

## PRESENTATION DU SERVICE DE L'ENFANCE ET DE SES PRESTATIONS



### ENTREPRISE

#### HISTORIQUE

En 2008, la Ville de Sierre donne le mandat de gestion de sa nouvelle structure d'accueil au CMS de Sierre. La structure compte une nursery, une crèche et une UAPE pour un total de 256 places d'accueil quotidiennes.

Progressivement d'autres communes avoisinantes souhaitent profiter de l'infrastructure organisationnelle mise en place au CMS, ainsi que de l'expérience managériale et des compétences pédagogiques acquises, en déléguant la direction de leurs propres unités d'accueil. Les synergies émergentes, qu'elles soient d'ordre pédagogique, organisationnel, administratif ou financier, profitent à l'ensemble des partenaires.

L'association des parents d'accueil de la région de Sierre fait de même en rejoignant le CMS, tout en maintenant son statut d'association et son organe décisionnel. Le comité présente son rapport annuel lors de l'Assemblée générale.

## OBJECTIFS ET MISSIONS

Le CMS de Sierre intègre désormais l'accueil de l'enfant dans ses missions premières.

La centralisation de l'accueil de l'enfant en une seule et unique organisation permet de renforcer la solidarité intercommunale, ainsi que la cohésion économique et sociale dans la région. La promotion d'une politique éducative plus proche des besoins des citoyens, porteuse de valeurs de proximité, d'échanges et de responsabilités s'inscrit en continu dans la politique actuelle du CMS.

## SERVICE DE L'ENFANCE

Le service de l'enfance regroupe les tâches communes en un pôle attractif et efficient à la disposition des structures. Chaque lieu d'accueil peut ainsi se concentrer sur la mise en place de ses propres valeurs en y éditant une ligne pédagogique basée sur des méthodes sensibles, intuitives ou actives, en perpétuel changement, et adaptée aux nouvelles découvertes en la matière. Le développement et le bien-être de l'enfant sont au centre des réflexions des équipes éducatives.

## SITUATION ACTUELLE

Le Service de l'Enfance collabore actuellement avec 6 communes et 1 association de communes représentant l'entier du district. Il gère 661 places d'accueil en structure ainsi que 568 placements au domicile de parents d'accueil (état au 31.12.2020).

La direction, l'administration et les finances sont regroupés en un pôle dédié exclusivement au service de l'enfance. La gestion des ressources humaines, la qualité et l'informatique sont assurés par le CMS qui met à disposition ses services partagés.

Le comité du CMS fait le lien entre le service de l'enfance et les mandataires communaux. Il entretient des relations solides et pérennes avec les autorités politiques afin de promouvoir le développement de l'accueil extra familial dans la région et ainsi permettre aux parents une conciliation optimale entre vie professionnelle et vie familiale. D'autres besoins sont intégrés à la politique familiale des communes avec la création notamment de places d'accueil spécifiques favorisant la socialisation de l'enfant, l'apprentissage de la langue française en prévision de la rentrée scolaire, ou encore assurant un suivi personnalisé lors de troubles ou handicaps avérés.

La mise en place de cette organisation facilite largement l'échange et la cohésion entre les besoins, la réalité du terrain, et la vision stratégique.

Le service compte 143 collaborateurs pour un effectif plein temps de 84.15 (état au 31.12.2020).

## MANAGEMENT

### ORGANISATION

Le Service de l'Enfance est un service à part entière au sein du CMS. En parallèle aux structures d'accueil et à l'accueil en milieu familial, il compte également la Consultation Parents-Enfants (CPE) et la Maison Soleil. Il offre une palette de services non négligeable à l'ensemble des jeunes parents pour les accompagner dans leur parentalité.

Toute une équipe administrative se charge du back office, et travaille en soutien et en étroite collaboration avec les responsables de chaque structure. On entend par là tout le personnel travaillant à la gestion administrative, financière, du personnel, de la qualité et de l'informatique. Les 3 derniers secteurs profitent également aux autres missions du CMS. L'organisation actuelle des services centraux est certifiée ISO, et permet des synergies non négligeables en terme de compétences et en terme financier.

