

Rapports de majorité et de minorité de la commission des finances chargée d'examiner la motion du 16 novembre 2021 de M^{mes} et MM. Omar Azzabi, Laurence Corpataux, Matthias Erhardt, Ahmed Jama, Joëlle Bertossa, Brigitte Studer et Gazi Sahin: «Petite enfance: accompagner le changement en Ville de Genève».

29 janvier 2024

Rapport de majorité de M. Alain Miserez.

Cette motion, renvoyée à la commission des finances lors de la séance du Conseil municipal du 17 novembre 2021, a été étudiée par la commission lors des séances des 12 janvier, 2 février, 1^{er} et 2 mars et 10 mai 2022, sous la présidence de M^{me} Brigitte Studer. Profitons également ici de remercier les procès-verbalistes, M. Xavier Stern et M^{me} Jade Perez, pour leur travail précis.

PROJET DE MOTION

Considérant:

- la décision du Conseil administratif du 31 août 2021 de «réformer la gouvernance de la petite enfance en validant le principe d'une municipalisation par étapes des nouvelles structures d'accueil de la petite enfance¹»;
- l'orientation donnée à cette réforme, qui vise les nouvelles structures d'accueil de la petite enfance (SAPE) qui seront créées entre 2023 et 2028 pour 670 nouvelles places (15% du nombre total de places à terme) en Ville de Genève, dont le projet pilote du nouveau secteur petite enfance Marie Goegg-Pouchoulin;
- les résultats de l'étude de juin 2021, «Analyse stratégique et options structurelles – petite enfance», par Phronesis Consulting, qui opère une comparaison entre différents modèles de gouvernance (municipalisation en bloc, par étapes, fondation de droit public, fondation de droit privé) en regard des objectifs stratégiques de la réforme du Conseil administratif:
 - reconnaître l'éducation préscolaire comme une mission de service public,
 - garantir l'ouverture des nouvelles places d'accueil planifiées ces prochaines années,
 - renforcer l'égalité en initiant la revalorisation des métiers exercés à 90% par des femmes;

¹ <https://www.geneve.ch/fr/actualites/reforme-gouvernance-petite-enfance-avancee-decisive>

- la gouvernance actuelle du système, comprenant 77 institutions regroupées en 20 secteurs à Genève¹, subventionné à hauteur de 80% pour un coût total de 118 millions selon le projet de budget 2022 de la Ville de Genève. Malgré la réforme en cours, ce modèle perdurera après 2028, pour 85% du total des places de crèche; ce système induit des problèmes de gestion et de décision entre certains comités – qui sont les employeurs légaux – et les directions des SAPE, tels que gestion RH, finances, administration, etc.²;
- la difficulté de trouver des personnes bénévoles, disponibles et motivées pour intégrer les comités, notamment en raison de la lourdeur de la tâche et de la responsabilité en matière de gestion financière et du personnel³;
- l'impossibilité juridique de créer un pool de remplacement global d'éducateurs et éducatrices de la petite enfance couvrant l'ensemble des 20 secteurs en Ville de Genève;
- le taux d'absentéisme élevé du personnel de la petite enfance, la marge de manœuvre réduite et l'absence d'égalité de traitement en matière de formation continue ou d'encadrement des enfants à besoins spécifiques;
- les difficultés des conditions de travail et d'encadrement depuis le début de la crise pandémique du Covid-19;
- le modèle hybride qui se met en place avec la réforme de la gouvernance («les SAPE actuelles qui poursuivent, pour un temps, leur gestion selon la gouvernance actuelle; de l'autre, des SAPE qui seront municipalisées dès leur création»⁴). Ce modèle hybride fonctionne dans d'autres collectivités publiques comme Lausanne et Plan-les-Ouates,

le Conseil municipal demande au Conseil administratif:

- d'élaborer une solution concrète de soutien aux SAPE existantes, qui réponde en priorité aux besoins des comités ayant des difficultés en matière de ressources humaines et de gestion financière et administrative;
- d'identifier des pistes pour soutenir les comités actuels en renforçant notamment le Service de la petite enfance de la Ville et la Fédération genevoise des institutions de la petite enfance (FGIPE);
- d'organiser des états généraux de la petite enfance de concert avec les autorités cantonales et des représentant-e-s des structures de la petite enfance et du

¹ <https://www.tdg.ch/offensive-de-la-ville-pour-municipaliser-les-creches-611707905793>

² Comme récemment à Champel; voir «Un climat «malsain» empoisonne le travail dans les crèches de Champel», *Tribune de Genève* du 18.06.2021

³ «Le monde de la petite enfance se réforme à Genève, le personnel devrait bientôt être fonctionnarisé», le 19 h 30 de la RTS du 20.10.2021

⁴ Etude «Analyse stratégique et options structurelles – petite enfance», p. 27

personnel¹, afin de discuter des pistes identifiées et de trouver des solutions aux questions qui ne sont pas encore réglées par la réforme qui sera entamée en 2023, comme l'organisation des remplacements, les outils informatiques de gestion et de pilotage dans les SAPE, la place des parents, les réformes structurelles liées au programme pédagogique et la place des bénévoles dans les structures municipalisées.

Séance du 12 janvier 2022

Audition de M. Omar Azzabi, motionnaire

M. Azzabi explique que cette motion est la suite logique de ce que les Verts avaient déjà amené depuis le début de la législature, en particulier la motion M-1484 qui date du 4 décembre 2019, et qui s'appelle «Petite enfance, une gouvernance cohérente et efficiente en Ville de Genève», qui, avant l'annonce du Conseil administratif de la réforme de la petite enfance et la publication de cette étude dont il a été question au sein de cette commission, anticipait les constats sur la situation par rapport à la petite enfance et qui demandait une étude approfondie avec la mise en place d'un comité de pilotage, et aussi la mise en place d'états généraux de la petite enfance. Depuis deux ans, les constats sont les mêmes. Et cela remonte même au rapport Bari qui fait état des mêmes constats, à savoir qu'aujourd'hui on a un vrai problème de gouvernance par rapport au lien qui existe entre les comités bénévoles et les directions des institutions de la petite enfance. Ce qui a été relevé par la Fédération genevoise des institutions de la petite enfance (FGIPE) et l'Association des éducateurs et éducatrices, qui avait également été reçue en CF, est qu'il y a des problèmes de gestion RH, notamment des questions de remplacement, puisqu'ils n'ont pas la possibilité de mettre en place un pool de remplacement généralisé pour l'ensemble de la commune. Avec le covid, ces questions de remplacement et la situation du personnel dans le domaine ont été encore plus exacerbées, ce qui fait la une des journaux depuis le début de la pandémie. Il y a régulièrement certaines crèches qui font face soit à des problèmes d'absentéisme du staff, soit de gestion de la direction comme à Champel dernièrement. Il a été décidé de la part du Conseil administratif de proposer une réforme de municipalisation des 670 nouvelles places de crèche à l'horizon 2028. Ces places de crèche représentent à peu près 15% du nombre total des places à disposition en Ville de Genève. Et pour les Verts ainsi que les autres membres de l'Alternative, certaines questions restaient en suspens, puisque la réforme n'abordait pas la question de la situation des institutions actuellement en place, notamment la question des comités.

¹ Fédération genevoise des institutions de la petite enfance (FGIPE) et partenaires sociaux signataires de la CCT Ville de Genève que sont les associations des employé-e-s (l'Association genevoise des éducateurs de l'enfance (AGEDE) et l'Association des cadres des institutions de la petite enfance genevoise (ACIPEG) ainsi que les deux syndicats (SSP-VPOD, SIT)

C'est pour cela que l'on en arrive, dans les considérants de la M-1645, au constat suivant, à savoir que 77 institutions sont regroupées en 20 secteurs en Ville de Genève, avec un subventionnement à hauteur de 80%, pour un coût total de 118 millions de francs selon le PB-2022. Des questions restent ouvertes. Il a déjà été question des ressources humaines, il y a également la question des finances. Il est regrettable que la Ville doive, par manque de moyens au sein du Service de la petite enfance (SDPE), sous-traiter les questions de facturation, puisque c'est une opération qui coûte déjà de l'argent de manière quelque peu inutile, qui démontre le fait que les comités sont débordés sur ces questions. Quand, au sein d'un comité bénévole, on en arrive à être débordé sur des questions de facturation pour le paiement des salaires et la gestion des absences, cela devient très compliqué puisque ce n'est que la pointe de l'iceberg. Ensuite, il y a évidemment la question de l'administration, à savoir comment les comités actuels parviennent à gérer la question des échanges avec le SDPE et les exigences du Service d'autorisation et de surveillance de l'accueil de jour (SASAJ). C'est tout le débat qui a eu lieu sur le poste d'architecte dédié à la petite enfance. Avec le SASAJ, il y a toute une série de normes à appliquer au sein des institutions de la petite enfance, et pour le suivi de ces normes et l'analyse et la photographie globale de l'ensemble des institutions présentes sur la commune, la Ville est peut-être en retard, et beaucoup de questions restent en suspens. C'est pour cela que la magistrate a proposé ce poste.

On ne sait pas si la Ville est à jour sur les petits travaux, ou les petites mises aux normes sécuritaires, et s'il y a les moyens d'avoir un suivi sur l'ensemble des institutions de la petite enfance. Il faudra trouver un compromis sur la manière de répondre à ces différents constats. Mais quand on les met sur la table, il est clair qu'il n'est pas possible d'entamer une réforme par étapes, ni la mise en place d'un système hybride entre l'associatif et le municipalisé, sans proposer des solutions concrètes aux comités actuels et aux directions de crèches actuelles. C'est pour cela que l'Alternative a décidé de proposer cette motion et de la renvoyer en CF, pour qu'aujourd'hui le Conseil administratif soit capable d'amener des pistes très concrètes, sur la manière de répondre à ces constats, et sur les moyens que l'on met à disposition pour y répondre. Evidemment, c'est une réforme qui a un certain coût, mais il faut avoir une planification financière sur l'ensemble de ces coûts, qu'ils soient dédiés aux nouvelles crèches ou aux crèches actuelles. Il faut voir si l'on est capables, au sein de la CF, de trouver un compromis pour accompagner la volonté du Conseil administratif dans cette réforme, car une grande majorité sera d'accord sur les constats et la sonnette d'alarme qui est tirée par l'ensemble des acteurs entendus dans le cadre de la M-1484. Donc il espère que le traitement de ce texte ne sera pas une répétition de l'ensemble des discussions qui ont déjà eu lieu, car on a bien compris la position de chacun des groupes, mais même si l'on n'est pas d'accord avec la forme de la réforme proposée par le Conseil administratif, il est peut-être possible de trouver un compromis sur l'accompagnement des comités et des structures existantes.

Donc il y a finalement trois invites assez simples. La première est d'élaborer des solutions concrètes, avec une priorisation, puisqu'il y a énormément de besoins. En fonction de la réalité budgétaire, il faudra mettre des priorités par rapport aux dépenses effectuées dans la petite enfance et pour les comités existants. Ensuite, il y a la possibilité d'aller vers un renforcement du SDPE qui arrive à bout de souffle, comme cela a été expliqué durant les discussions dans le cadre du budget. Savoir si la FGIPE serait aussi une piste qui peut aider à renforcer et accompagner les comités actuels qui sont en souffrance. Enfin, le plus important, et c'est ce qui ressort de la M-1484, cette réforme est attendue par beaucoup de gens et proposée par l'exécutif, mais elle doit être inclusive. La petite enfance est un domaine complexe et l'ensemble des acteurs ne sont pas tous sur la même longueur d'onde. Certains comités ne rencontrent pas spécialement de problème avec le système associatif, et préféreront y rester. Certains éducateurs et éducatrices préféreront rester dans le système associatif, parce que l'on a moins de vacances dans un système municipalisé. Donc les acteurs ont toutes et tous la même volonté de réformer le système, mais pas forcément avec les mêmes outils, les mêmes objectifs ni les mêmes moyens. Et dans ce cadre, il faut organiser des états généraux de la petite enfance, de pair avec le Canton qui règle les questions de normes légales avec le SASAJ.

Ces états généraux devraient permettre d'accompagner la réforme actuelle, notamment sur la place des parents. Il y a une volonté, de la part du Conseil administratif et de la magistrate en charge, d'intégrer les parents dans la réflexion autour de cette réforme. Mais on n'a pas de piste très claire sur les possibilités que l'on a. Il y a différentes possibilités, comme de leur octroyer, sous une forme d'association, un pouvoir consultatif, ou de former une délégation des parents qui pourrait être consultée de manière régulière par le Conseil administratif par rapport aux places de crèche, etc. Ce qui est sûr, c'est que ces états généraux permettront d'aborder les questions indiquées dans la dernière invite, à savoir l'organisation des remplacements, la question des outils informatiques de gestion. Les éducatrices n'ont pas d'e-mail et ne peuvent être contactées directement. La question du pilotage des structures d'accueil de la petite enfance, la place des parents, et la question des programmes pédagogiques. La question de la diversité des structures et approches pédagogiques tient à cœur au PLR et au MCG, donc avec ce système hybride, il sera possible de garantir cette diversité. Mais aujourd'hui, il faut amener des garanties sur la liberté par rapport aux programmes pédagogiques, qui soient encadrés par la loi et les normes en vigueur. Le commissaire MCG et une commissaire PLR insistent beaucoup sur l'historique des bénévoles et leur place dans le système. Même si le système arrive à bout de souffle, il y a encore des parents et des gens qui souhaitent s'investir dans la petite enfance, et il faut discuter avec l'ensemble des acteurs de la place à donner à ces bénévoles. Ce n'est pas parce que l'on réforme un système et que l'on constate que le bénévolat n'est plus capable de tenir l'ensemble du système que

l'on ne peut pas trouver une place adéquate pour les bénévoles dans la réforme à venir.

Une commissaire aurait préféré une municipalisation complète, ce qui s'est avéré impossible. Mais cette demi-victoire laisse les autres comités dans une situation exsangue. Il faut se rappeler des auditions qui ont fait état de la situation catastrophique. L'intérêt de cette motion est de se pencher concrètement sur la manière d'aider tous les comités actuels qui ne feront pas partie de la municipalisation, et de voir avec des moyens humains, financiers ou organisationnels comment les soutenir pour qu'il n'y ait pas un problème de double régime avec des crèches éventuellement désavantagées.

La présidente regrette également qu'il ne soit pas possible d'introduire une municipalisation complète. Mais son groupe a soutenu le procédé par étapes qui permet aussi d'ajuster au fur et à mesure, et d'opérer une transition progressive. Elle a toutefois un souci d'égalité de traitement, d'une part pour l'accueil des enfants dans des structures au fonctionnement différent, et d'autre part, pour la place des parents et des bénévoles qui peuvent s'engager. Elle est aussi convaincue qu'il y a des manières de s'engager qui ont du sens pour les parents qui le souhaitent, et pour une structure de la petite enfance, le fait qu'il y ait d'autres personnes qui ne soient pas juste les parents et le personnel peut signifier de faire partie de la société civile. Même si le rôle des comités change, peut-être qu'il y a de nouvelles places et de nouveaux fonctionnements à définir. L'avantage d'une évolution progressive, c'est aussi de pouvoir laisser la place aux comités qui souhaitent continuer, et de trouver des solutions pour les institutions où c'est problématique. EàG a aussi un souci d'égalité de traitement par rapport au personnel, et ils restent préoccupés de ce que cela signifiera en termes de politique salariale, d'être engagé par la Ville de Genève ou par un comité de crèche. Il faudra aussi veiller à éviter des inégalités par rapport aux conditions de travail. Il est vrai que tout un travail a déjà été fait sur la M-1484, et il avait été décidé, dans ce cadre, puisque ce projet de municipalisation partielle ne se concrétiserait pas en 2022 mais en 2023, de ne pas mélanger le travail sur le budget et la réflexion sur l'année d'après. Deux auditions avaient néanmoins déjà été votées, une de la Ville de Lausanne qui a fait cette expérience de municipalisation par étapes, et il sera intéressant de voir comment ils gèrent ces différents types de structures, ainsi que l'audition de la commission du personnel et des syndicats. Elle proposera donc d'élargir cette audition à cette motion, et de poser la question de comment cela se passe avec l'accueil, le statut du personnel et la place des bénévoles. La Ville de Lausanne est très différente de la Ville de Genève, mais son expérience peut être utile.

Une commissaire dit que le souci était de soutenir au mieux les 77 institutions actuelles, en sachant que le secteur de la petite enfance s'est fortement accru depuis un certain nombre d'années, qu'il y a des demandes de la part d'un certain

nombre de comités. Certains considèrent que cela fonctionne très bien, et le but n'est pas d'ôter le travail aux associations où cela se passe bien, mais de soutenir celles qui en ont le plus besoin à l'heure actuelle, et de voir quelles sont les pistes à mettre en place pour amener une cohérence partout, et aider au mieux au moindre coût. Les Verts sont soucieux du problème financier, donc actuellement, c'est une phase de retour à l'équilibre jusqu'en 2028, et c'est une donnée qu'il faut prendre en compte. On ne connaît pas le coût réel de la municipalisation, ni d'un certain nombre de choses, puisque les différents éléments demandés n'ont pas été fournis. Son parti va continuer à demander les fameuses perspectives financières des quatre modèles, en sachant que pour une partie des modèles, il y a la possibilité de mutualiser un certain nombre de choses comme l'informatique, la gestion des factures ou des ressources humaines, et il y a peut-être d'autres choses. Cela signifierait également un moindre coût pour la Ville.

