle applicable
aux intervenantes œuvrant dans les
milieux de gestionnaire en service
de garde à l'enfance

Conseil sectoriel des ressources humaines des services de garde à l'enfance
151, rue Slater, bureau 714
Ottawa, Ontario K1P 5H3
Tel: (613) 239 - 3100
Fax: (613) 239 - 0533
www.ccsc-cssqe.ca

Profils des compétences
essentielles

Ressources humaines et Développement des compétences Canada
Division de l'information sur les compétences
Partenariats en ressources humaines
112, rue Kent, édifice B, 21^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 0J9
http://www.rhdcc.gc.ca/fra/competence/competences_essentielles/generale/accueil.shtml



Enregistré à Ottawa le 31 mars 2010