L'accueil de l'Enfance est centralisé en un guichet unique. Cela permet notamment un traitement efficient et uniforme des requêtes en tous genres. Les équipes éducatives sont ainsi déchargées des demandes non spécifiques.

Pour solidifier son organisation et uniformiser le cadre professionnel, le service met également à disposition des responsables et équipes éducatives les compétences d'une psychologue ainsi que d'une responsable pédagogique. En outre, chaque structure instaure sa ligne pédagogique et décide des thématiques abordées. Elle peut se concentrer pleinement sur les questions liées au terrain dans le but de mener sa mission de manière optimale.

Au niveau décisionnel, le CMS travaille constamment avec son comité, composé de politiques du district qui rapportent au sein de leur propre commune les affaires courantes du service. Des séances ou groupes de travail sont également mis sur pied en fonction des thématiques abordées.

### MANDANTS

Actuellement, tous les mandataires sont des communes. Elles sont chacune représentées au sein du service de l'Enfance par un chef de dicastère, voire par le

président lui-même. L'accueil en milieu familial est quant à lui, en raison de son statut d'association de communes, représenté par un comité composé de trois membres, actuellement deux présidents de commune et le préfet du district. L'implication politique dans les affaires du service induit une prise de décision rapide et consensuelle non négligeable.

La direction du service de l'Enfance rencontre chaque mandataire annuellement lors de la présentation du budget et aussi souvent que la situation l'exige. Des retours ponctuels sont notamment prévus lors de situations délicates.

### CONSEILLERS EXTERNES – VEILLE PEDAGOGIQUE

Le service de l'enfance peut s'appuyer sur une étroite collaboration avec ses homologues de Sion, Martigny et Monthey. Des séances d'échanges d'informations sont organisées en fonction des besoins, qu'ils soient d'ordre pédagogique, organisationnel ou financier. Elles permettent aussi l'analyse commune et comparative de données ou de thématiques. Ces rencontres amènent une certaine uniformisation au niveau des pratiques de l'Enfance au sein du Valais romand.

L'association KIBE Suisse émet également des recommandations en matière d'accueil en structure ou en milieu familial. Elle donne un point de repère, une recommandation, au niveau suisse mais non un absolu ou un objectif à atteindre pour le Valais en raison des grandes disparités sociétales entre les cantons, notamment entre la partie francophone et germanophone.

En matière d'accueil extra-familial, le service de l'Enfance peut également s'appuyer sur la Fédération valaisanne, supervisée par le canton du Valais. Elle compte toutes les associations des parents d'accueil du Valais. Elle émet des recommandations et exigences, tout comme organise régulièrement des formations, et offre des kits didactiques pour l'ensemble des parents d'accueil. Des réunions périodiques permettent notamment d'échanger sur des problématiques ou tout simplement de créer des procédures ou documents communs.

### PARTENAIRE - CANTON DU VALAIS

Les communes valaisannes sont tenues légalement de répondre aux besoins des parents en matière d'accueil extra-familial. La législation ne prévoit toutefois aucun ratio en matière de nombre de places d'accueil. C'est à chaque commune de définir ses besoins et de s'adapter en conséquences.

Chaque place d'accueil est soumise à une autorisation et à la surveillance du canton. Elle doit répondre à des critères minimaux en matière notamment de locaux, d'équipements, d'aménagements, de sécurité, de personnel, de repas et d'organisation.

Le service cantonal de la jeunesse a pour mission de :

- Conseiller les communes, associations et particuliers lors de la création de structures d'accueil
- Délivrer les autorisations d'exploiter
- Assurer la surveillance des structures
- Garantir la qualité d'accueil des enfants
- Soutenir et conseiller les structures
- Participer au financement des structures répondant aux critères de subventionnement prévus par la Loi en faveur de la jeunesse du 11 mai 2000.

Le service de l'enfance travaille en continu et en étroite collaboration avec le canton pour réaliser sa mission. Il est aussi un partenaire souhaité et pris en exemple lors de la mise sur pied de groupes de travail au niveau cantonal.