Dans le cadre du budget, son groupe a posé des questions par rapport aux demandes supplémentaires liées au personnel du SDPE, et il se trouve que le nombre de crèches a augmenté, comme le nombre de places, de parents, de factures à gérer; tout s'est fortement accru, et le service a besoin de forces. D'après les réponses de la magistrate, les forces actuelles du SDPE allaient être pour la municipalisation, ou pour mieux soutenir les associations en place. D'où la nécessité d'identifier les ressources à disposition, ce qu'il faut développer, ce qui est suffisant, et les invites vont dans ce sens. Donc ce sont des questions à se poser. La présidente a parlé d'égalité. Avec l'égalité de traitement dans un système hybride, ou d'inégalité de traitement, il y a la concurrence qui risque de se mettre en place entre les crèches pour avoir du personnel. Il y a effectivement un manque de personnel au sein de la petite enfance qui est lié au système de formation qui ne répond pas aux besoins grandissants, et il faut le prendre en compte. Le but n'est pas qu'il commence à y avoir des tensions entre la partie municipalisée des crèches et la partie subventionnée. Le système actuel s'essouffle, il faut le renforcer, le modifier et l'actualiser. C'est là l'idée de la motion, pour que cela aille mieux pour tout le monde, le personnel des crèches, les bénévoles, le personnel de la Ville.

Questions des commissaires

Un commissaire trouve cette motion louable et intéressante, et salue la manière de nuancer les choses, mais se pose la question de son utilité. Cette question a déjà été passablement étudiée, du temps de M^{me} Alder déjà. Cette motion vient renforcer le chantier de la petite enfance, donc il ne comprend pas vraiment son utilité, puisque M^{me} Kitsos est déjà partie sur la municipalisation. Quant à la question des états généraux, c'est probablement elle qui va s'en charger. Il demande si c'est une manière de se réapproprier ce mouvement qui est en marche, et de l'étudier plus longuement. Il demande également au détriment de quelles autres

politiques cela se fera. Si l'on pense mettre la priorité sur ce secteur en période de difficultés financières, on part un peu dans l'inconnu, et on se demande vers quoi l'on va, même si cela se fait étape par étape. Concernant la gouvernance, on parle souvent des problèmes, mais il rappelle que dans la culture, le PS avait commencé à vouloir remettre en question la gouvernance du Grand Théâtre. Il serait intéressant de savoir où en était l'étude de cette motion. Cela permettrait de révéler la situation d'une institution qui a deux entités salariales, l'une privée et l'autre municipale.

M. Azzabi explique que la première utilité est d'identifier les moyens à disposition au sein du SDPE. Ce qui paraissait peu clair dans la réforme, c'était l'intention de la magistrate par rapport aux nouvelles structures. Il était important de lui rappeler que le travail doit être fait en parallèle. On ne peut pas entamer la réforme et la réflexion sur les moyens mis à la disposition de la nouvelle structure sans accompagner une réflexion sur les comités actuels. Le premier but de cette motion est de pousser la magistrate à présenter un plan vraiment global. La deuxième chose, sans parler de dépenses supplémentaires, elle permettra d'avoir une photographie globale sur la situation des comités actuels. Il est aujourd'hui incapable, en tant que conseiller municipal, de dire, sur l'ensemble des 77 institutions, lesquelles fonctionnent, lesquelles ne fonctionnent pas, quels sont les besoins identifiés, et s'il y a des pistes pour amener un soutien à ces comités qui ne soient pas financièrement contraignantes. Donc les deux objectifs principaux de cette motion, c'est de garantir une approche parallèle par rapport aux questions ouvertes entre les futures places et les actuelles, ainsi que d'identifier l'ensemble des besoins et amener des pistes de réflexion qui dépassent la question financière.

Une commissaire ajoute que lorsque la CF a reçu la magistrate, il a beaucoup été question de municipalisation des crèches, et très peu du système hybride. Les Verts ont posé des questions pour lesquelles des réponses n'ont pas été données. Elle l'a elle-même répété lors des prises de position, donc tout le monde le sait. Le système hybride risque de durer un certain temps. Il est donc nécessaire de s'assurer que tout se passe pour le mieux pour toutes les structures de la petite enfance. L'avancée se fera étape par étape, et on ne sait pas sur combien d'années, car cela dépendra des coûts et des financements. Donc la magistrate n'a pas donné toutes les réponses, tout comme les différentes auditions. Des réponses ont plus été données du côté de la municipalisation que du côté des structures existantes. Cette motion est en lien avec les structures existantes plus particulièrement, d'où son utilité.

Un commissaire demande si d'autres politiques seront oubliées.

Une commissaire explique que le nombre de familles augmente, tout comme le nombre de places de crèche. La Ville, avec le PDC et la droite, soutient une politique familiale par rapport aux places de crèche. Donc la question est à ren-

voyer à tout le Conseil municipal. Cette motion ne demande pas de couper sur quoi que ce soit.

M. Azzabi ajoute que lorsque l'on pose la question des finances, on pose la question de la planification financière. Si l'on est capable de revenir à l'équilibre plus tôt que prévu, et a priori, cela devrait tenir la route jusqu'en 2028, il pense qu'avec la planification financière, il doit être possible d'avoir une discussion très saine pour savoir quelles priorités doivent être mises en place. Finalement, c'est le Conseil administratif qui le proposera, et au fur et à mesure de budgets, c'est le Conseil municipal qui donnera ses orientations sur les priorités. La question financière peut faire peur, mais jusqu'à aujourd'hui, il a été possible de mettre en place plusieurs réformes, parce que ces réformes ont pu être planifiées. Il pense notamment au Service d'Incendie et Secours (SIS). C'est une réforme qui a permis d'économiser un peu d'argent car elle a été planifiée. Aujourd'hui, il considère que c'est très sain d'avoir cette discussion en avance, et qu'il soit possible de faire des planifications financières et de discuter de la priorisation parce que finalement, ces 25 à 30 millions dont il était question au départ, sur les moyens et les rentrées fiscales de la Ville sont digérables sur une à deux législatures, à partir du moment où l'on ne touche pas aux rentrées fiscales. Il s'adresse ici au PDC sur la question de la taxe professionnelle. Ce ne sera pas possible si l'on rabote 100 millions, dont une partie peut être utilisée pour la politique municipale de l'enfance. Donc il va falloir discuter planification, se mettre d'accord sur les priorités, mais garantir, en tant que conseillers municipaux de l'ensemble du canton, d'être aux premières loges quand il s'agit de discuter des reports de charges et des moyens à disposition au niveau des communes. Il espère donc pouvoir compter sur le soutien du PDC pour refuser les reports de charges qui ne sont pas amenés avec des moyens suffisants, et que l'on ne rabote pas les rentrées fiscales avec des initiatives comme celle de la suppression de la taxe professionnelle.

Un commissaire est très sceptique par rapport à cette réforme, mais aussi par rapport à la motion car il ne voit pas ce qu'elle peut apporter. Les considérants sont un peu bateau. Le considérant sur l'égalité homme-femme l'interroge car les hommes et les femmes sont payés la même chose dans les crèches. Le SDPE existe avec 20 postes, ce qui est quand même considérable, et les associations ou les comités de crèches ont la possibilité de déléguer à la Petite enfance la facturation, la gestion du personnel, l'établissement des fiches de salaire, l'établissement des décomptes des charges sociales etc. déjà à l'heure actuelle. Est-ce à dire que les 20 personnes à la petite enfance sont insuffisantes pour faire cela, ce qu'il ne pense pas. Tous les aspects juridiques liés au personnel sont aussi gérés par le SDPE, et il ne voit pas où l'on veut aller. En ce qui concerne les travaux, on veut de nouveau que le SDPE s'occupe des petits travaux dans les crèches, qui ont toutes un budget pour les petits travaux, qu'elles gèrent elles-mêmes, donc il ne voit pas l'utilité de ce poste. Il craint également, dans une uniformisation,

pour la liberté pédagogique. Il y a des approches différentes, même s'il n'y a plus les différences qu'il y avait autrefois, avec les associations et fondations qui pratiquaient Montessori ou autres, ce qui n'existe presque plus, excepté dans les institutions privées non subventionnées. Mais il y a quand même des approches différentes, et avec une municipalisation, il craint ce carcan municipal. Il ne voit pas où l'on veut en venir avec les invites qui sont un peu bateau. La magistrate va certainement le faire. Intégrer les parents dans la réflexion sur la gouvernance des institutions, ce n'est pas une mauvaise idée mais il a du mal à voir comment cela pourrait être mis en place. Il y a déjà passablement de difficultés à trouver des parents pour rentrer dans les comités de crèches. Il y a peut-être des choses possibles au niveau faitier. Il ne voit pas ce qui est amené en plus par rapport à la précédente motion et les réformes menées par le DCSS. Mais il n'est pas possible de dire que cela ne coûtera rien. Il est évident que cela coûtera cher, à partir du moment où l'on estime qu'il n'y a pas suffisamment de personnes au SDPE pour apporter plus de soutien aux comités de crèches, cela veut dire plus de fonctionnaires qui vont faire ce boulot à leur place. Tout cela a déjà un coût. Pour le MCG, le problème principal, c'est la disparition des bénévoles. A partir du moment où ils n'auront plus rien à dire, ils n'y verront plus aucun intérêt, et il n'y aura plus du tout de bénévoles, ce qui augmentera encore les coûts pour la Ville.

Une commissaire rappelle qu'il ne s'agit pas d'une municipalisation mais d'un système hybride pour plusieurs années, donc il faut tenir compte des deux côtés. Des comités de crèches, suite à ce dépôt, les ont contactés pour faire part de leur insatisfaction, car cela faisait entendre leurs soucis du quotidien, et qu'ils se sentaient laissés pour compte dans le projet de municipalisation. Elle ne dit pas que c'est le cas au niveau de la magistrate, mais c'est ce qui est apparu pour un certain nombre de comités de crèches. Il y avait l'impression que pour les nouvelles crèches municipalisées, cela allait être tout beau et tout neuf, alors qu'eux allaient se retrouver en manque de ressources en termes de compétence, de bénévoles etc. Donc pour les motionnaires, il faut faire quelque chose. Ils font confiance à la magistrate, mais ils aimeraient être dans le processus et avoir la possibilité de proposer des pistes. Par exemple, la Ville de Lausanne qui est déjà là-dedans peut alerter sur certains points, même si le fonctionnement et les compétences de cette Ville ne sont pas les mêmes. Ce sont des solutions concrètes qui vont peut-être coûter dans un premier temps, mais on peut aussi voir les gains à plus long terme. Certains comités de crèches sont en souffrance et sollicitent passablement le SASAJ. Quand le comité est en souffrance, le personnel l'est aussi, donc il y a des problèmes qui remontent au Service de la petite enfance. Ces problèmes apparaîtront moins, donc avec moins de demandes à gérer pour la Ville, il y aura des transvasements de ressources. Elle tient à cette motion qui a tout son sens maintenant, parce que derrière il y a passablement de comités. Elle rappelle que les institutions de la petite enfance subventionnées par la Ville ne s'occupent pas que de crèches, mais aussi de garderies, etc.

M. Azzabi explique, sur l'égalité et la revalorisation du métier, qu'il y a beaucoup de discussions autour du statut des éducatrices, sur la réalité du travail de terrain et sur les difficultés auxquelles elles ont à faire face, et il ne croit pas, que ce soit au niveau municipal ou cantonal, que des réponses aient été amenées, ni d'image sur la situation des éducatrices. Ce qui est sûr avec cette motion, c'est qu'il sera nécessaire d'effectuer une photographie, et de mettre des mots sur une situation sur laquelle il y a beaucoup d'avis divergents par rapport à la situation de ces éducatrices et par rapport à la réalité de la convention collective de travail (CCT) dans le domaine. Sur la question du SDPE, cette motion est l'occasion de réinviter la magistrate et la cheffe de service et de lui poser la question, et de discuter de la relation entre le SDPE et les crèches actuelles. Il a beaucoup été question de son avis sur la réforme et la création de places. Mais sur la gestion des problèmes actuels, on ne sait pas vraiment évaluer ce qui se passe. Que l'on ait un avis sur la taille du SDPE, et de la suffisance ou l'insuffisance que représentent ces 20 postes, le plus de cette motion est de permettre d'avoir des réponses. Quand plusieurs comités leur ont dit qu'il y a du retard dans les réponses, et si la facturation est sous-traitée, c'est que le SDPE n'était pas assez doté et est sous tension, comme l'ont montré les auditions sur la M-1484. C'est ce qui a amené un des problèmes à Champel. La Ville n'a pas été assez au fait de la situation qui a quelque peu dégénéré. Donc le plus de cette motion, au-delà de permettre une photographie de la situation actuelle, va permettre d'avoir des réponses par rapport aux réalités du SDPE.

Une commissaire ajoute que c'est la prolongation de choses qui étaient venues sur la table assez régulièrement, entre autres, de la part d'un commissaire, donc elle est surprise de ses remarques. C'est la question de l'intérêt des comités existants, de comment ils travaillent, de ce dont ils auraient besoin etc. En revanche, la stratégie à long terme de son groupe diffère quelque peu de celle d'autres, à savoir que cela peut également servir à voir s'il est nécessaire d'accélérer la municipalisation, et c'est une motion qui vient en soutien du travail déjà fait par le DCSS. Mais c'est aussi l'occasion d'aller un peu plus loin que ce qui est fait jusqu'ici et de répondre à certaines questions.

M. Azzabi revient sur l'aspect financier, et insiste sur l'importance de la planification. Ce n'est pas parce qu'il y a des chiffres assez conséquents qu'il faut avoir peur d'en discuter ou du moins, d'amener la réflexion autour de la planification de ces dépenses. Il est plus sain, dans une politique municipale comme celle de la petite enfance, d'avoir le courage de discuter et de proposer une planification financière, plutôt que de laisser le statu quo. Aujourd'hui, il est clair et net que le statu quo n'est pas possible. Il entend le besoin de soutenir le bénévolat, et c'est pour cela que les Verts ont soutenu le système hybride. Ils ont amené une position qui est de dire que pour le moment, pour des questions de moyens, il n'était pas possible de municipaliser l'intégralité du système, et qu'à terme, il faut

entamer la réforme par étapes, et qu'il y aurait certaines institutions de la petite enfance et de comités qui souhaiteraient continuer sur le modèle associatif et de bénévolat. Ce n'est pas parce que l'on constate que l'ensemble du système n'est plus soutenable de manière bénévole qu'il faut mettre tout le bénévolat et l'investissement des personnes qui s'intéressent à la petite enfance à la poubelle. Mais si l'on s'arrête sur le statu quo, on ne répond à aucune question et à aucun besoin. C'est là que se trouve le plus de cette motion.

Le commissaire répond que le support existe déjà, les motionnaires présupposent qu'il n'est pas suffisant. Mais à partir du moment où ce sera municipalisé, il n'y aura plus de bénévole. Il souhaite également revenir sur le SIS, et indique qu'il n'y a aucun rapport. Les futures dépenses seront prises en charge par le groupement, mais en termes monétaires, la Ville n'économise rien. Les charges vont rester les mêmes pour la Ville, la seule différence c'est que ce ne sera plus la Ville seule qui financera le développement. Il déduit qu'il est présupposé que le SDPE n'est pas suffisant et qu'il faut donner encore plus d'appui aux comités. Mais en faisant cela, ils vont les faire mourir.

La présidente explique que pour elle, le système hybride est une préoccupation et n'est pas une chose idéale en soi. Avoir l'attention de regarder en même temps les nouvelles structures qui se développeront et le sort des autres structures est essentiel. C'est ce que cette motion propose, et c'est pourquoi ils l'ont soutenue.

Une commissaire est surprise des propos concernant l'égalité, car dans la petite enfance il y a une CCT, donc il n'y a pas de différence entre les salaires. Par rapport à cela, ce n'est pas forcément cette motion qui va changer quoi que ce soit, puisqu'il y a déjà une CCT. Ce qui la dérange, et où il faut investiguer, c'est que dans les crèches subventionnées par la Ville, ce que les motionnaires considèrent comme un problème dépend à chaque fois de l'Etat. C'est-à-dire qu'il y a des règles édictées par le SASAJ qui dépend du Canton, et après, on a un problème de formation insuffisante, la formation dépendant aussi de l'Etat de Genève. Ce sont eux qui mettent les possibilités au niveau de la formation dans l'école de la petite enfance à Conches. Donc c'est quand même un problème. Cela a été dit depuis des années par M^{me} Alder. Le désir de M^{me} Kitsos de créer de plus en plus de places est un cercle vicieux car on a plus de gens en Ville, plus d'enfants, plus de demandes de garde, donc il est nécessaire d'augmenter les places de crèche, il y a du personnel qui part à la retraite avec un école de formation qui ne suit pas. Il y a des règles d'encadrement qui les obligent à prendre du personnel avec une certaine qualification, et c'est un grand problème qui n'a jamais été résolu. Il faudrait voir s'il est possible de l'inclure dans ce texte. Concernant la réflexion de M. Azzabi par rapport à la taxe professionnelle, elle rappelle que RFFA fait en sorte que toutes les entreprises sur le territoire du canton paient, en plus sur la

masse salariale, une taxe qui va aux impôts des communes. C'est une taxe supplémentaire spécialement pour les petites entreprises, qui ne paient pas énormément d'impôts et qui n'ont pas spécialement bénéficié de RFFA. Le commissaire n'a jamais été pour la municipalisation sachant le prix que cela coûtait déjà à l'époque lors des estimations faites par M. Tornare. Donc à part faire un point de situation, elle ne voit pas ce que cela peut apporter. Au niveau de l'égalité, elle rappelle que tout ce qui dépend de la petite enfance est réglé par la CCT. Concernant les règles, que l'on soit dans une structure de la Ville ou une structure privée, elles sont édictées par le SASAJ.