## ORGANISATION ET INFRASTRUCTURE

Voir annexe 1

### DIRECTION - ADMINISTRATION – FINANCES

La direction, l'administration et les finances sont centralisées dans des locaux séparés des structures d'accueil. Elles ont un rôle de cadre et de soutien à l'entier des structures. Elles définissent le cadre réglementaire, les processus et les directives de manière à générer un maximum de synergies entre elles, et de gain de temps sur le terrain.

La mise à disposition d'un guichet unique, d'un logiciel informatique de gestion et d'un site internet communs facilitent significativement la conduite et le management des structures, et du service.

## ORGANISATION DES SITES

Le service de l'Enfance est réparti sur plusieurs sites, avec une multitude de configurations différentes qui retranscrit toute l'originalité de chacune d'entre elles :

- Direction du CMS (1 site)
- Bureau direction et administration (1 site)
- Crèche et UAPE à Sierre (4 sites)
- UAPE de Noës (1 site)
- UAPE de Muraz (1 site)
- UAPE de Salquenen (1 site)
- Crèche et UAPE de Chippis (1 site)
- Crèche et UAPE de Chalais (2 sites)
- UAPE de Vercorin (1 site)
- Crèche et UAPE de Granges (1 site)
- Crèche et UAPE de St-Léonard (2 sites)
- Crèche et UAPE de Grône, dès janvier 2022 (2 sites)
- Association des Parents d'Accueil (1 site administratif)

## LOGISTIQUE

La logistique au sein du service est gérée de manière centralisée et dans le respect des directives du CMS, par le biais d'un agent d'exploitation, notamment pour les prestations suivantes :

- Mise sur pied d'un pool en intendance => directives communes, remplacements flexibles, achats groupés, formation et encadrement professionnels
- Levée du courrier et transmission en interne => traitement rapide et centralisé
- Livraison des repas => référence unique entre le fournisseur de repas et la structure d'accueil, organisation du planning
- Traitement et suivi des commandes => Achats groupés auprès de fournisseurs, partenaires avec conditions favorables, appels d'offres
- Construction de petit mobilier spécifique et sur mesure

## OUTILS – MOYENS

Un logiciel informatique, créé par le service informatique de la ville de Sierre en 2008 et mis à jour régulièrement, est mis à disposition du service de l'Enfance. Il permet une gestion informatisée des placements en cours et une visualisations des plannings futurs. Il est adapté aux besoins courants et basiques, à moindre prix. Par rapport aux logiciels utilisés par la concurrence, notamment par des grands groupes spécialisés dans la gestion de placements d'enfants, il manque d'interactivité avec les parents et de dynamisme. Une étude, actuellement en cours, a pour but de déterminer si un changement de logiciel apporterait une plus-value significative au service ou non.

Le site internet du service de l'Enfance fait partie intégrante du site du CMS de Sierre. Il est toutefois prévu à moyen terme de le personnaliser en le rendant plus attractif, ludique et interactif. Son contenu sera également étoffé avec la diffusion notamment des différentes pédagogies utilisées, des thématiques abordées et de la personnalité de chaque structure d'accueil.

De plus, dans un souci d'efficience, de flexibilité et d'écologie, le service de l'Enfance souhaite mettre sur pied à terme un outil informatisé facilitant la communication entre les parents et le service, autant bien pour les informations courantes, que pour les inscriptions en ligne, ou encore les enquêtes de satisfaction.

Au niveau informatique, l'entier du service est centralisé sur un seul et même serveur. La gestion du réseau est assurée en permanence par le CMS. La mise en réseau s'étend également à la téléphonie.

Le service de l'Enfance bénéficie d'outils centralisés, gérés en un seul point, ce qui lui octroie une plus grande efficience à moindre coût.

## PRESTATIONS DU SERVICE

### PRESTATIONS OFFERTES

Le service de l'enfance offre une porte d'entrée commune aux familles recherchant des prestations pour accompagner leur enfant. Ces prestations peuvent être de nature très différentes, néanmoins elles placent en permanence le bien-être et le développement de l'enfant au centre.

- Accueil de l'enfant
  - Structures d'accueil de jour
 

Les nurseries reçoivent les enfants de 0 à 18 mois, de 19 mois à la rentrée scolaire les enfants sont accueillis en crèche, puis à partir de la rentrée à l'école les enfants intègrent les UAPE.
  - APAC
 

L'association des parents d'accueil est à disposition des enfants de 8 semaines à 12 ans. Les parents d'accueil reçoivent les enfants directement à leur domicile.

Les structures d'accueil de jour permettent à l'enfant d'être accueilli par une équipe de professionnels formés. L'enfant découvrira la socialisation au côté d'autres camarades. Quant à l'APAC, elle offre aux familles une plus grande souplesse au niveau des jours et heures d'accueil, ainsi qu'un accompagnement individualisé dans un contexte familial.

Les parents d'accueil suivent régulièrement des formations. Ils sont aussi soutenus et surveillés par une coordinatrice.

Ces moyens de garde sont complémentaires. Certaines familles les choisissent en alternance pour la garde de leurs enfants.

- Consultations Parents-Enfants (CPE)
 

Les CPE sont un service offert à la population. Les infirmières puéricultrices accompagnent les parents d'enfants de 0 à 4 ans. Elles leur proposent une écoute, un soutien et au besoin une orientation vers d'autres professionnels. Leur champ d'activité tourne autour des soins, de l'alimentation, du sommeil et de l'éducation des enfants. Elles suivent les enfants dans leur développement général.
- Maison Soleil (MS)
 

La Maison Soleil est une association privée qui offre à la population de la région un lieu d'accueil, de jeux et de parole pour les enfants de 0 à 5 ans accompagnés d'un adulte.



## MANDATS

Certaines communes du district de Sierre ont mandaté le CMS de Sierre pour administrer leurs structures. Le CMS de Sierre, par son service de l'enfance, assume la responsabilité générale de la direction, de l'administration, de la gestion et de l'organisation de ces structures. Il assure également les liens avec les différents partenaires, notamment l'Etat du Valais.

Les mandataires reçoivent régulièrement des retours de la marche des affaires et sont associés à tous changements majeurs de ces dernières.

En ce qui concerne les consultations parents-enfants, c'est le canton du Valais qui demande aux différents CMS de mettre sur pied les prestations.

Quant à la Maison Soleil, son comité a donné au CMS de Sierre uniquement un mandat administratif pour des tâches très limitées. Le reste est assuré directement par l'association.

Dans le cadres d'un mandat de prestations, le CMS, par l'intermédiaire de son service de l'Enfance, assume les tâches suivantes :

- Organisation de la structure d'accueil
  - Elabore le concept pédagogique et met en place l'organisation générale
  - Edite un règlement de la structure, ainsi que les différentes procédures nécessaires à son bon fonctionnement
  - Met en place, planifie, encadre et dirige l'équipe éducative de la structure
  - Met à disposition les compétences d'un psychologue pour venir en appui des équipes pour les situations complexes

- Gestion du personnel
  - L'engagement de la responsable de la structure, en collaboration avec le mandataire
  - L'engagement du personnel éducatif
  - La rédaction des cahiers des charges
  - L'établissement et le versement des salaires et des charges sociales
  - La gestion du temps de travail
  - La mise en place de formations continues en interne, tout comme la valorisation de toute autre formation
  - L'information interne
  - Le respect de l'application des statuts du personnel
  - La prise de mesures disciplinaires

Les collaborateurs de la structure d'accueil font partie des effectifs du CMS. Ils sont soumis aux conditions d'engagement appliquées au personnel du CMS (statuts du personnel, échelle de traitement, conditions de travail, etc.).