M. Azzabi répond sur RFFA, et explique que la réforme devait dégager entre 5 et 6 millions de francs supplémentaires pour la petite enfance au niveau de la Ville, par rapport à un prétendu regain économique. Mais les chiffres de l'année dernière ont amené une rentrée supplémentaire à hauteur de 500 000 francs. Donc il y a une grande différence entre ce qui était prétendu et ce que cela a réellement ramené à la Ville. Evidemment, en situation de pandémie, il y a des coûts supplémentaires et pour l'instant les entreprises n'ont pas réussi à dégager suffisamment de bénéfices et à payer suffisamment d'impôts pour qu'il y ait un retour sur investissement pour la Ville, et malheureusement on n'est pas sorti d'affaire. Aujourd'hui l'économie est assez stable, mais il ne croit pas qu'avec le mécanisme mis en place par RFFA, il y aura des moyens supplémentaires suffisamment importants pour compter dessus et amener des moyens supplémentaires. Il y a eu beaucoup de spéculation autour de RFFA et des possibles rentrées économiques supplémentaires à l'horizon de la croissance, et on se rend compte que ce n'est pas du tout le cas puisque cela a plutôt coûté 50 millions de francs à la Ville, en plus de ne pas avoir amené les moyens nécessaires pour la petite enfance. Concernant la formation, les Verts sont ouverts à ajouter une invite. Il est vrai que c'est une question qui est de ressort cantonal. Mais il y a une réalité du terrain qui est le taux d'absentéisme assez important, et on ne peut pas attendre que le Grand Conseil s'en occupe, déjà qu'il a du mal à soutenir le Département de l'instruction publique (DIP), et l'administration en général puisque la droite a raboté 360 postes en refusant le budget. Donc on ne va pas attendre que le Grand Conseil se penche sur ces questions pour répondre concrètement au taux d'absentéisme en Ville de Genève. Dans ce taux d'absentéisme, il y a la question des moyens que l'on met à disposition, la question de l'encadrement, à savoir si les normes légales sont trop strictes par exemple. Mais la question de la formation concerne également la formation continue. Quand on n'est pas capable, pour des questions juridiques, de passer d'un secteur à l'autre quand on est éducatrice, en raison de formations insuffisantes, ou que l'on n'a pas le type de contrat pour le faire, cela pose des questions. Quand on parle d'égalité en matière de formation, cela vient aussi répondre à la question de la mobilité professionnelle et de la formation continue pour l'ensemble des éducateurs et des éducatrices.

Une commissaire est d'accord sur le constat fait par rapport aux éducatrices et éducateurs qui ne peuvent pas passer d'un secteur à l'autre, d'où le fait qu'elle souhaiterait une fondation de droit privé qui permettrait de faciliter cette rocade. Concernant les rentrées fiscales, elle faisait référence à la partie où les employeurs, sur les salaires bruts, ont une rétribution supplémentaire qui est reversée directement à la Ville pour les structures de la petite enfance. C'est un coût supplémentaire. Mais en 2020 comme en 2021, au niveau du covid, il y a eu tellement de gens qui sont allés aux APG ou aux RHT, ou qui se sont retrouvés au chômage, on perd une caisse AVS qui a 25 à 40% de masse salariale à cause du covid et il est clair qu'il n'y aura pas la ponction de 0,27% sur les salaires pour la petite enfance. C'est de cela qu'elle parlait.

La présidente répond qu'elle espère que les conditions sont les mêmes, mais elle souhaiterait le vérifier car elle ne sait pas si cela se confirme dans la pratique.

M. Azzabi ajoute que si l'on arrive à tirer un petit compromis sur ce texte, cela poussera la magistrate à venir avec un vrai plan d'action, qui pourra être amendé, ou réorienté. Jusqu'à preuve du contraire, il n'existe pas de plan d'action pour les structures actuelles. La droite pourra peut-être amener ses réflexions.

Une commissaire revient sur l'égalité et explique qu'actuellement il y a une CCT qui fait que tout le personnel est traité de manière équitable. Avec la municipalisation, une partie du personnel se retrouvera sous le statut du personnel de la Ville de Genève. On ne sait pas si les conditions seront les mêmes que dans la CCT. Actuellement, il y a en tout cas une différence au niveau des vacances. Des négociations auront lieu.

Une commissaire demande une explication sur les propos de son collègue selon lesquels une éducatrice ne pourrait pas changer de secteur du fait de la formation.

M. Azzabi explique qu'elle n'aurait pas le même employeur, et pour une partie des éducatrices, elles disposent d'un contrat à temps partiel, et en fonction des besoins et des programmes pédagogiques dans les crèches, on n'a pas accès aux mêmes institutions en fonction du niveau de formation. Et dans ce sens-là, il est peut-être plus compliqué pour une éducatrice ou un éducateur de passer d'un secteur à l'autre, ou de viser des postes plus adaptés à leur niveau de formation. Il pense notamment à la formation continue et aux enfants à besoins spécifiques, où les moyens ne sont pas les mêmes selon les crèches, et où il est compliqué de passer d'un secteur à un autre.

La commissaire demande en quoi cela pose problème.

M. Azzabi explique que ce qui se dégage de l'analyse que l'on a de la situation, c'est que dans les enfants à besoins spécifiques, on a de plus en plus de

besoins, mais ces enfants à besoins spécifiques sont souvent réorientés vers des crèches qui ont les moyens de les assumer. Donc quand des crèches n'ont pas les moyens, en termes de ressources, d'engager plus de monde ou des gens formés à plus haut niveau, on a une inégalité de traitement par rapport aux enfants à besoins spécifiques en fonction des secteurs auxquels ils sont affectés.

La commissaire répond que ce sera le même problème avec une municipalisation.

M. Azzabi répond que l'avantage avec une municipalisation, c'est que les budgets seraient harmonisés.

La commissaire répond que même avec des budgets harmonisés, la stratégie ne devrait pas être différente au niveau des crèches à pourvoir plus, sauf à imaginer que cela coûtera plus que ce qui est dit.

M. Azzabi répond que cela changera parce qu'il n'y aura qu'un décideur au lieu de 24 entités juridiques différentes. Quand c'est la Ville seule qui décide, non seulement elle a à disposition une photographie globale de la situation, mais c'est aussi elle qui peut décider d'octroyer des moyens en fonction de la réalité des secteurs. On sait aussi qu'il y a des inégalités dues aux classes socio-économiques de certains quartiers. Cela a été vérifié par plusieurs études. Quand il n'y a qu'un décideur qui octroie les moyens et décide de mettre en place une politique diverse et harmonisée, cela permet d'avoir une approche beaucoup plus préventive.

Une commissaire répond que c'est déjà le cas car certaines crèches sont plus subventionnées que d'autres.

Un commissaire ajoute que le subventionnement est adapté en fonction du secteur. Si dans une institution ou une crèche, il devait y avoir des enfants à besoins spécifiques, le SDPE leur accorderait un budget supplémentaire pour engager la personne idoine. Donc il ne voit pas ce que cela changera.

M. Azzabi répond que sur le classement des quartiers et les analyses socio-économiques des parents, on a un traitement qui n'est clairement pas égalitaire entre Champel et Pâquis.

Propositions d'auditions

La présidente propose d'élargir à cet objet l'audition de la responsable du Service de la petite enfance de Lausanne déjà prévue pour la motion M-1484.

Un commissaire propose d'auditionner M^{me} Kitsos et la délégation à la petite enfance.

Une commissaire rappelle que dans le cadre du texte déposé par son parti sur les bons de garde, la commission de la cohésion sociale et de la jeunesse (CCSJ) avait auditionné M^{me} Willemin, qui est responsable des crèches municipales de la Ville de Bienne qui a un fonctionnement totalement différent, qui fait en sorte que toutes les crèches peuvent proposer des projets pédagogiques très poussés, puisqu’elles facturent le prix réel de chaque coût. C’est en partie la commune et en partie le Canton qui subventionnent selon le Revenu déterminant unifié (RDU) des parents. Cela pourrait être bien d’intégrer cette réflexion. Elle propose donc aux membres de la CF de lire le procès-verbal de cette audition, et de réfléchir à auditionner cette personne dans le cadre de cet objet.

Un commissaire propose d’auditionner des responsables de la formation à la petite enfance. Cela pourrait être intéressant de savoir s’ils arrivent à suivre en fonction de l’avenir que l’on souhaiterait avoir pour la petite enfance. Il propose également d’auditionner une association de directeurs, qui pourraient parler de l’essoufflement du système. Il y avait déjà eu une audition, mais il serait intéressant d’en savoir plus sur les difficultés qu’ils rencontrent.

Une commissaire verte propose d’auditionner la FGIPE qui est l’association faitière des comités employeurs.

La présidente indique que l’audition de la commission du personnel et des syndicats a déjà été votée pour la M-1484, donc elle peut également être étendue à cette nouvelle motion.

Un commissaire vert rappelle que cette motion demande simplement de faire des analyses. Il n’est pas forcément nécessaire de faire trop d’auditions.

La présidente passe au vote de la proposition d’élargissement des auditions déjà votées, ce qui est accepté à l’unanimité des votants.

La présidente passe au vote de l’audition de M^{me} Kitsos et du SDPE, qui est acceptée par 12 oui (4 S, 3 PLR, 1 UDC, 1 MCG, 1 EàG, 2 Ve) et 3 abstentions (1 Ve, 2 LC).

La présidente passe au vote de l’audition de la FGIPE, qui est acceptée par 13 oui (4 S, 2 Ve, 1 UDC, 1 MCG, 1 LC, 3 PLR, 1 EàG) et 2 abstentions (LC, Ve).

La présidente passe au vote de l’audition de l’Ecole supérieure d’éducatrices et d’éducateurs de l’enfance (ESEDE) de Genève, qui est acceptée par 13 oui (2 Ve, 2 LC, 3 PLR, 3 S, 1 MCG, 1 UDC, 1 EàG) et 2 abstentions (S, Ve).

Séance du 2 février 2022

Audition de M. David Payot, conseiller municipal en charge de la Direction enfance, jeunesse et quartiers, Lausanne, et de M^{me} Estelle Papaux, cheffe de service a.i. (petite enfance)

M. Payot explique que le Canton de Vaud a un dispositif relativement volontariste pour ce qui est de l'accueil de jour, avec un Office d'accueil de jour et une Fondation pour l'accueil de jour qui ont le rôle, d'une part, de fixer un cadre réglementaire, et d'autre part, d'assurer un financement. Celui-ci est aussi lié à un certain nombre d'exigences, et c'est aussi celles-ci qui déterminent l'organisation de chaque réseau dans le canton de Vaud. L'exigence, c'est que les structures se regroupent dans le réseau, qui a une personnalité juridique ou pas, et qui réunit plusieurs communes ou pas, selon les cas. A Lausanne, il n'a pas de structure juridique et il réunit une seule commune. Chaque réseau a l'obligation d'avoir une seule liste d'attente centralisée pour les parents qui s'annoncent, d'avoir un seul tarif à prestation équivalente et à âge des enfants équivalents en fonction du revenu des parents, et l'autre exigence, c'est de pouvoir offrir trois types d'accueil. L'accueil préscolaire, l'accueil parascolaire et l'accueil en milieu familial. C'est donc le cas pour la Ville de Lausanne avec une cinquantaine d'accueils pour enfants en milieu scolaire et environ 80 d'accueillantes en milieu familial. Il y a aussi un secteur préscolaire qui, suite à une réorganisation en 2021, est rattaché à un Service de la petite enfance, et au sein de ce service, il y a 17 structures municipales, 37 structures privées subventionnées et des structures à temps d'ouverture restreint, avec 11 qui sont privées subventionnées et une qui est municipale. C'est un total d'à peu près 3500 places qui sont offertes actuellement pour 5100 enfants accueillis. Ces chiffres sont un peu différents sur le site du Canton parce qu'à Lausanne, les enfants de première et deuxième primaire sont aussi accueillis dans les structures préscolaires, donc la manière de comptabiliser est un peu différente. En ce qui concerne l'organisation de l'accueil, la Ville de Lausanne a créé des structures municipales dans des bâtiments propriétés de la commune dans les années 1950 et 1960. Il y en avait quatre. C'est en 1986 qu'elle a défini une politique qui s'ouvrait au subventionnement de structures associatives développées au cours des années 1970 pour avoir un modèle qui fonctionne avec ces deux parties, municipale et privée subventionnée.

Un autre élément à signaler, c'est que le nombre de structures ouvertes est très important en particulier depuis les années 2000, avec un nombre de places qui a doublé pour les structures municipales et triplé pour les structures subventionnées. Le lien est assuré formellement par le Réseau L qui n'a pas de personnalité juridique mais qui est directement rattaché à la direction Enfants, jeunesse et quartiers, et toutes les structures s'engagent par convention si elles sont privées subventionnées à respecter la charte du Réseau L. Il y a toute une série de règles, en particulier en termes de gestion des priorités pour accueillir les parents sur la

liste d'attente centralisée, en termes de tarification et en termes de rémunération du personnel, où les barèmes salariaux sont équivalents entre ceux des structures municipales et privées subventionnées, y compris pour le positionnement d'une personne au moment de son engagement, en fonction de son expérience et de son ancienneté. Cela implique d'appliquer toute une série de règles, mais il y a des éléments qui peuvent être différents, notamment des structures en matière de formation, de supervision, d'appui aux structures, d'appui en cas de politique d'inclusion d'enfants à besoins spécifiques qui sont parfois différents, et parfois organisés au niveau du réseau, et parfois au niveau municipal pour les structures municipales, et au niveau de chaque structure privée subventionnées en ce qui les concerne.

De leur point de vue, cette organisation hybride permet de bénéficier d'opportunités différentes, que ce soit pour la création de places ou pour leur gestion, notamment pour les questions de taux d'occupation des structures qui est un enjeu important, avec l'objectif d'atteindre un taux d'occupation de 90%, sauf durant les années d'ouverture où le taux est un peu plus bas par définition. Concernant les enjeux à plus long terme du point de vue du Réseau L, c'est à la fois d'avoir une augmentation du nombre de places offertes pour pouvoir répondre à la demande et permettre d'assurer de la conciliation à tous les parents qui en ont besoin. D'un autre côté, les structures sont aussi attentives au fait qu'outre les familles qui ont des besoins de conciliation, il y a toutes les familles dont au moins un des parents ne travaille pas, n'est pas en formation ni inscrit au chômage, qui sont les critères pour être reconnu comme en conciliation en Ville de Lausanne. Pour cela, on parle de missions de socialisation et de prévention pour lesquelles se pose la question de pouvoir développer une offre, pas uniquement par le biais d'accueil dans des structures à temps d'ouverture élargi, qui a aussi l'intérêt de permettre une certaine complémentarité en offrant des temps d'accueil un peu plus restreints pour des enfants qui ont des besoins de conciliation, et donc d'améliorer le taux d'occupation des structures. Il y a aussi le fait d'avoir une garantie d'égalité de traitement vis-à-vis des familles, et une visibilité pour qu'ils aient une porte d'entrée unique, et dans le cas où il y a plusieurs portes d'entrée, d'être assurés d'avoir toujours la même garantie en matière de gestion des prestations et de prestations offertes. Il ajoute qu'il s'agit d'une expérience plutôt positive et qu'il y a la volonté de poursuivre sur un modèle hybride, mais avec un grand soin à l'équivalence des prestations vis-à-vis des familles et du personnel.

Questions des commissaires

Un commissaire demande ce qui a décidé la Ville de Lausanne à entamer cette réforme, quel était le système avant, et si avec le recul, ils auraient fait les choses différemment.

M. Payot explique que si l'on parle d'une réforme, c'est une organisation dont les principes ont été posés dans un préavis de 1986, à une époque où il y avait une dichotomie entre des structures municipales qui étaient beaucoup basées sur des prestations qui avaient un aspect très social pour les familles où les femmes étaient «obligées» de travailler, ou dans lesquelles le mari ne pouvait apporter de revenu suffisant, et d'un autre côté des structures associatives qui se voyaient beaucoup plus dans une volonté d'organiser un accueil collectif des enfants et de mutualiser des responsabilités familiales. Donc des philosophies différentes qui ont permis d'élargir l'offre et de répondre à de nouveaux besoins. De ce point de vue, cela a l'intérêt d'avoir des acteurs assez différenciés, en particulier avec l'enjeu du développement de l'offre actuelle, et de bénéficier à la fois de la capacité d'associations et de fondations à développer des offres en fonction de leur propre réseau, parfois d'identifier des opportunités dans le cadre de planifications urbanistiques sur des terrains ou des bâtiments de la Ville, ce qui permet aussi de les développer. Donc le fort développement des années 2000 a eu lieu avec de nouvelles institutions municipales, de nouvelles institutions privées subventionnées, des municipalisations d'institutions subventionnées, mais sans dé-municipalisation. Cette diversité de modèles a permis d'être réactifs, d'avoir pu s'adapter à différents besoins, et dans le cas des associations et des fondations, d'avoir un investissement d'acteurs et en particulier de parents et de familles.