- Relations avec les parents
  - S'occupe de la gestion des inscriptions et des admissions
  - Prépare les informations destinées aux parents en lien avec le fonctionnement de la structure
  - Se charge des contacts avec les parents
- Travaux financiers et statistiques
  - Prépare les budgets annuels et les soumet au mandataire
  - Fait des propositions tarifaires sur demande
  - Tient la comptabilité et procède au bouclage des comptes annuels, au plus tard pour le 15 mars de chaque année
  - Etablit et analyse les statistiques périodiques et annuelles de fréquentation
  - Facture et encaisse les taxes journalières auprès des parents
  - Se charge de la gestion et du suivi des débiteurs et du contentieux
  - Se charge du paiement des fournisseurs
  - Effectue les démarches pour l'obtention des subventions fédérales et cantonales, puis encaisse les montants pour le compte de la structure

## CLIENTS

Nos clients sont les familles du district de Sierre. Nous leur proposons une porte d'entrée commune pour leurs besoins en matière d'accueil ou de développement de leurs enfants.

En cas de places disponibles, nos prestations sont également à disposition de familles non domiciliées sur le district. Le tarif est toutefois significativement différent.

Nos clients souhaitent principalement pouvoir concilier au mieux leur vie familiale et leur vie professionnelle. Par ailleurs, on note un intérêt pour des placements dont les buts peuvent différer :

- Socialisation et préparation à la rentrée scolaire
- Apprentissage de la langue française
- Aide/soutien lors de troubles légers avérés
- Aide/soutien lors de situations familiales compliquées

## PHILOSOPHIE DU SERVICE

### VALEURS

Voir annexe 2

A travers cette charte, le service s'engage auprès des enfants et des parents à respecter ces valeurs essentielles à un rapport de confiance. Il en attend de même de la part des parents. La charte représente donc un « pacte » entre les deux parties.

L'application de ses éléments permet le bien vivre ensemble. L'enfant est placé au centre des préoccupations et en ressort le grand gagnant. Autour de lui et dans son environnement, les personnes échangent, collaborent et s'engagent pour son bien-être.

### PÉDAGOGIE

La pédagogie recense l'ensemble des méthodes utilisées pour accompagner au mieux les enfants et les adolescents. Elle a pour but la transmission de savoirs et de compétences, notamment grâce à l'enseignement pratique. Le personnel éducatif est capable de communiquer les différentes informations et d'aider les enfants à les assimiler.

Un cadre pédagogique, représentant les grandes lignes du service, est mis en place par la direction. Ensuite, chaque structure peaufine sa pédagogie et ses méthodes selon ses affinités. Elle est revue et discutée régulièrement.

#### Ligne pédagogique du service de l'Enfance

La ligne pédagogique est un outil pour questionner sa pratique. Elle permet de guider des attitudes et de rendre les connaissances théoriques opérationnelles. Elle assure la cohérence et la continuité dans les actes, favorise les échanges et pose une exigence