M^{me} Papaux ajoute qu'en dix ans, seules deux structures ont été municipalisées sur demande des structures en question.

Un commissaire vert demande quelles ont été les demandes principales des structures qui visaient à être municipalisées et de celles qui sont restées en modèle associatif.

M. Payot explique qu'à sa connaissance, les structures qui ont demandé à être municipalisées l'ont toujours fait du fait de problèmes de gestion qui dépassaient le comité ou d'une démobilisation du comité de l'association ou de la fondation concernée.

Un commissaire demande s'il y a eu des demandes particulières après la mise en place de la directive du changement de système.

M. Payot répond qu'il y a eu relativement peu de demandes d'aménagement du cadre existant par des structures. Des différences restent régulièrement questionnées. Par exemple, la Ville de Lausanne offre une prime de résidence aux personnes qui habitent la commune alors que les structures privées subventionnées ne le font pas, et il y a des questions d'affiliation à la caisse de pension d'APG qui peuvent être un peu différentes entre structures subventionnées et structures municipales, et des organisations sur les fournitures de repas, où il y a un peu de tout entre des structures qui produisent leurs propres repas parmi les municipales,

les privées subventionnées, ou par recours à des mandataires externes. Il y a des modalités d'organisation différentes.

Le commissaire demande comment cela se passe avec le personnel. Il imagine que dans les structures municipalisées il peut y avoir une rotation ou une possibilité de changement, et il demande ce qu'il en est pour les structures privées.

M. Payot explique que le personnel éducatif représente environ 1900 personnes, autant dans les personnes privées subventionnées que municipales, et 2600 en comptant aussi le personnel administratif et de maison. La mobilité est assurée dans la mesure où la fixation du salaire est identique dans les différentes structures, donc il n'y a pas d'enjeu de perte de reconnaissance de l'ancienneté ou de changement de rémunération. Ce sont plus les à-côtés et la gestion des auxiliaires pour les remplacements qui peuvent être différents. La principale non-homogénéité, c'est la mutualisation de certaines ressources en matière de remplacements, de supervision, d'appui, assurés soit par des services municipaux soit par des prestataires externes.

Le commissaire demande si ceux qui sont dans les structures privées doivent démissionner de leur poste s'ils souhaitent aller dans une autre institution privée ou une structure municipale puisqu'ils changent d'employeur.

M. Payot répond qu'ils changent formellement d'employeur, mais sans répercussion sur leurs droits.

Une commissaire verte explique que l'un des soucis dans ce processus à Genève, c'est la concurrence entre crèches, donc elle demande quels ont été les problèmes à ce niveau lors de la mise en place de la directive.

M. Payot explique qu'il n'a pas beaucoup de traces des problèmes qu'il y a pu y avoir en la matière puisque cela remonte à 1986. La Fédération vaudoise des structures d'accueil de l'enfance (FSAE) établit des barèmes qui valent pour les structures non municipales qui diffèrent quelque peu des barèmes municipaux qui ne sont pas totalement contraignants mais avec lesquels ils doivent travailler. Cela concerne surtout la rémunération des auxiliaires qui font des remplacements. Sinon, dans la mesure où les conditions salariales sont identiques, ce sont plutôt des choix organisationnels qui motivent le fait qu'une personne préfère travailler pour la Ville de Lausanne ou dans une structure subventionnée.

Une commissaire demande si les spécificités pédagogiques des associations sont restées en place. M. Payot répond par la positive.

Une commissaire verte demande si les IPE comprennent autre chose que les crèches. M. Payot répond qu'il s'agit de l'équivalent des Structures d'accueil de la petite enfance (SAPE).

Une commissaire demande si c'est bien parmi ces institutions que 17 sont municipalisées et 37 privées subventionnées. M. Payot répond par la positive.

Une commissaire demande comment il est possible que les structures privées aient les mêmes conditions salariales que les structures municipales, et si cela veut dire que la Ville impose aux structures privées des salaires fixes. A Genève, il y a des priorités données à certaines populations, pour les familles monoparentales par exemple. Elle demande si ces règlements touchent également les structures privées.

M. Payot explique que formellement le lien entre les structures privées subventionnées et la Ville est une convention de subventionnement dans laquelle la Ville s'engage à une couverture de déficit. Les structures demandant une contribution aux parents et ont droit à un subventionnement de la fondation pour l'accueil de jour de l'enfance au niveau cantonal, et pour la moitié du financement, il vient de la commune et prend la forme de cette couverture de déficit qui est subordonnée au respect d'un certain nombre de conditions, dont l'application des barèmes salariaux de la Ville de Lausanne qui sont comparables à ceux fixés par le biais de conventions, à savoir globalement légèrement meilleurs mais avec une progression moins marquée. Ils commencent plus haut que ceux de la FSAE, mais ils progressent moins haut. Cela leur paraissait plus équitable d'avoir des salaires un peu plus élevés à l'entrée. En ce qui concerne les priorités d'accueil, elles sont aussi définies par un document commun établi au sein du Réseau L, avec un groupe conçu pour qu'il soit applicable. Il y a surtout une priorité donnée aux besoins de conciliation et pas forcément de différenciation entre familles monoparentales ou certains types d'emploi. C'est une chose à laquelle ils réfléchissent mais qui n'a pas encore abouti. Ensuite, chaque structure est censée appliquer ces priorités, et en principe, quand une place se libère, l'obligation est de choisir parmi les 5 enfants prioritaires en termes de critères et d'ancienneté sur la liste d'attente. Donc il y a une petite marge de manœuvre de la structure pour tenir compte, par exemple, d'un équilibre d'enfants à besoins particuliers, mais avec l'exigence de pouvoir documenter ce choix et garantir que les priorités soient appliquées.

Une commissaire demande si les prix sont les mêmes pour les parents.

M. Payot répond par la positive.

M^{me} Papaux ajoute qu'il y a également des crèches privées qui renoncent à tout subventionnement. Elles sont contrôlées par l'Etat de Vaud pour répondre à un certain nombre de critères. Il n'existe pas énormément de ces structures, puisqu'il y a tout intérêt à avoir justement une aide cantonale et communale pour pouvoir avoir des tarifs équivalents pour les parents.

M. Payot explique que cette offre n'est pas non plus à négliger même si elles sont minoritaires. Il y a un ou deux exemples de structures d'entreprises, en l'occurrence, c'est le Canton de Vaud et Philip Morris qui en ont chacun une. Celles-ci s'organisent en gérant leurs priorités d'accueil elles-mêmes, et en ayant un autre type de convention, mais pas de couverture de déficit par la commune. Ils ont aussi des conventionnements avec des employeurs qui s'engagent à couvrir le déficit pour les enfants de leur personnel, et qui ont en contrepartie la possibilité de demander que les places d'une structure donnée soient ouvertes à leur personnel.

Une commissaire explique que l'on sait qu'il y a un manque de personnel dans le domaine de la petite enfance. Il manque des éducateurs formés, et il suffit que quelqu'un soit absent, notamment en cette période de pandémie, pour que l'on ne respecte plus le taux d'encadrement légal cantonal. Elle demande si dans le modèle hybride, il y a une perméabilité entre les institutions municipalisées et privées, s'ils disposent d'un pool de remplaçants, et s'ils ont pu constater une amélioration par rapport à la gestion du personnel avec ce modèle hybride.

M. Payot répond que c'est effectivement un problème qu'ils ont rencontré, en particulier durant la période covid. L'organisation n'est pour le moment pas centralisée, avec une tentative d'avoir un pool de remplaçants pour les structures privées municipales qui était un peu sous-doté, et qui avait un rôle un peu marginal qui a finalement été redistribué au sein des structures. La volonté est de revenir pour développer un pool de remplaçants au sein des structures municipales qui puisse œuvrer dans les 17 structures. Par contre il n'y a pas encore d'organisation identique pour les structures privées subventionnées. Naturellement que du personnel qui travaille dans une structure peut avoir un contrat d'auxiliaire pour travailler dans une autre, mais ce n'est pas quelque chose qui est systématisé, au-delà d'échanges d'informations et de bonnes pratiques qu'il peut y avoir entre les directions de structures. Elles se réunissent assez régulièrement, donc elles peuvent aussi faire part de leurs préoccupations.

Une commissaire demande si le changement qui a eu lieu en 1986 a consisté en une ouverture au subventionnement d'un modèle auparavant municipal.

M. Payot répond qu'il n'y a pas eu de municipalisation systématisée. C'est une certaine libre circulation entre structures privées subventionnées et municipales qui a été mise en place. Un certain nombre de structures privées subventionnées ont fait le choix d'être municipalisées.

Une commissaire demande s'il est vrai qu'il y en a eu deux sur les dix dernières années.

M^{me} Papaux répond par la positive. Les deux fois, cela a été sur demande de la structure en question, souvent pour des questions d'organisation de comités.

Pour l'une, il y avait aussi des problématiques de locaux et de non-possibilité de trouver les financements pour les entretenir. Ils n'estiment pas être face à un épuisement des bénévoles en la matière.

M. Payot précise qu'il y en a eu quelques-unes entre 2000 et 2010, mais il n'a pas la liste exhaustive.

Une commissaire demande combien il y a eu de nouvelles crèches privées subventionnées et privées au cours des dix dernières années.

M. Payot répond qu'il n'a pas le compte des crèches privées. Il faudrait demander à l'Office de l'accueil de jour du canton de Vaud. Pour les crèches privées subventionnées, il lui transmettra les chiffres.

Une commissaire demande quel est le rôle de la fondation mentionnée dans l'accueil de la petite enfance.

M. Payot explique que son rôle est de réunir et redistribuer les financements. Il s'agit de la Fondation pour l'accueil de jour des enfants (FAJE) qui est une institution de droit public, qui reçoit une subvention du Canton, une contribution des communes par habitant, une cotisation patronale de 0,16% et elle le redistribue sous la forme de divers subventionnements. Le plus important est un subventionnement de la masse salariale du personnel éducatif qui est en fonction des réseaux et des règles qu'ils appliquent, entre 29 et 32% de la masse salariale. Pour la Ville de Lausanne, cela représente environ 20% des ressources. C'est une fondation cantonale.

Une commissaire demande si les subventions de la Ville sont versées uniquement à la fondation, ou s'il y a également un subventionnement direct aux structures de la petite enfance.

M. Payot explique que formellement, elles sont versées à la Ville de Lausanne qui a la charge de les redistribuer.

M^{me} Papaux ajoute que la Ville fait une couverture de déficit à la fin de chaque exercice comptable, ou peut également récupérer de l'argent, lorsque des avances financières ont été versées auparavant.

La présidente demande si le Service de la petite enfance intervient pour appuyer les comités en charge des structures.

M. Payot répond que c'est peu formalisé. Ce qu'il y a a minima, ce sont des rencontres bisannuelles avec les responsables de chaque fondation ou association pour négocier la fondation. Cela peut aussi être l'occasion de discuter de différentes questions de fonctionnement. Dans les structures les plus importantes, il peut également y avoir une représentation de la Ville au sein du conseil de fon-

dation. Au niveau opérationnel, il y a un appui assez important du Service de la petite enfance qui est un lieu de ressources, de conseil et d'orientation pour des structures qui peuvent être confrontées à des problématiques spécifiques. Un cas qui arrive de temps à autre, ce sont les soupçons d'abus du personnel sur des enfants.

M^{me} Papaux ajoute que le Service se considère également en appui des structures privées subventionnées, donc elle a tout un domaine appelé le «domaine ressource» où toutes les ressources pédagogiques sont à la disposition des structures municipales comme privées subventionnées, et ils sont avec eux pour les soutenir. Avec la couverture de déficit, ils pilotent une grande partie de l'institution, ce qui permet également de les soutenir dans ce qui est mis en place. C'est la même chose lorsqu'il y a des rencontres financières comme c'est le cas à plusieurs reprises chaque année, le Service aide aussi les structures privées subventionnées à trouver des financements supplémentaires, puisque contrairement aux structures municipales, les privées subventionnées peuvent faire appel à des privés. Ce ne sont pas des montants astronomiques, mais ils peuvent le faire, et le Service peut les aider en ce sens.

La présidente demande quelles sont les possibilités de s'engager pour les parents, et s'il y a une différence entre les structures municipales et privées subventionnées.

M. Payot explique que dans des structures associatives, le fait d'avoir un comité auquel il est possible d'adhérer est un lieu tout trouvé pour permettre aux parents de s'impliquer, alors que dans les structures municipales, cette possibilité n'est pas formalisée. Des échanges peuvent être organisés par la direction, mais il n'y a pas d'implication des parents qui est pensée. Cela fait partie des questionnements. D'avoir un groupe consultatif qui permette de mieux comprendre les besoins des parents lorsque l'on essaie d'apporter des améliorations et de mieux répondre à leurs besoins. Si l'on parle des besoins particuliers que pourraient avoir des parents, il y a notamment, dans le domaine ressource évoqué par M^{me} Papaux, une travailleuse sociale qui fait un travail d'accompagnement pour des parents qui auraient des besoins ou des difficultés particulières sur le plan social. Il y a également des réflexions en matière de guidance parentale qui peuvent être menées par le personnel éducatif, même si ce n'est pas forcément systématisé.

Un commissaire demande des précisions sur les différences salariales entre les structures municipales et privées. Il demande de quel montant il est question pour la prime de résidence. M. Payot répond qu'elle est en fonction du salaire, mais ce n'en est pas un élément central. Cela représente environ une centaine de francs par mois.

Un commissaire demande ce que représentent sur une année les différences au niveau de la caisse de pension. M. Payot répond que les cotisations sont plus

élevées pour la caisse de pension Ville, ce qui fait que le salaire net est moins élevé pour le personnel, mais avec des perspectives de retraite plus élevées.

Un commissaire demande si le salaire brut est identique. M. Payot répond par la positive.

Un commissaire demande ce qu'il en est de l'APG. M^{me} Papaux répond qu'il n'y a pas d'APG pour la Ville. Les garderies municipales sont auto-assurées. Sur les indemnités de résidence, ils ont introduit cette année des demi-indemnités de résidence pour les collaborateurs des garderies privées subventionnées.

Un commissaire demande si les employés des crèches privées bénéficient d'une sécurité de l'emploi similaire aux employés des crèches municipales.

M. Payot explique que même dans le privé il y a des règles pour des cas de suppression d'emploi qui restent extrêmement théoriques dans le domaine des crèches. Les règles qui lient les structures subventionnées sont plutôt impliquées par la convention collective de travail (CCT) cantonale en la matière.

M^{me} Papaux ajoute qu'il y a peu de chance qu'il y ait des disparitions de garderies dans les années à venir, puisqu'ils sont plutôt en train d'en ouvrir. Tout personnel libre et reconnu sur le marché serait engagé très rapidement par une structure ou une autre. Donc même dans le privé subventionné, on n'est pas spécialement face à une insécurité de l'emploi.

Un commissaire demande si l'on observe une mouvance du secteur privé vers le secteur public.

M. Payot explique qu'il n'observe pas spécialement de tendance à recruter des personnes plutôt jeunes ou âgées selon les structures. Les choix faits par le personnel éducatif, c'est souvent en fonction de l'âge des enfants qu'ils souhaitent, de la dynamique qu'il peut y avoir dans un quartier, dans un domaine qui leur convient plus ou moins, et une différence entre des structures communales qui bénéficient d'une très grosse infrastructure de la part de la Ville qui peut appuyer pour toute une série d'enjeux et de projets, mais du coup une plus grande distance avec les responsables, ou des petites structures, où si l'on a une idée ou un projet, on peut en discuter directement avec le comité de l'association.

Un commissaire explique qu'à la base de cette crise, il y a la demande en crèches à laquelle la Ville ne parvient pas à répondre. De cette crise découle un essoufflement des 77 institutions indépendantes subventionnées qui sont constituées de bénévoles. Il y a des crèches à construire parce que des quartiers se développent. La municipalité doit amener des réponses en matière de gestion, et la relève n'est pas assurée au niveau des fondations et des institutions. Donc le sujet vient d'un contexte auquel il est nécessaire de répondre, mais il s'est politisé. Quand on municipalise, on crée des emplois de fonctionnaires qui coûtent cher.

Donc il reste à démontrer si cela coûte plus cher que le subventionnement des institutions ou pas. Il demande s'ils ont des réponses à cela. Genève a tendance à penser que l'éducation préscolaire est une mission du service public. Il demande s'ils pensent la même chose.

M. Payot explique qu'ils ont aussi des enjeux, en particulier pour répondre au développement démographique et avoir un taux de couverture permettant de répondre à l'ensemble de la demande. Cela fait partie des enjeux majeurs de la législature. C'est un réel défi de pouvoir développer le nombre de structures suffisant et d'adapter les structures existantes aux besoins actuels. En particulier parce que maintenant, pour les âges les plus petits, il y a moins de place que pour les plus grands, et il sera nécessaire de passer d'un système où les groupes sont organisés en pyramides à un système où il devrait y avoir autant de bébés que de trotteurs, en supposant une demande à peu près égale des parents. Le coût qu'il y aurait à municipaliser entièrement, ce serait probablement une perte de flexibilité dans un certain nombre de domaines, une plus grande difficulté à mener des essais dans un domaine avant de les généraliser. Il y a aussi un fort investissement des comités et conseils de fondation qui coûterait probablement plus cher s'il était assuré entièrement par du personnel de la Ville. Peut-être que le fait d'avoir un secteur municipal significatif permet aussi d'avoir des ressources centralisées d'un service qui peuvent être là en appui lorsque les structures privées subventionnées en ont besoin.