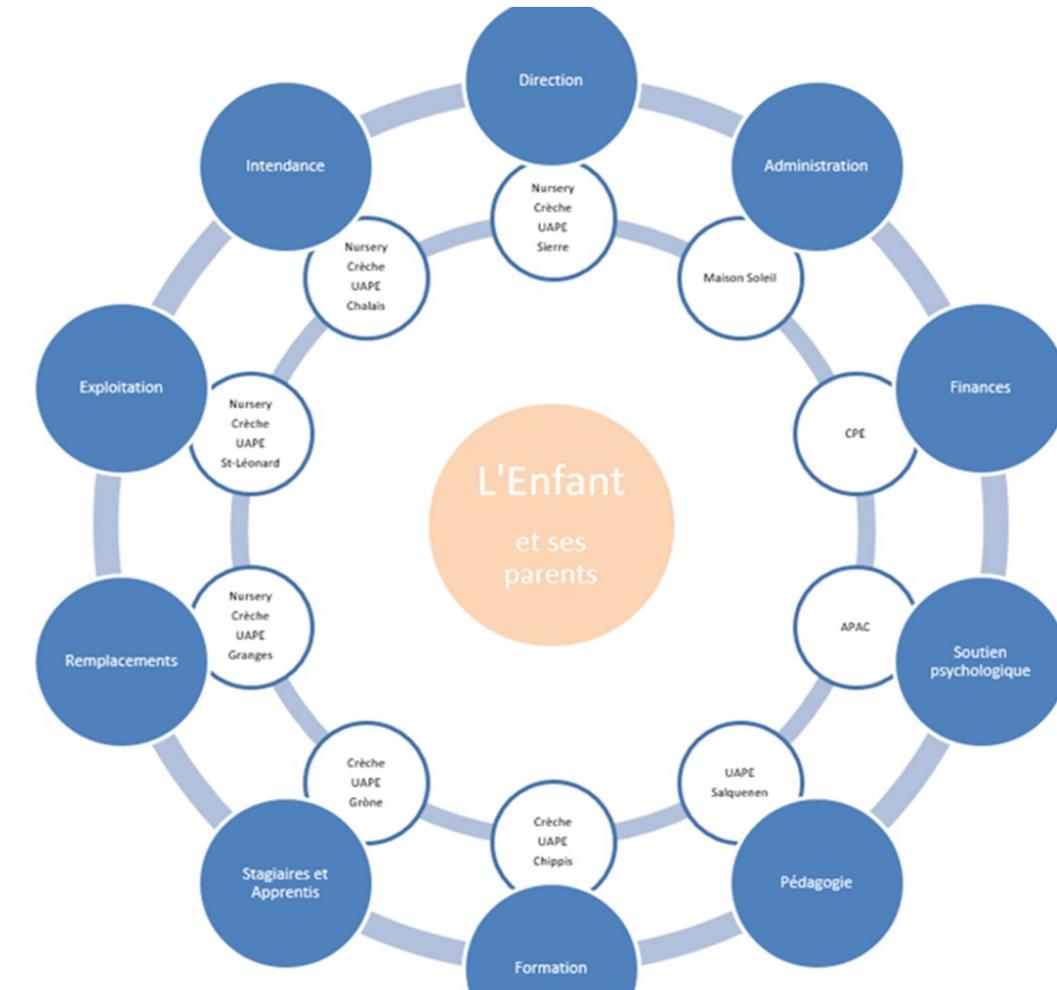
de qualité. Elle est évolutive et s'adapte à la réalité de l'accueil. Elle permet de dire ce que l'on fait et de faire ce que l'on dit. Cela doit être une démarche commune comprise de tous pour qu'elle devienne une véritable culture de l'institution, du Service.

Tout en garantissant l'apprentissage des règles et limites liées à la vie du groupe, la ligne pédagogique définit le rôle et les moyens de l'équipe éducative pour :

- Créer des liens significatifs avec chaque enfant et ses parents
- Créer des conditions d'accueil permettant à l'enfant de se sentir sécurisé même en l'absence de ses parents
- Apprendre à connaître chaque enfant et répondre au mieux à ses besoins
- Créer les conditions d'accueil qui permettent à l'enfant
  - D'explorer
  - De faire des expériences
  - De se sentir compétent
  - De s'exprimer
  - De créer des liens avec ses pairs
  - De prendre des initiatives pour découvrir et développer ses propres intérêts
  - De se sentir en sécurité, en confiance

**L'objectif final est de mener l'enfant à l'autonomie en suscitant son éveil par des activités individuelles et collectives, l'aidant à s'ouvrir au monde extérieur.**

## VALEURS AJOUTÉES



De part une centralisation de ses ressources, le service de l'enfance permet des économies d'échelle non négligeables. L'organisation en place favorise également un échange d'informations rapide et propice à l'innovation. Tout en laissant la liberté à chaque structure d'y intégrer sa propre ligne pédagogique, le cadre commun règle les procédures administratives, règlementaires, et financières.