Un commissaire explique que la Ville de Genève rencontre beaucoup de problèmes de gestion avec ces entités et ces partenaires publics et privés, et des taux d'absentéisme du personnel sont constatés et viennent s'ajouter aux difficultés. Il a été dit qu'il y aurait plus de facilité à coordonner si le système était centralisé.

M. Payot explique que de leur point de vue, les conventions de subventionnement permettent de clarifier les points qui paraissent nécessaires, et du côté de l'appui à apporter, ils ont ce secteur municipal qui permet d'avoir à la fois une connaissance des pratiques de terrain et la capacité d'appuyer les acteurs privés subventionnés. A Lausanne, il n'y a pas de subventions indirectes comme à Genève. Il y a certains acteurs qui interviennent dans différents domaines de l'enfance, donc ils sont subventionnés à la fois pour des structures d'accueil de jour et d'autres choses, ce qui implique d'avoir une distinction comptable et une compréhension de ce qui est subventionné, mais c'est un problème un peu moins fort. Concernant le fait que les missions de service public seraient assurées par des organes privés, il exprime un point de vue personnel en considérant que dans une politique publique, notamment sociale, les grands enjeux, ce sont toujours les prestations, le financement et l'organisation. L'organisation, c'est en général ce qui intéresse le moins le public, à part quand cela ne se passe pas bien, mais où le fait d'avoir des acteurs qui s'investissent sur le long terme est souvent

important. Dans les assurances sociales, il y a aussi énormément d'acteurs privés, avec par exemple dans l'AVS, des caisses de compensation dont une bonne partie sont organisées par les milieux patronaux, alors que les caisses de chômage sont organisées historiquement plutôt par les milieux syndicaux et où des acteurs déjà engagés sur cette thématique se retrouvent avoir un rôle reconnu dans une mission de service public.

Un commissaire demande si le système mixte permet toujours de maintenir un tissu associatif fort.

M. Payot explique que c'est son intérêt, ainsi que la diversité dans les modalités d'organisation, et la possibilité de développer des éléments sans avoir l'impression qu'ils devraient être systématisés et que l'on se risque à avoir une inégalité de traitement de la part d'un organisme public. Mais si toutes les structures sont municipales, il faut trouver, pour les personnes qui souhaitent s'engager, un autre rôle que celui d'être membre de comité dont ils n'auront plus la responsabilité. Mais probablement qu'il y a aussi des possibilités de développer d'autres structures. De ce point de vue, la Ville de Lausanne est plus en réflexion qu'en mesure de présenter un modèle.

Le commissaire explique qu'il y a un défaut majeur à la Ville de Genève, c'est l'organisation par secteurs. Les comités de parents doivent s'occuper de plusieurs structures, et pour les parents, s'occuper de structures qui ne les concernent ni de près ni de loin, c'est un effort complètement déraisonnable qui décourage le volontariat dans ce domaine. Il demande si cela existe également à Lausanne, ou si chaque comité a une structure à sa charge.

M. Payot explique qu'ils ont plutôt une organisation par structure. Cela n'empêche pas d'avoir plusieurs structures gérées par un seul comité, mais cela n'est pas la règle générale. Cela a aussi un certain intérêt du point de vue de ces organisations, puisque cela leur permet d'avoir une grande assemblée, ainsi que de mettre des solutions ou des ressources en commun. Cela les questionne parfois aussi. Pour l'attribution des places, les parents sont attribués à des secteurs, mais ce sont des secteurs pas très explicites ou clairs pour les familles, donc cela fait partie des enjeux. De leur point de vue, il y aurait aussi intérêt à mutualiser des structures d'accueil de jour à temps d'ouverture élargie, et d'imaginer des collaborations avec des halles de jeux et des accueillantes en milieu familial pour que les ressources pédagogiques des structures à temps d'ouverture élargi bénéficient aux autres.

Le commissaire demande si le secteur dont il est question ne concerne que l'attribution, et s'il n'y a pas de gestion du secteur en tant que tel.

M. Payot répond par la positive.

Un commissaire demande si la Ville de Lausanne a son mot à dire sur les comités et leurs plans pédagogiques, ou s'ils sont totalement autonomes.

M. Payot explique que le contrôle par rapport à la pertinence du projet pédagogique de chaque structure dépend plutôt de l'Office de l'accueil de jour. Il est aussi beaucoup fait a priori avec l'équipe éducative et les professionnels qui ont par définition beaucoup de compétences dans le domaine, même si les parents et les membres du comité peuvent avoir un autre engagement et d'autres valeurs à apporter, mais le centre de gravité est plutôt du côté du personnel éducatif.

Un commissaire demande si c'est le personnel éducatif et le comité qui impulsent une politique éducative plutôt que la Ville.

M. Payot explique que la Ville peut parfois avoir des ressources centralisées par rapport à des thématiques comme le handicap, ou faire des appels à projet ou des soutiens de projets, comme la socialisation des enfants allophones avant l'école.

Un commissaire demande quelle a été l'évolution du budget de la petite enfance à Lausanne depuis 1986, et comment s'est faite la digestion de ces augmentations budgétaires. Il demande également comment la Ville et le Canton se partagent les tâches.

M. Payot explique que le domaine de l'accueil de jour en Ville de Lausanne a toujours été en augmentation sur le nombre de places depuis une vingtaine d'années, ce qui donne un peu plus de marge de manœuvre que s'il fallait travailler uniquement à coûts constants. Il n'y a pas eu de changement dans les rémunérations du personnel. Les éléments significatifs ont plutôt été dans la volonté d'avoir un système de rémunérations plus systématisé au niveau de la Ville, mais qui permet de beaucoup mieux reconnaître le personnel de la petite enfance, car ayant des qualifications et des critères objectifs permettant de mieux le valoriser. Pour l'accueil de jour, les facteurs de coûts, c'est aux $\frac{3}{4}$ ceux du personnel, et dans ces $\frac{3}{4}$, le 80% est représenté par le personnel éducatif. Cela laisse un quart pour d'autres enjeux, notamment en termes de loyer. Au fur et à mesure que de nouvelles structures sont développées et qu'il est nécessaire de trouver des locaux ou des surfaces à louer, le coût des loyers est croissant. Et le coût est aussi très différent en fonction de l'âge des enfants, car le taux d'encadrement diffère. Le coût d'une place pour un nourrisson est à peu près le triple de celui d'une place pour un enfant en accueil parascolaire. A l'échelle de la Ville de Lausanne, c'est un montant de 140 millions au total apporté, pour une moitié par la Ville, un quart par les parents, 20% par la FAJE et le reste par la Confédération et des financeurs privés. Et la Ville de Lausanne a un plan de développement à l'échelle de la législature pour lequel 15 millions ont été attribués, donc une augmentation très significative de 10% pour le préscolaire et le parascolaire.

Séance du 1^{er} mars 2022

Audition de M^{me} Valérie Alhéritière, directrice du Centre de formation professionnelle Social

M^{me} Alhéritière explique que le centre englobe les formations de la filière des éducateurs de l'enfance de l'école supérieure (ES), celle des CFC assistant socio-éducatif (ASE), les classes préparatoires santé-social et la maturité professionnelle santé-social. Cela concerne 770 élèves.

Les postes d'éducateurs de l'enfance subissent d'importantes tensions depuis plusieurs années, contrairement aux ASE. Effectivement, la plupart des ASE trouvent du travail. Une classe supplémentaire a été ouverte à la rentrée et les contrats d'ASE augmentent. En revanche, les éducateurs de l'enfance ne sont pas assez nombreux sur le marché du travail, notamment dû à l'augmentation des places de crèche. Elle informe qu'une nouvelle crèche doit être composée d'un taux d'encadrement à 60% d'éducateurs de l'enfance au minimum pour pouvoir être ouverte. Il y a une tension relative aux engagements pour l'ouverture des nouvelles crèches et cela se ressent plus particulièrement au niveau des remplacements. Il est difficile de remplacer un éducateur de l'enfance absent et aucun pôle de remplacement n'existe actuellement. Depuis quelques années, le nombre de classes des éducateurs de l'enfance augmente. Jusqu'en 2018, uniquement trois classes d'éducateurs de l'enfance étaient ouvertes. Depuis la rentrée 2021, cinq classes sont ouvertes en voie trois ans, soit 100 étudiants.

La formation ES, c'est-à-dire de l'école supérieure, dépend de la Confédération. Celle-ci émet un plan d'études cadre (PEC). La Confédération et les partenaires, à travers ce PEC, trouvent un accord sur les activités des éducateurs de l'enfance. En ce qui concerne les ASE, il s'agit d'une ordonnance, qui est plus prescriptive: elle contient les compétences et les connaissances requises par année de formation. Le PEC est plus large: il donne uniquement les grandes lignes de la formation et le programme de l'éducateur de l'enfance est établi par l'école. La coordination intercantonale fonctionne bien et permet de tenir compte des particularités de chaque canton. Elle donne l'exemple du PEC du canton de Genève. Celui-ci prend davantage en considération la migration que les autres cantons qui y sont moins exposés. Le contenu de chaque PEC reste plus ou moins le même et les cantons se coordonnent. Des dossiers de validation des acquis de l'expérience (VAE) sont possibles et coordonnés entre les cantons latins.

La phase actuelle est importante car le PEC du secteur de la petite enfance a été modifié. Ce nouveau PEC a été signé par le secrétariat d'État à la formation, à la recherche et à l'innovation (SEFRI) en août 2021. Il sera mis en œuvre dès la rentrée 2022. La Confédération valide chaque ordonnance de formation, les CFC et les plans d'études cadres des écoles supérieures. Contrairement à certaines inquiétudes qui se sont fait ressentir, le nouveau PEC ne change pas le métier de

la petite enfance. Certains domaines ont été un peu renforcés, tels que le management d'équipe, l'organisation de plannings, la conduite de séance. Cela amène donc à une professionnalisation du métier, comme c'est également le cas par le biais de la municipalisation. Sur le terrain, les éducateurs de l'enfance ont parfois du mal à prendre les responsabilités qu'implique leur métier.

La première modification du PEC porte sur les conditions d'admission. Celle-ci permettra d'alléger le système. Les candidats à l'école d'éducateurs de l'enfance devront à présent uniquement avoir fait 400 ou 800 heures de pratique dans le champ de l'enfance (essentiellement dans un poste d'aide à Genève) pour passer le concours d'admission et entrer à l'école. Les personnes issues du système scolaire doivent faire 800 heures dans le champ de l'enfance (diplôme du secondaire II, ECG ou collège). En revanche, les élèves qui bénéficient d'une pratique professionnelle (CFC de commerce ou autre métier) ou d'un diplôme supérieur peuvent faire uniquement 400 heures d'expérience dans le champ. Ce sont les deux principales voies d'accès à la formation. La formation la plus suivie comprend 5400 heures, suivies sur trois ans. La plupart du temps les personnes qui suivent cette formation sont diplômées de l'ECG. Elles ont travaillé 800 heures dans une crèche en tant qu'aide, passent le concours d'admission, sont retenues et suivent trois ans de formation. L'école se charge de leur trouver des stages, notamment grâce à la Ville et aux crèches du Canton. Les élèves suivent deux ou trois stages la première année et deux longs stages durant la deuxième et troisième année. Cinq classes dédiées à cette formation ont été ouvertes l'année passée et 100 jeunes ont été retenus sur 160 pour être formés afin de répondre aux besoins des structures du canton. L'augmentation du nombre de candidats retenus sur un nombre constant de candidats entraîne quelques soucis de niveau, notamment dans la pratique.

Les titulaires d'un CFC d'ASE peuvent suivre une autre voie de formation en 3600 heures. Les élèves détenteurs d'un CFC d'ASE, ayant notamment comme spécialité la petite enfance, peuvent se diriger vers une formation d'éducateur de l'enfance en école supérieure. Ces 3600 heures s'effectuaient sur trois ans jusqu'à maintenant, ce qui impliquait certaines difficultés. En effet, l'étudiant a déjà effectué trois ans de CFC et doit poursuivre encore trois ans de formation d'éducateur de l'enfance. Elle rappelle que les titulaires de CFC, tout au long de leur formation, reçoivent un salaire mais ce n'est pas le cas pendant la formation d'éducateur de l'enfance. Or, certains élèves se rendent dans une école privée à Lausanne pour suivre cette formation car celle-ci n'est pas astreinte au calendrier scolaire et s'effectue en deux ans. Ainsi, la formation se termine plus rapidement. La bonne nouvelle est que le nouveau PEC prévoit que ces 3600 heures soient suivies sur deux ans. Les personnes titulaires d'un CFC d'ASE n'ont pas besoin de prérequis pour suivre cette formation sur deux ans puisqu'elles ont acquis suffisamment d'expérience professionnelle durant leur CFC. Une fois la formation de

deux ans achevée, les élèves reçoivent leur diplôme d'éducateur. Ces personnes doivent également réussir le concours d'admission afin de suivre la formation.

Une classe de formation de 3600 heures a été ouverte pour seulement 6 élèves l'année passée. L'ouverture d'une classe à petit effectif est très coûteuse mais la conseillère d'Etat a clairement voulu soutenir les structures et répondre aux besoins malgré le coût. Cette classe ne permettra de former que six étudiants supplémentaires mais étant donné le besoin en éducateurs de l'enfance et la tension dans ce domaine, l'ouverture de cette classe a été décidée. Le Centre de formation professionnelle Social collabore étroitement avec les partenaires, dont la Ville. Le Canton avait à cœur de soutenir l'ouverture de cette classe puisqu'il y a besoin d'éducateurs de l'enfance. Ces classes sont ouvertes généralement tous les deux ans car les élèves sont peu nombreux.

La directrice espère que les gens ne se rendent plus à Lausanne mais suivent leur formation à Genève grâce à ce nouveau PEC qui permet de suivre la formation dorénavant sur deux ans. L'employeur peut encourager un ASE à suivre cette formation d'éducateur de l'enfance en emploi. Ces étudiants sont donc déjà employés, payés à hauteur d'un taux de 50 ou 60% et se rendent aussi à l'école. Ce dispositif fonctionne bien. Le nouveau PEC permet de mettre en œuvre la formation 5400h en emploi et en stages intégrés et la formation 3600 en heures également en emploi et en stages intégrés. M^{me} Alhéritière a abordé la possibilité d'une formation 5400 en dual avec les communes Et ces dernières se sont montrées intéressées. Cette possibilité ne pourra pas débiter à la prochaine rentrée car les partenaires doivent trouver un accord sur le statut d'engagement de ces personnes.

Un système d'aides a été créé dans le canton pour permettre aux futurs candidats à l'école de réaliser les 800 heures d'expérience dans le champ de la petite enfance. Des postes ont été créés pour répondre aux demandes et ils rentrent dans le taux d'encadrement des crèches et jardins d'enfants. Ce système genevois existe depuis longtemps. Il y a actuellement un problème s'agissant de ces aides: il y a trois fois plus de postes d'aides dans le canton que de candidats à l'école. Une partie de ces postes d'aides ne sont pas utilisés comme ils devraient l'être. Certaines institutions profitent de ce système car les personnes réalisent toutes les tâches possibles dans une crèche. De plus, ces postes ne sont pas si mal payés pour les personnes qui ne sont pas titulaires d'une certification. Ce processus doit être régulé. Dorénavant, les jeunes qui assistent à la séance d'information (qui est devenue obligatoire) remplissent une fiche d'informations qui leur permet de postuler dans une crèche et réaliser ces 800 heures demandées.

Elle rappelle que le travail de l'éducateur de l'enfance ne consiste pas uniquement à répondre aux besoins des enfants: il faut également pouvoir assurer un travail d'équipe, être confronté à ses collègues, entretenir des discussions, monter des projets pédagogiques avec les collègues ainsi que voir et conseiller

les parents. Entretenir des interactions d'adultes est une tâche fondamentale des éducateurs de l'enfance. Cette dimension du travail est souvent oubliée.

Un commissaire socialiste se questionne sur le nombre de personnes formées par année.

M^{me} Alhérière répond que des statistiques ont été réalisées récemment. En octobre 2021, il y a eu 81 diplômés. En 2022, on espère avoir 113 diplômés qui sortent de l'école. Elle explique que les aléas au niveau du recrutement engendrent des complications. Lors de la dernière volée diplômée, uniquement 1/3 des élèves ont suivi la formation d'une traite telle qu'elle est prévue et ont obtenu leur diplôme. 2/3 des élèves ont eu des parcours plus mouvementés. Certains échouent à l'épreuve professionnelle pratique et doivent par exemple suivre trois mois de formation supplémentaires. Ils obtiennent leur diplôme plus tard que les autres. Par conséquent, les interruptions, prolongations et redoublements font que les parcours ne sont pas tous réalisés comme prévu. Cela complexifie le dispositif et retarde l'entrée des nouveaux diplômés dans les structures d'accueil.

Une des solutions est de mieux sélectionner au départ les élèves qui souhaitent suivre cette formation. Ce n'est actuellement pas possible car il manque des candidats. Une autre solution est de modifier le profil des candidats. Pour ce faire, M^{me} Alhérière collabore avec M^{me} Pascale Lecuyer-Gauthier (de la Ville) pour mettre au point une campagne qui sera diffusée notamment à la Cité des métiers et sur Internet afin de promouvoir le métier d'éducateur de l'enfance et de solliciter des publics différents (tournage d'une Websérie). Elle donne aussi l'exemple de l'OFPC qui présentera aux étudiants du collège qui échouent en 1^{re} ou 2^e année le métier d'éducateur de l'enfance (également dans d'autres écoles et à l'Université au sein de la Faculté des sciences de l'éducation).

Elle rappelle que ce métier a une forte employabilité. Les jeunes recherchent un métier avec du sens et s'occuper des enfants répond à cette demande. Il sollicite également de l'intérêt intellectuel lorsque le programme de pédagogie doit être élaboré. De plus, ce métier dispose d'un taux d'activité malléable (il est effectué par une majorité de femmes). Ce métier présente donc plusieurs atouts, surtout après la période Covid-19. L'idée est donc d'élargir le nombre de candidats à l'entrée et de hausser le niveau car il s'agit d'une formation de niveau école supérieure, qui permettra ensuite de développer certaines compétences, notamment celles à long terme de piloter une équipe, de devenir cadre et d'élaborer des projets pédagogiques.

Un commissaire s'interroge sur la répartition homme-femme au sein des éducateurs de l'enfance.

M^{me} Alhérière répond qu'il y a 17% d'hommes. Ce n'est pas simple pour les hommes de travailler dans ce domaine. La campagne de promotion du métier

mettra intentionnellement en évidence un homme et une femme. Certains parents préfèrent qu'une femme s'occupe de leur enfant. La proportion d'hommes augmente progressivement.

Le commissaire comprend qu'il y a un manque de candidats dans ce secteur et que les formations visent à attirer davantage d'élèves. Il demande si le nombre d'élèves continuera d'augmenter et si cela entraînera des problèmes de locaux. Il demande également s'il y a suffisamment de place dans les institutions pour engager les personnes qui doivent faire ces 800 heures sachant que celles-ci n'ont pas d'acquis de connaissance et d'expérience. Il faudrait peut-être pousser les ASE à aller plus loin et compléter leur formation pour devenir éducateurs de l'enfance.

M^{me} Alhéritière répond qu'il faut suivre les deux pistes: augmenter le nombre et la qualité des candidats pour la voie 5400 et promouvoir la voie 3600 auprès des ASE pour augmenter le nombre qui se présente au concours d'admission. Elle rappelle que les postes d'aides étaient payés selon un certain tarif, puis les institutions ont dû monter les salaires pour correspondre au salaire minimum. La Ville s'est alignée avec cette nouvelle règle sans souci. En revanche, les communes suburbaines ont refusé de donner ce salaire à des personnes qui ne sont pas encore formées. Certaines ont décidé de ne plus ouvrir de postes d'aides. Les différentes institutions et administrations doivent s'entraider. Elle indique que si chaque institution engageait une personne comme aide, il y aurait assez de candidats à la formation. Cela dépend des institutions, des crèches et de leur budget.

Il faudrait peut-être à terme revoir ces postes d'aides et le système actuel. Selon elle, les personnes en formation ne doivent pas rentrer dans le taux d'encadrement. Ce serait une erreur fondamentale. Elle rappelle que les personnes employées comme stagiaires sont suivies par un formateur qui analyse leur pratique. Le suivi est important et prend du temps. Si la personne a déjà un peu d'expérience, elle peut apporter beaucoup à l'institution et peut travailler de manière plus indépendante qu'une personne avec moins d'expérience. C'est la procédure actuelle qui permet de maintenir le système.

Le commissaire demande s'il ne faudrait pas réduire le nombre d'heures. 800 heures lui semblent beaucoup sachant que le but est de voir si la personne est réellement intéressée à poursuivre une formation dans le domaine.

M^{me} Alhéritière répond qu'uniquement la Confédération peut décider de réduire le nombre d'heures de cette activité dans le champ de l'enfance. La personne, au cours de cette période, se rend également compte des enjeux de la profession. Le concours d'admission contient des exercices d'ordre psychotechnique: capacités, mémoire, faire des liens mais aussi de la compréhension, notamment du rôle de l'éducateur de l'enfance. Ce nouveau PEC peut durer cinq à dix ans. Dans quelques années une analyse sera réalisée, et sûrement quelques modifications seront apportées au plan. Le centre préconise que les postes d'aides

durent une année à un taux de 50%. Une personne qui travaille à un taux de 50% sur une année peut se rendre compte des implications du métier et peut également travailler à côté si elle a besoin de revenus. De plus, cela permet aux enfants d’avoir uniquement deux personnes qui s’occupent d’eux. Elle rappelle que les crèches pratiquent beaucoup de stages et sont donc assaillies par des demandes en permanence. Ce n’est pas évident pour les enfants d’être entourés de personnes différentes chaque jour. Les jardins d’enfants doivent engager des aides à un taux horaire de 70% à cause de leur nombre d’heures d’ouverture réduite.

La présidente demande comment se déroule le suivi des stagiaires avant la formation. Elle demande qui est chargé de ce suivi et de quelle manière sont désignées les personnes responsables des stagiaires. Elle s’interroge également sur l’engagement du centre dans la formation de ces personnes.

M^{me} Alhéritière répond que la Constitution prévoit que les institutions s’engagent et participent de façon collective dans la formation des futurs éducateurs. La personne qui prend en charge un stagiaire ou une aide doit lui montrer le métier. Il ne s’agit pas d’une formation, mais plutôt d’un accompagnement: elle lui montre les réunions d’équipe, les accueils, les départs, les repas, les moments de sieste, etc. L’institution est ensuite chargée d’élaborer une appréciation qualitative. Lorsque l’élève s’inscrit au concours d’admission, l’institution atteste que la personne a bien fait les 800 heures de travail au sein de la crèche, affirme qu’elle possède les prérequis pour passer le concours et qu’elle a fait preuve d’une bonne attitude.

La présidente s’interroge sur le pool de remplacement. C’est un indicateur qui permet de voir qu’il manque du personnel et que cela crée des tensions. Elle remarque que cela ne représente pas un enjeu pour l’école.

M^{me} Alhéritière répond que les nouvelles crèches peuvent ouvrir avec un taux d’encadrement de 60% d’éducateurs de l’enfance. On trouve donc suffisamment d’éducateurs de l’enfance mais ce sont les remplacements qui restent difficiles. De plus, très peu d’éducateurs travaillent longtemps à un taux de 100%. Plusieurs éducateurs ont des enfants rapidement après leur diplôme, ou travaillent à temps partiel et il faut en tenir compte dans les chiffres. On perd donc des éducateurs en cours de route et ceux-ci reviennent parfois tardivement dans le dispositif.

Une commissaire remarque que les deux objets traitent des crèches et de la forme légale qu’elles pourraient avoir. Cela pose plusieurs problèmes à la Ville de Genève car les besoins augmentent donc le nombre de crèches aussi, et par là même le besoin en personnel formé. Elle comprend les problèmes de remplacement. Elle demande si actuellement l’augmentation du nombre de places de crèche et le système actuel répondent aux besoins. Elle rappelle la problématique s’agissant de la réforme des crèches et du système et demande si certains choix

politiques ne créeraient pas une concurrence entre les crèches de la Ville et celles d'autres communes, notamment à cause de la différence des conditions de travail du personnel. Elle demande également si ce n'est pas trop difficile de trouver des places de stage pour tous les étudiants en formation.

M^{me} Alhéritière répond par la positive. On trouve des places de stage grâce aux institutions et à la Ville. 400 places de stage sont attribuées par année. Si un souci apparaît au cours d'un stage, on ne rencontre pas trop de problèmes à trouver une autre place. L'augmentation des institutions permettrait également d'offrir plus de places de stage. Il n'y a par contre aucune marge au niveau du remplacement. Elle rappelle que les constructions à Genève ont pris du retard et que par conséquent les besoins en personnel supplémentaire ne se font pas encore trop ressentir. Certaines communes ne prennent plus d'aides: il faut donc trouver des solutions et cela est uniquement possible si toutes les institutions sont solidaires et participent à l'effort commun. Il n'y a jamais eu de souci avec la Ville. Peut-être que les communes seront plus intéressées à engager ces aides lorsque la formation de 5400 heures en emploi sera mise en place (comme mentionné auparavant).

Une commissaire se questionne sur la manière dont les futurs éducateurs de l'enfance choisissent les crèches dans lesquelles ils souhaitent travailler et sur quel critère ils se basent pour faire leur choix.

M^{me} Alhéritière répond que le besoin est si important que les éducateurs peuvent choisir la crèche dans laquelle ils souhaitent travailler. La plupart du temps ils choisissent une crèche qui ne se situe pas trop loin de chez eux et privilégient également une équipe qu'ils apprécient.

Une commissaire demande pour quelle raison le fait que des étudiants partent étudier à Lausanne est un problème. Elle demande si ces étudiants peuvent par la suite revenir travailler à Genève.

M^{me} Alhéritière répond par la positive. Le problème est que cela coûte de l'argent au Canton car le dispositif est déjà en cours à Genève. Il doit ouvrir des classes pour six élèves alors qu'il finance les étudiants qui partent à Lausanne suivre leur formation. De plus, se rendre à Lausanne engage des frais et du temps pour les étudiants.

Une commissaire demande si plusieurs étudiants une fois leur formation terminée partent travailler dans d'autres cantons. M^{me} Alhéritière répond par la négative.

Une commissaire socialiste s'interroge sur les mesures mises en place par rapport aux dysfonctionnements et à la souffrance des enseignants au sein du CFPS.

M^{me} Alhéritière répond qu'auparavant le centre regroupait tous les métiers de la santé et du social. L'institution a été rattachée à l'Etat tardivement et des dysfonctionnements importants étaient observés. Les collaborateurs ne respectaient pas les règles en termes de temps de travail, enseignement, etc. En février 2019, le centre a été divisé en deux (social/santé) afin de remettre de l'ordre. La directrice a veillé elle-même à remettre de l'ordre depuis quelques années. Un cadre plus conforme a été réinstauré progressivement. La situation s'apaise peu à peu.

Une commissaire s'interroge sur la durée moyenne de carrière d'une éducatrice et d'un éducateur de la petite enfance. Elle rappelle que ce métier a également une certaine pénibilité due au bruit et aux positions. Les hautes écoles spécialisées ont oublié la filière de la petite enfance et celle-ci a été longtemps mise de côté. L'école supérieure est le plus haut niveau en Suisse. Elle demande où en est le processus de professionnalisation du métier d'éducateur de la petite enfance (qui a débuté il y a 50 ans). Le but à terme est d'en faire une formation universitaire.

M^{me} Alhéritière répond qu'elle n'a pas de réponse précise sur la durée de travail moyenne d'un éducateur. D'ici à décembre des estimations seront élaborées, ainsi des données sur les éducateurs de l'enfance, sur les assistants socio-éducatifs et sur les aides seront disponibles. Les besoins pour les années à venir seront plus clairs. Elle rejoint les propos d'une commissaire verte s'agissant de la pénibilité du métier d'éducateur de la petite enfance. Elle explique que l'école supérieure manque de visibilité et est bloquée entre les CFC, les ASE (qui sont des professionnels bien formés) et avec les éducateurs sociaux spécialisés qui viennent des HES. Ainsi, les éducateurs de l'enfance de l'ES sont quelque peu mis de côté. Pourtant, il est bénéfique que ces éducateurs soient formés à l'école supérieure. On remarque que les éducateurs qui viennent de la HES sont des «intellectuels» qui manquent parfois d'expérience sur le terrain car ces personnes n'ont suivi que des cursus scolaires/universitaires. L'ES permet une formation sur le terrain, ce qui est un avantage par rapport aux HES. Il est difficile pour les éducateurs de l'enfance de changer de voie (éducateur social, spécialisé). C'est regrettable car cela ne permet pas aux éducateurs de changer de direction, ils doivent refaire une formation. Peut-être que la carrière d'un éducateur de l'enfance durerait plus longtemps si davantage de mobilité était possible en fonction des envies de la personne. C'est d'ailleurs le cas pour les ASE qui peuvent travailler auprès des personnes âgées, en situation de handicap et avec des enfants.

Un commissaire demande si les stagiaires ont également un statut d'aide.

M^{me} Alhéritière répond que les aides ne sont pas stagiaires. Ils sont considérés comme des aides durant la période des 800 heures et deviennent ensuite stagiaires une fois qu'ils ont été acceptés à l'école, qu'ils sont en formation et envoyés pour un stage dans une structure de la petite enfance de la Ville.

Le commissaire s'interroge sur le Statut des élèves pendant leur période de stage.

M^{me} Alhérière répond qu'ils sont payés uniquement lors de leur dernier stage en troisième année à hauteur de 500 francs par mois. Ils ne sont pas payés pendant les deux premières années.

Le commissaire comprend que ni les stagiaires ni les aides ne devraient être pris en considération dans le taux d'encadrement selon la directrice.

M^{me} Alhérière répond par la positive. Les aides sont prises en considération durant la période des 800 heures car ils sont payés normalement à hauteur du salaire minimum. En revanche, les stagiaires de troisième année ne sont pas compris dans le taux d'encadrement car ils sont encore en formation. Il faut se demander si une personne non formée peut rentrer dans le taux d'encadrement.

Le commissaire s'interroge sur les 60% d'éducateurs de l'enfance qui travaillent dans les institutions.

M^{me} Alhérière répond qu'il faut 60% d'éducateurs de l'enfance (personnes diplômées) dans un même dispositif pour pouvoir ouvrir une crèche. Les autres 40% sont composés d'ASE (assistants socio-éducatifs formés) et d'aides (personnes non formées).

Le commissaire demande si les ASE et éducateurs de l'enfance sont pris en compte dans le taux d'encadrement. M^{me} Alhérière répond par la positive.

Le commissaire demande si les aides devraient être prises en compte dans le taux d'encadrement.

M^{me} Alhérière répond qu'elles le sont aujourd'hui. Par contre, elle estime à titre personnel que la répartition 50-50% entre éducateurs de l'enfance et ASE / aides serait possible. Il faut se demander s'il y a réellement besoin d'autant d'éducateurs de l'enfance pour ouvrir une crèche. Ce pourcentage de 60% est lié au statut des aides, qui tiennent le système actuellement. Personne n'ose modifier le système de peur qu'il ne s'écroule. Il devrait sûrement être réformé. Les gens ne sont pas encore prêts mais ce travail doit avancer.

Le commissaire comprend qu'il y a besoin d'éducateurs de l'enfance pour former des aides et encadrer les stagiaires.

M^{me} Alhérière répond par la positive. Les éducateurs de l'enfance sont également chargés d'encadrer les ASE. Ce dispositif a été créé à une époque où les ASE n'étaient pas à ce point formés et ne représentaient pas un vrai métier.

Un commissaire comprend que le centre essaie de rendre ces métiers plus attractifs. Il demande si le nombre de personnes qui se dirigent vers une formation d'éducateur de l'enfance a augmenté.

M^{me} Alhérière répond qu'il est encore trop tôt pour répondre. Ces initiatives ont débuté cette année.

Un commissaire dit que cette professionnalisation du métier d'éducateur de la petite enfance est importante car cela a des impacts sur le futur des enfants. Il demande si les enfants ont changé leurs habitudes et/ou comportements à cause des nouvelles manières de travailler.

M^{me} Alhérière répond par la négative. Les enfants à besoins spéciaux sont plus nombreux. Les éducateurs de l'enfance sont formés pour s'occuper de ces enfants. La question se pose dans certaines structures qui font intervenir d'autres professionnels tels que des psychomotriciens, des logopédistes, etc.

Un commissaire demande s'il y a une augmentation des enfants à besoins spécifiques et si leur encadrement fonctionne bien.

M^{me} Alhérière répond par la positive. Il y a de plus en plus d'enfants à besoins spéciaux dans tous les degrés des écoles. Cela fonctionne relativement bien dans les crèches: mieux que dans les écoles primaires dans lesquelles un écart se crée rapidement. Le passage à l'école est difficile pour ces enfants à besoins spécifiques. La crèche s'adapte aux besoins de l'enfant et à ses capacités. Ils sont de plus bien pris en compte dans le PEC.

Une commissaire apprécie les informations données à la commission. C'est intéressant d'en apprendre davantage sur les formations, mais cela n'aide pas à prendre une décision s'agissant de la municipalisation et des deux objets en cours. Elle comprend que ce métier a plusieurs atouts, pourtant il est difficile de recruter des élèves. On promeut cette profession aux élèves ayant échoué le collège. Selon elle, les informations transmises sont paradoxales. Elle n'approuve pas de faire une distinction entre ceux qui pensent et ceux qui font car on ne peut pas faire sans penser. Elle demande si le fait que les aides soient payées et pas les stagiaires n'est pas paradoxal. Selon elle, les éducateurs de l'enfance devraient commencer leur profession plus tôt. Elle demande pour quelles raisons on considère que ce métier a plein d'atouts si celui-ci ne se développe pas. Aucune promotion et mobilité ne sont possibles dans ces professions. Il faudrait promouvoir une certaine mobilité dans ces métiers afin de considérer qu'ils ont des atouts. Elle ne comprend pas pour quelle raison les stages ne sont pas rémunérés. Les élèves ont tout intérêt à garder leur poste d'aide.