Les prestations ci-dessous accompagnent quotidiennement les structures pour que chacune d'entre elles puisse se concentrer sur sa mission première, telle une franchise, sans se soucier des aspects exigeant du temps et des compétences particulières :

- Direction, administration et finances
- Soutien et veille pédagogique
- Soutien psychologique

- Formation spécifique et fonction des besoins
- Recrutement et gestion administrative des stagiaires et apprentis
- Pool de remplaçants
- Gestion de l'exploitation et de l'intendance

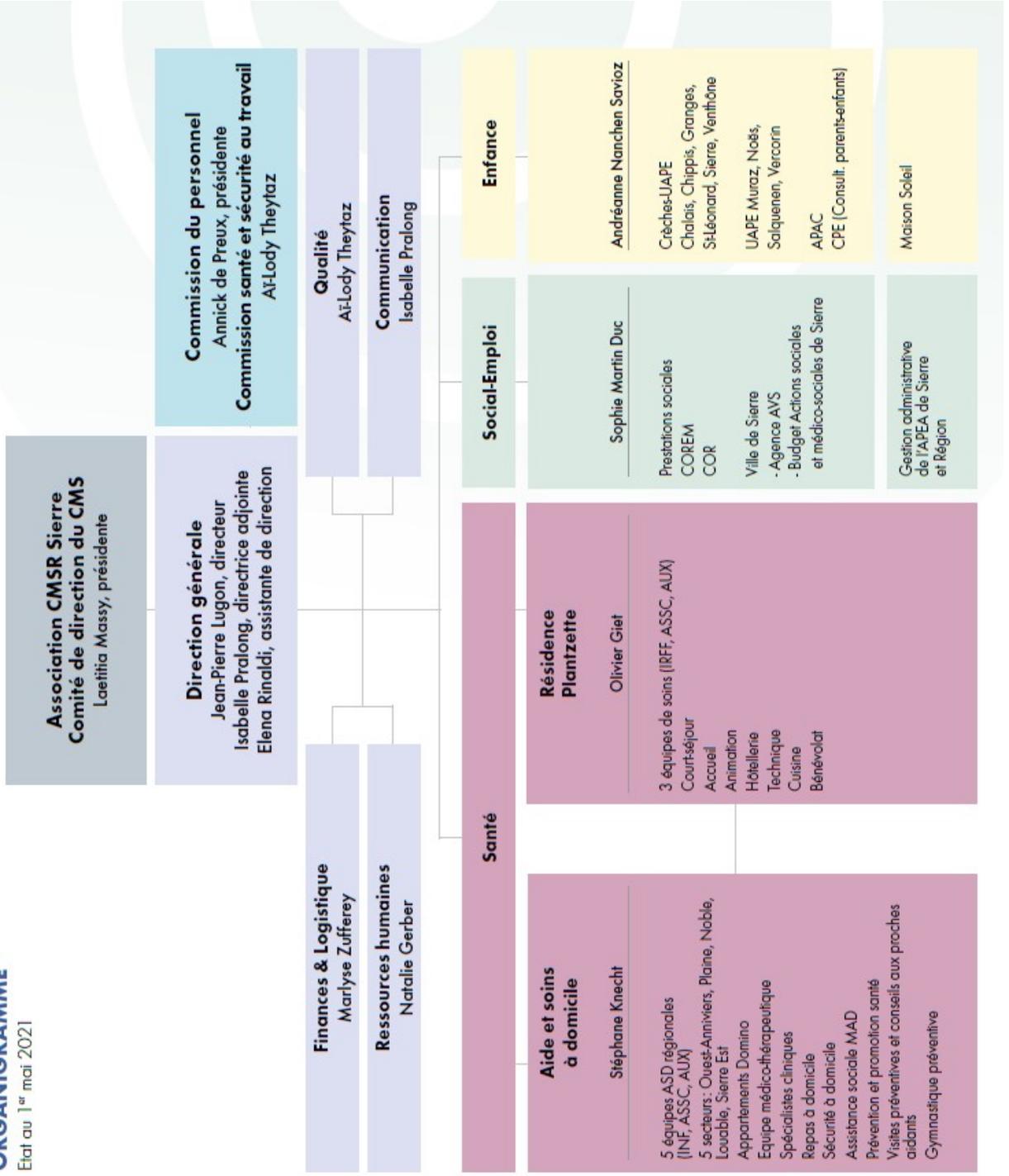
La mise en place de cette organisation facilite largement l'échange et la cohésion entre les besoins, la réalité du terrain, et la vision stratégique.



Novembre 2021

## Annexe 1

### ORGANIGRAMME Etat au 1<sup>er</sup> mai 2021



Annexe 2