M^{me} Alhérière répond qu'il faut séparer le général du particulier. L'âge et l'intérêt du métier sont plutôt générationnels que liés au métier de la petite enfance. La moyenne d'âge des apprentis se situe autour des 20 ans. Ce n'est pas le cas en Suisse allemande. Actuellement, un seul apprenti ASE en CFC de première année sur 120 élèves est mineur. On essaie de convaincre les employeurs d'engager des mineurs. Les écoles supérieures, tout comme au collège, incitent les élèves à ana-

lyser des textes et apporter une certaine réflexion. On demande aussi cette capacité aux ASE, c'est d'ailleurs ce qui fait la richesse de leur métier car ils sont capables d'utiliser les notions qu'ils ont apprises sur le terrain et leur propre réflexion. Par contre, ils n'ont pas le même niveau pour travailler dans un dispositif plus élaboré qui requiert des personnes diplômées de l'école supérieure. Les éducateurs de l'enfance ont plus de possibilités qu'une enseignante de primaire: ils peuvent devenir adjoints pédagogiques et directeurs/directrices de crèche. Il y a un déficit de visibilité du métier de la petite enfance (voire de l'enfance) car c'est un métier exercé en grande partie par des femmes. Il faut sortir de cette habitude en professionnalisant le métier. Le métier d'éducateur de l'enfance est exigeant aux niveaux physique et intellectuel. Les ASE travaillent sous la responsabilité des éducateurs de l'enfance. Ils ont donc un rôle d'encadrement sans être responsables hiérarchiques. L'ASE exécute un bon travail dans un périmètre plus restreint. Elle rappelle que le formateur sur le terrain apprend le métier à l'élève. L'école supérieure est bénéfique car elle apporte une formation professionnelle.

Une commissaire comprend que pour devenir éducateur de la petite enfance il faut avoir un diplôme du collège, de l'ECG ou un bac, puis faire 800 heures de stage dans une institution de la petite enfance, passer le concours d'admission d'éducateur de la petite enfance et ensuite suivre trois ans d'étude. Durant ces trois ans d'étude, l'élève suit des stages qui peuvent être encadrés par des éducateurs de l'enfance. Ces éducateurs de l'enfance qui encadrent les élèves durant les stages doivent avoir fait une année et demie de formation supplémentaire afin de pouvoir encadrer des élèves (cours du soir).

M^{me} Alhéritière répond que ces informations sont correctes.

Une commissaire précise qu'un éducateur de l'enfance qui encadre un stagiaire de l'école de M^{me} Alhéritière ne peut pas pendant ce temps encadrer également un stagiaire qui vient d'une autre école. Un stagiaire demande beaucoup de temps. Le centre travaille donc constamment à flux tendus pour trouver des stages. La priorité est la formation des étudiants afin d'augmenter le nombre d'éducateurs de l'enfance. Il y a quelques années, former 100 jeunes était considéré comme impossible. Cela est dû au fait qu'il manque des éducateurs de l'enfance.

M^{me} Alhéritière dit que ces informations sont correctes.

Audition de M^{mes} Evelyne Broillet-Ramjoué, présidente de la Fédération des institutions de la petite enfance Ville de Genève depuis 2013, et Carole Barbey, membre de la fédération depuis 2013 et membre du secteur de Budé depuis 2007

M^{me} Broillet-Ramjoué explique que la fédération représente les comités qui gèrent les crèches en Ville. Elle informe être membre des comités depuis 2005 et

a repris en 2013 la direction de la fédération. Une nouvelle équipe a été formée avec de nouveaux enjeux qui concernent les membres des comités bénévoles.

M^{me} Barbey explique qu'elle collabore étroitement avec la présidente M^{me} Broillet-Ramjoué.

M^{me} Broillet-Ramjoué informe qu'elle est également présidente du Secteur de la petite enfance «A 2 pas» et qu'elle était auparavant présidente des deux crèches familiales. Elle était donc déjà présente pendant le projet de municipalisation de M. Tornare et a participé aux premières discussions à ce sujet. Elle rappelle que M^{me} Alder ne souhaitait pas retenir la proposition de la municipalisation et la Ville a donc dû faire marche arrière. Selon elle, le projet de municipalisation est une bonne solution étant donné l'évolution de la situation et les difficultés rencontrées par les membres et les président-e-s des comités. Ce projet de municipalisation par étapes convient aux auditionnées. Deux problèmes demeurent: la question du double régime professionnel qui va coexister pendant un certain nombre d'années et les démarches à adopter lorsqu'un comité dysfonctionne. La motion présente bien ces points. Il est important de réfléchir à ce type de situations plutôt que de faire face à l'abandon d'un comité qui ne réussirait pas à surmonter les difficultés.

Selon M^{me} Barbey la municipalisation est favorable et inéluctable car la création de nouvelles places de crèche réduira les possibilités de trouver des bénévoles. Elle rappelle que les bénévoles exercent des tâches lourdes. Il est également difficile de trouver des gens qui ont le temps d'exécuter ces tâches car tout le monde travaille. La municipalisation permettra d'atténuer ces problèmes étant donné les milliers de places de crèche qui seront ouvertes d'ici à 2030. Elle informe qu'il existe trois types de comité: les anciens qui fonctionnent bien car ils ont fait face à tous les cas possibles, les hybrides qui comprennent des anciens membres et des parents, et les récents qui sont essentiellement composés de parents d'enfants et qui sont donc en perpétuel renouvellement car les parents quittent le comité en même temps que leur enfant quitte la crèche.

Il faut apporter un soutien à ce dernier type de comité (les récents). Les nouveaux membres ont besoin qu'on leur explique la convention collective de travail, qu'on leur présente les membres du comité et leur fonction ainsi que les règles à respecter. Pour cette raison, la municipalisation permettra de changer le rôle des comités. Un des problèmes actuellement, en dehors de celui des comités, est la municipalisation à deux vitesses: les nouvelles crèches emploieront des fonctionnaires qui seront municipalisés l'année prochaine. Plusieurs crèches vont encore s'ouvrir, ce qui posera problème puisque les anciennes resteront sous la convention collective de travail. Les discussions à ce sujet seront donc longues et âpres.

Les auditionnées représentent les comités en place et ceux-ci ont besoin d'aide. Il serait utile d'engager du personnel pour soutenir les comités qui se renouvellent. La lourdeur de la tâche et la difficulté de trouver des personnes

dépendent en grande partie du directeur en charge du comité. Si le directeur est efficient et a de l'expérience, la difficulté est moindre. Ce n'est pas le cas pour les jeunes car ils ont peur et préfèrent ne pas s'engager. Elle est donc en faveur de soutenir les comités comme le demande la motion. La fédération est prête à engager quelqu'un qui serait chargé de venir en aide aux comités et régler les problèmes si elle reçoit des subventions nécessaires.

Un commissaire demande si la municipalisation envisagée par MM. Tornare et Rossetti impliquait une fonctionnarisation totale et que les crèches soient totalement absorbées par la Ville ou si une alternative a été abordée telle que l'ouverture d'une fondation professionnelle qui permettrait d'éviter ces doubles statuts. La Ville pourrait déléguer certaines tâches à la fondation, qui maintiendrait une communication constante avec l'administration.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond qu'elles n'ont pas forcément été associées à ces projets qui sont plutôt d'ordre politique. Cette année elles ont davantage pris part au projet grâce à M^{me} Kitsos qui tient à travailler en collaboration avec les comités. Ce n'était pas le cas auparavant. M. Tornare envisageait une municipalisation en bloc. En revanche, M^{me} Alder prônait la création d'une fondation. M^{me} Kitsos n'est pas favorable à l'ouverture d'une fondation. Elle explique que M^{me} Barbey et elle-même estiment que le terrain a besoin qu'une décision soit prise rapidement pour améliorer la situation. Elles sont d'accord de suivre une politique pour autant que celle-ci apporte des solutions. Les comités s'essoufflent sur le terrain et le fait qu'une incertitude sur le plan politique plane autour des comités n'aide pas à trouver des personnes prêtes à s'engager pour défendre une cause. Elle propose de bien réfléchir et que l'option choisie puisse être tenue sur le long terme.

Un commissaire rappelle que le projet de municipalisation a été freiné à cause du coût qu'elle engendrait. Il demande si des solutions plus simples ont été envisagées.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond que la municipalisation par étapes est une solution. Elles n'ont pas d'expérience sur la question. Elle donne l'exemple de Lausanne dont la municipalisation se réalise également par étapes. Ce n'est pas comparable car les deux municipalisations n'ont pas la même ampleur.

M^{me} Barbey ajoute qu'à Genève le nombre de crèches augmente fortement, tandis que Lausanne suit plusieurs systèmes qui se complètent bien (système privé et municipalisation). La situation à Genève est plus compliquée. Il est possible d'ouvrir une fondation privée mais le coût serait conséquent comme l'est celui d'une municipalisation. Ainsi, la fondation ne présente pas plus d'avantages que la municipalisation (d'un point de vue financier). M^{me} Kitsos est chargée de prendre la décision: les auditionnées sont uniquement chargées de représenter les comités et de témoigner des difficultés sur le terrain.

Le commissaire comprend que les auditionnées représentent la fédération faïtière des comités. Il remarque que celle-ci était la faïtière des institutions et est devenue plus tard la fédération des comités de secteur. Il demande si ce changement a bien eu lieu. M^{me} Broillet-Ramjouwé répond par la positive.

Le commissaire demande si la sectorisation était une initiative de M^{me} Alder ou si elle est plus ancienne.

M^{me} Barbey répond que la sectorisation a débuté au début des années 1990. Elle visait à regrouper les institutions géographiquement, ce qui est louable, plutôt que d'avoir plusieurs structures.

Le commissaire comprend que la sectorisation était une évolution inéluctable. Il demande si une analyse de cette sectorisation a été élaborée afin de connaître ses avantages et ses inconvénients. Il demande si cette sectorisation a bien provoqué un désengagement de la part des parents.

M^{me} Barbey répond par la négative. La Ville a souhaité sectoriser: le Service de la petite enfance a décidé de regrouper les institutions afin de rationaliser le travail. À sa connaissance, aucune évaluation n'a été réalisée au sujet de la sectorisation. Tout le monde est sectorisé, mis à part certaines crèches qui ont une situation particulière et qui entretiennent des partenariats avec des organisations internationales ou avec des entreprises privées.

M^{me} Broillet-Ramjouwé rappelle que la fédération s'est opposée à cette sectorisation. Si des jeunes parents sont prêts à s'engager pour l'institution dans laquelle ils placent leurs enfants, on ne peut pas leur demander de le faire également pour trois (ou quatre, voire plus) autres institutions qu'ils ne connaissent pas. Les gens sur le terrain subissent des décisions qui sont d'ordre politique. Vu que la municipalisation ne s'est pas faite, le Service de la petite enfance a pris la décision de sectoriser pour des questions de commodité. Effectivement, communiquer avec 72 comités différents n'est pas simple. La sectorisation a été imposée. La fédération a toujours fait part au Service de la petite enfance du fait que la sectorisation n'était pas la solution car elle causerait le départ de jeunes parents.

Le commissaire remarque que cette sectorisation a démarré il y a longtemps et a posé problème à la fédération tout au long de sa mise en place car elle empêche de trouver des parents.

M^{me} Broillet-Ramjouwé confirme les propos du commissaire. La fédération doit faire avec. La solution la plus adaptée semble donc être la municipalisation.

Le commissaire rappelle que des postes administratifs ont été créés durant le processus de sectorisation.

M^{me} Barbey précise que certains de ces postes existaient déjà auparavant. Il y avait un directeur par institution. A présent, il y a un directeur qui s'occupe de

4-5 institutions. Cela a permis de faire quelques économies. Un adjoint de direction est présent dans chacune des institutions car celui-ci travaille sur le terrain et entretient une proximité avec les enfants et les parents. Chaque institution doit avoir une sous-cheffe. Le nombre d'employés reste constant.

Un commissaire remercie les auditionnées pour le travail qu'elles exercent pour la collectivité. Il se dit rassuré par rapport à la direction que la Ville a décidé de prendre: la municipalisation par étapes. Cette motion met en évidence les problèmes sur le terrain et questionne la coexistence des deux systèmes (CCT et fonctionnarisation). Il comprend que les comités rencontrent des difficultés et demande desquelles il s'agit. Il demande comment la motion pourrait contribuer à soulager les comités.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond que s'il y a municipalisation, il n'y a aura plus de comité ainsi on supprime la charge de l'employeur. Les problèmes sont multiples. Or, certains comités fonctionnent très bien. Le but de l'audition n'est pas de rabaisser le rôle des comités. Certaines situations sont très difficiles. La situation la plus difficile pour l'employeur réside dans le fait qu'il est employeur de personnes qui travaillent sur le terrain sans les connaître alors qu'il n'est pas sur le terrain. Ce système ne peut fonctionner que si l'employeur s'entend bien avec sa direction. La directrice ou le directeur sont des professionnels qui ont été formés pour réaliser ces tâches. Elle/Il a des compétences RH et de direction. Si un comité bénévole remet en question par exemple ses compétences, la professionnelle ou le professionnel va se défendre et cela engendrera des difficultés d'entente. Lorsque les comités détiennent des compétences métier cela se passe mieux. Le comité bénévole doit assumer les problèmes qui découlent d'une éventuelle mauvaise entente. Les accidents peuvent également être graves et ont été jusqu'ici évités: les employeurs bénévoles sont responsables de ce qui se passe au sein de l'institution. Heureusement, il y a de bons professionnels sur le terrain. Il est parfois difficile pour ces personnes d'avoir autant de responsabilités. M^{me} Broillet-Ramjoué a repris la présidence de secteur «A 2 pas» car les jeunes parents ne souhaitaient pas avoir autant de responsabilités sachant qu'ils travaillent par ailleurs souvent à plein temps.

Un commissaire comprend que lors du processus de municipalisation les auditionnées sont entendues par la Ville et travaillent en collaboration avec le département de M^{me} Kitsos. Il s'interroge sur cette collaboration.

M^{me} Broillet-Ramjoué confirme les propos du commissaire.

M^{me} Barbey explique que dans le cadre de la municipalisation un système d'ébauche a été mis en place par le Service de la petite enfance: ils regardent ensemble thème par thème les différences qu'il y a entre la CCT et le secteur Ville de Genève. La liste est bien préparée et énumère les problèmes qui se posent. Elle sera en cours de réalisation jusqu'au mois de mai. Pour l'instant, plusieurs ques-

tions superficielles ont été abordées telles que la domiciliation et les différents partenaires ont trouvé des accords. Les questions de formation et de licenciement prendront sûrement plus de temps (avec les syndicats). Le département et les directrices de comité se réunissent deux fois par mois et entretiennent une très bonne collaboration. Le but étant d’harmoniser par la suite les différences entre la CCT et la Ville et de mieux les organiser.

Une commissaire se questionne sur ce qui pourrait être fait afin d’amenuiser les difficultés que rencontrent les comités (mis à part l’engagement de personnel supplémentaire). Elle demande quelles sont les solutions envisagées en lien avec ce double régime.

M^{me} Barbey répond que durant la période intermédiaire le premier secteur qui sera municipalisé est Marie Goegg-Pouchoulin en 2023. Il est encore trop tôt pour informer des problèmes qui surviendront pendant cette période intermédiaire, notamment avec les syndicats. Il s’agira d’effectuer une première étude d’affectation pratique sur le secteur municipalisé. La deuxième crèche qui ouvrira et qui sera municipalisée en 2024 se situe à la Servette (La Forêt). Les deux régimes ne coexistent pas encore.

Une commissaire comprend que l’on ne peut pas encore évaluer les problèmes que rencontreront les crèches une fois qu’elles seront municipalisées. En ce qui concerne les crèches qui ne seront pas municipalisées, les mêmes problèmes subsisteront et d’autres apparaîtront. Elle demande donc quels sont les outils et soutiens les plus importants selon les auditionnées qui pourraient atténuer les problèmes actuels.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond qu’il s’agit de soutiens RH. Certaines situations nécessitent des compétences pointues. Si le comité ne détient pas ces compétences, les situations deviennent difficiles. Les problèmes viennent généralement du fait qu’il y a eu une erreur. Instaurer un cadre peut faciliter la vie des comités.

Une commissaire demande combien il y a de comités en tout.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond qu’il y a 18 secteurs (dont deux demi-secteurs pour les Grottes et Saint-Jean) et 7 institutions indépendantes; il existe donc 25 comités.

Une commissaire demande à combien s’élèverait le taux de travail supplémentaire adapté en termes d’encadrement de la Ville pour apporter un soutien RH adéquat aux comités.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond qu’il faut faire un arrêt sur image à un moment donné. La motion aborde des états généraux. Ce n’est pas assez précis. Il faut faire un constat par secteur et à partir de celui-ci évaluer. Les personnes qui vien-

dront offrir leur aide aux comités devront être rémunérées. Il ne faut pas demander ce travail à des bénévoles. Il faut s'accorder un temps préparatoire et faire une évaluation d'ensemble afin de mettre en évidence quel secteur fonctionne le mieux, est stable, et dont la présidence sera maintenue encore quelques années. Ensuite, on peut évaluer les efforts à fournir.

M^{me} Barbey ajoute que l'idéal serait que la fédération, pour autant qu'elle soit subventionnée, puisse engager une personne supplémentaire pour épauler les comités. Elle viendrait en aide sur le plan pratique et soulagerait les comités en incitant les jeunes pendant cette période hybride à bien vouloir rentrer dans les comités sachant qu'ils sont épaulés. Elle rappelle que le personnage central au sein de la petite enfance hormis les comités est le directeur. Un bon directeur de secteur assure un bon fonctionnement. Le comité bénévole se réunit une à deux fois par mois. Le directeur agit sur le terrain. Ainsi, cette personne pourrait apporter un soutien moral et efficace au début du mandat des comités. Il faut engager une personne au minimum.

Une commissaire comprend que la sectorisation était la première étape qui a mené à la municipalisation et que l'on ne peut plus faire marche arrière.

M^{me} Broillet-Ramjoué précise qu'il s'agissait effectivement d'une municipalisation déguisée.

Une commissaire comprend que les auditionnées sont en faveur de la municipalisation car la sectorisation a fait perdre le sens du travail des comités qui agissent à proximité des parents et des élèves. Selon elle, il est possible que la Ville fournisse une aide aux comités pour contribuer sur les questions RH et mette en place un système qui dure. Elle est d'avis que si l'on ne peut pas faire marche arrière, il faut réfléchir sérieusement à la mise en place de cette municipalisation à deux vitesses qui risque de créer des problèmes de statuts différents (fonctionnaires et CCT). Le personnel fonctionnarisé sera confronté à une impossibilité de mobilité professionnelle. Elle demande si ce nouveau système, qui coûtera cher à la Ville, n'entraînera pas d'autres difficultés.

M^{me} Barbey répond que la Ville n'a pas les moyens de municipaliser les crèches d'une traite. Ainsi, la solution de la municipalisation par étapes a été retenue. Il y aura forcément un moment où les deux régimes coexisteront.

Une commissaire propose de défaire la sectorisation.

M^{me} Barbey rappelle qu'il est impossible de trouver un comité de bénévoles pour chaque institution.

M^{me} Broillet-Ramjoué précise qu'il faudrait trouver 72 comités différents. Il ne faut pas attirer le personnel du terrain dans des réflexions politiques. Elle rappelle que M^{me} Barbey et elle-même agissent sur le terrain. Ces personnes ont

besoin d'une réponse claire rapidement. Actuellement, la situation n'est pas supportable. La solution apportée par M^{me} Kitsos a l'avantage d'agir dès maintenant. Cela est demandé depuis longtemps. La sectorisation n'a pas simplifié la tâche des comités.

Une commissaire demande si la municipalisation simplifiera la vie des comités.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond qu'elles ne sont pas venues pour prendre des décisions de cet ordre. Les gens sur le terrain ont besoin que les politiques prennent une décision. Le personnel travaille constamment à flux tendu (d'autant plus pendant la période Covid-19).

M^{me} Barbey rappelle que le Conseil administratif, et particulièrement M^{me} Kitsos, a pris la décision le 31 août 2021 de municipaliser. C'est une décision politique. Le Conseil administratif détient le pouvoir exécutif de mettre en place ce système, qui créera certainement quelques difficultés mais qui améliorera aussi des situations.

La présidente rappelle que le processus de municipalisation changera le rôle et le fonctionnement des comités qui seront amenés à prendre d'autres engagements. Si des parents souhaitent s'engager, elle demande quelle place ceux-ci peuvent avoir. Hormis les places de responsables et de gestion, elle demande quelles sont les autres manières pour les parents de s'engager auprès des enfants et des crèches.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond que cela dépend des parents. Certains parents ont réellement envie de s'engager dans un projet et de jouer un rôle important. Certains adorent organiser des fêtes. Certains comités sont engagés à suivre des équipes et des projets. Ceux-ci se sentiront sûrement dépossédés. D'autres seront libérés de plusieurs charges. Le comité de M^{me} Barbey est un des derniers qui maintient une telle cohésion car les équipes se connaissent depuis des années.

M^{me} Barbey ajoute qu'en cas de municipalisation les comités sont déchargés de la gestion, des RH et n'auront plus rien à dire. La Ville avait proposé que des comités s'engagent dans des projets de quartier, etc. Certains comités prendront du plaisir dans l'organisation de fêtes de quartier et d'autres n'en auront pas envie. Par conséquent, un certain nombre de comités disparaîtront.

M^{me} Broillet-Ramjoué dit que c'est également le cas des associations de parents d'élèves qui étaient très présentes par le passé et qui ne le sont plus. Il ne faut pas leurrer les parents et les comités en leur disant qu'ils pourront agir sur la pédagogie car le milieu professionnel ne le permettra jamais.

La présidente rappelle qu'uniquement une partie des crèches sera municipalisée, il y aura donc encore des comités. Elle demande ce qu'il adviendra des comités qui ne souhaitent pas être municipalisés.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond que si des comités souhaitent poursuivre leurs activités, ils seront les derniers à être municipalisés. Cette question a été soulevée lors des discussions avec le département. Les premiers comités à être municipalisés seront ceux qui en ont besoin. Il est important de maintenir cette liberté: il faut donc faire un état des lieux des comités qui souhaitent être municipalisés.

M^{me} Barbey rappelle que c'est la volonté de M^{me} Kitsos. Elle souhaite en premier lieu municipaliser les nouvelles crèches puis celles qui ont des problèmes. Les autres seront municipalisées à la toute fin du processus.

Un commissaire rappelle que 31 personnes travaillent au sein du Service de la petite enfance. Celui-ci est chargé de gérer les problèmes de personnel, les conflits et gère les affaires menées aux prud'hommes. Le service fait également la sélection des candidats, élabore les critères et la planification. Les comités ne s'occupent pas de ces tâches. Il demande quels sont les avantages d'une municipalisation si tout est déjà géré par le Service de la petite enfance.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond qu'en cas de difficultés, ce n'est pas le Service de la petite enfance qui se rend au tribunal des Prud'hommes. La municipalisation permettra de soulager la charge des bénévoles car des employés rémunérés s'occuperont de la gestion des crèches. Il n'est pas normal que les comités n'aient pas leur mot à dire.

M^{me} Barbey précise que les employés deviendront tous des fonctionnaires de la Ville. Ils ne suivront plus la CCT. Il faut se demander si l'on veut que les employés des institutions (éducateur de l'enfance, secrétaire, etc.) deviennent des fonctionnaires.

Un commissaire comprend les dysfonctionnements qu'il y a au niveau des comités. En revanche, il s'interroge sur les dysfonctionnements présents au niveau de la fédération. Il demande pour quelles raisons il est difficile d'attirer des gens pour travailler au sein de la fédération.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond que pour rejoindre la fédération il faut idéalement déjà faire partie d'un comité. Un bénévole doit donc prendre du temps pour également travailler à un autre niveau et s'intéresser aux commissions diverses, à la commission paritaire de la CCT, aux discussions avec les syndicats, etc. Il devra donc quitter le terrain pour aborder des notions sur ce qu'est fondamentalement la petite enfance.

Un commissaire comprend que la solution est soit de fonctionnariser, soit d'améliorer la situation actuelle. Il demande si ce n'est pas plutôt l'évolution sociétale qui fait que les personnes n'ont plus le temps de s'occuper de leurs enfants et doivent compter sur l'ouverture de places de crèche supplémentaires. L'évolution de la population a peut-être mené à cette municipalisation et au fait que peu de personnes soient motivées à faire partie d'un comité.

M^{me} Broillet-Ramjoué répond que le bénévolat est en baisse dans tous les domaines. Cette question est trop générale. Les associations doivent gérer d'importants budgets élaborés par l'administration. Ce n'est pas possible qu'un comité de bénévoles gère correctement de tels budgets. Il y aura forcément des problèmes de gestion. Il faut se donner les moyens de trouver une solution adaptée.

Séance du 2 mars 2022

Audition de M^{mes} Valérie Buchs, secrétaire syndicale SIT et Anne Michel, représentante du SSP

M^{me} Buchs explique que depuis de nombreuses années, une augmentation des difficultés à gérer les structures d'accueil d'âge préscolaire est observée en raison de la complexification du cadre légal et de la gestion. Pour autant, le mode de gouvernance n'a pas changé, avec des comités constitués de parents bénévoles qui occupent le rôle d'employeur sans compétences spécifiques au domaine. Dans les faits, il est fréquent que les comités démissionnent sans trouver de parents disposés à assumer la relève. Cette situation aggrave les conflits de travail et met en péril la bonne gestion des structures d'accueil. L'autonomie de l'employeur face aux directions n'est dans la plupart des cas pas garantie. Toutes les recherches montrent que l'éducation préscolaire représente, entre autres, une prévention, une meilleure intégration et un soutien indéniable aux familles dont les besoins d'accompagnement grandissent. De plus, elle permet aux deux parents de se maintenir en emploi avec un impact économique et fiscal certain. Il est temps que l'éducation préscolaire soit reconnue comme une mission de service public permettant de déployer une politique communale de la petite enfance harmonisée. Au même titre que l'école est publique, les syndicats veulent une éducation préscolaire publique, afin de garantir une place pour tous les enfants, avec une professionnalisation complète du dispositif tant au niveau de la gouvernance que de l'encadrement des enfants. La municipalisation des structures d'accueil permettrait de leur apporter enfin un appui professionnel au niveau RH, de la gestion et sur le plan juridique. Le Service de la petite enfance (SDPE) ne peut actuellement le réaliser que de manière indirecte. Dès 2007, le Conseil municipal avait approuvé le principe de la municipalisation. Les syndicats ont regretté l'échec de la mise en œuvre et le retard conséquent accumulé.

Pour le personnel, une municipalisation induirait une amélioration et une pérennisation des conditions de travail et de retraite. Il n'y aurait plus à craindre que la convention collective de travail (CCT) soit dénoncée au gré des aléas budgétaires. La mise en place d'une fondation prendrait de nombreuses années et générerait un gaspillage de travail considérable. Cela aurait un coût de fonctionnement qui n'existe actuellement pas, car il faudrait engager du personnel supplé-

mentaire pour assumer les tâches que les comités assument actuellement. La création d'une fondation pérenniserait l'opacité actuelle des décisions et empêcherait la municipalisation de toutes les structures. Cela ne permettrait toujours pas à la Ville de Genève, qui subventionne les structures à hauteur de 80% des budgets, de conduire une réelle politique inclusive et égalitaire de la petite enfance, ni de revaloriser les conditions de travail du personnel, constitué à 90% de femmes, revalorisation que les syndicats appellent de leurs vœux. Finalement, une fondation ne répondrait qu'à un seul critère, celui de l'employeur unique hors structures municipalisées. Le conseil de fondation resterait vraisemblablement non professionnel et ne comprendrait qu'une minorité de parents concernés. La création d'une fondation pourrait avoir pour conséquence d'externaliser en partie le personnel municipal du SDPE, qui effectue déjà une partie de travail qui n'est pas assumé par les comités des structures associatives (gestion des salaires, planification des ouvertures de places, etc.). Les syndicats s'y opposent.

Les parents sont des interlocuteurs importants, mais ne peuvent ni occuper la fonction d'employeurs ni définir une politique globale de la petite enfance, ce que d'ailleurs la plupart d'entre eux ne souhaitent pas. Les parents sont intéressés à disposer d'une place de qualité, pouvoir tisser des liens avec les autres parents, avoir la possibilité de faire part de leurs demandes et préoccupations aux équipes éducatives, de participer à des moments conviviaux, etc. De ce point de vue, la création d'une association de parents avec des relais dans toutes les structures est utile et nécessaire. Par définition, les parents ne s'intéressent à la crèche que pendant la période où leur enfant la fréquente. Cela provoque d'incessants changements de comités. En Ville de Genève, le Conseil municipal a décidé d'une municipalisation par étapes pour les 712 nouvelles places qui seront créées entre 2023 et 2028. Cela nécessitera l'engagement d'environ 211 équivalents temps plein (ETP). Des négociations sont en cours entre la Ville de Genève et les partenaires sociaux pour définir les conditions du transfert du personnel du nouveau secteur Marie Goegg-Pouchoulin dans le statut du personnel municipal et l'aménagement nécessaire pour tenir compte des spécificités du travail du personnel de la petite enfance. Cela permettra de mettre en place les conditions de la municipalisation des futures structures d'accueil et de celles qui sont actuellement subventionnées par la Ville de Genève.

Le dispositif actuel comprend 4000 places et 1800 ETP qui seraient maintenus sous CCT. Une municipalisation complète du personnel, évaluée à 18 millions de francs, est jugée trop chère. Mais les arguments budgétaires ne sont pas convaincants. Il s'agit d'un choix politique qui ne considère pas ce secteur comme un coût mais comme un investissement pour la société. Les syndicats considèrent qu'il faut accélérer le rythme envisagé de municipalisation des structures d'accueil des enfants d'âge préscolaire qui resteraient sous CCT, car de nombreux comités sont dans la difficulté tout comme le personnel qui y travaille. Tant

que la municipalisation du personnel des structures de la petite enfance n'est pas devenue une réalité, le personnel exige le respect de la CCT et des mécanismes salariaux. Actuellement, le Conseil administratif s'oppose à pérenniser la CCT pour quelques années. Or, une municipalisation partielle ne peut pas être mise en place avec pour objectif l'amélioration des conditions de travail et de retraite de ce personnel, ainsi que l'amélioration de la gouvernance, tout en menaçant chaque année de ne pas appliquer des mécanismes salariaux de la petite enfance dans le but de faire des économies budgétaires. Ces deux poids, deux mesures sont difficilement compréhensibles pour le personnel. Assemblées générales et rassemblements de protestation du personnel ont ponctué l'automne 2021 dans le cadre des coupes budgétaires envisagées.

Des questions problématiques peuvent être résolues dans l'intervalle par la négociation entre la Ville et les partenaires signataires de la CCT. En particulier, il s'agit de résoudre le problème des remplacements. Cette période de pandémie a montré la nécessité de pouvoir compter sur du personnel surnuméraire pour pallier les absences. Encore faut-il que les conditions de travail soient attractives pour attirer du personnel. Si les conditions de l'instauration d'un pool de remplacement ne sont pas réunies actuellement en raison de la multiplicité des employeurs, il est possible de mettre fin aux contrats précaires et sur appel du personnel remplaçant (contrat 10h par mois et le reste sur appel). De simples statistiques permettent de mesurer le nombre d'ETP fixes à engager dans les secteurs de la petite enfance en sus des normes d'encadrement. D'autres communes s'y sont résolues à satisfaction. Le recours aux entreprises temporaires, comme Nanou Solution, provoque un surcoût inutile et doit rester exceptionnel. Il convient de le limiter au minimum. Les parties signataires de la CCT ont proposé cette solution à M^{me} Kitsos depuis de nombreux mois déjà. Plus les conditions de travail seront attractives en Ville de Genève et plus il sera possible de faire face à la pénurie de personnel formé ainsi qu'aux remplacements et permettre au personnel de suivre la formation continue indispensable dont il est souvent privé actuellement.

Par ailleurs, l'accueil des enfants à besoins particuliers doit être amélioré par l'engagement de personnel qualifié. Il faudra voir ce que la Fondation pour le développement de l'accueil préscolaire va élaborer comme soutien concret aux structures en la matière et quel financement cantonal y sera consacré. Reste à savoir ce que la municipalité est prête à mettre comme budget pour renforcer cet accueil.

L'indigence informatique doit aussi être rapidement réglée si l'on veut donner de nouveaux outils au personnel et aux cadres pour faire face aux besoins actuels en matière de gestion et de planification, sur le plan organisationnel et en matière de communication. Un renforcement des moyens du SDPE, qui travaille actuellement à flux tendu, est aussi indispensable pour préparer et soutenir cette transition. Etoffer ce service est de toute façon nécessaire à la municipalisation par étapes des structures d'accueil.

Des états généraux? Pourquoi pas. Mais les solutions existent et sont pour la plupart déjà identifiées depuis longtemps. De multiples rapports ont été produits qui identifient les problèmes, posent un diagnostic et donnent les pistes envisageables. D'autres vont encore être produits. Il faut maintenant passer à l'étape suivante. Donner les moyens financiers permettant la mise en œuvre des solutions identifiées. Créer de nouvelles places d'accueil est nécessaire pour répondre à la demande des parents, mais il faut aussi combler en parallèle les besoins des structures existantes en matière de fonctionnement.

En conclusion, les syndicats partagent les constats de la motion M-1645, mais ne sont pas favorables à la motion M-1484 qui vise à l'instauration d'une fondation de droit public. Les syndicats veulent une accélération du processus en vue d'une municipalisation complète de toutes les structures de la petite enfance, seule méthode pour ne pas faire perdurer un personnel à deux vitesses et aller en direction d'une véritable politique publique d'accueil de la petite enfance.

Questions des commissaires

Un commissaire explique que le dépôt de la motion M-1645 visait précisément à répondre à toutes les problématiques expliquées par les auditionnées. Il a pu entendre que les syndicats ne seraient pas pour un système hybride, sachant qu'une partie du personnel va être municipalisé, et que l'autre ne le sera pas avant 2028, ce qui va créer une situation d'injustice. Il demande quelle est la position des syndicats.

M^{me} Buchs explique qu'elles sont pour une municipalisation complète du dispositif de structures d'accueil en Ville de Genève. Cette municipalisation par étapes a été votée, et les syndicats ont été invités à négocier les conditions de cette municipalisation par étapes et elles s'y emploient. Toutefois, elles ne se contentent pas de cette situation et disent qu'il faut accélérer et municipaliser les structures existantes. Donc si l'idée est de le faire par étapes, il faut le faire vite.

Un commissaire demande si les syndicats sont entendus et parties prenantes de la mise en place de ce système et sur leur volonté d'accélération du processus.

M^{me} Buchs explique que les deux syndicats ainsi que les deux associations professionnelles signataires de la CCT ont été invités à négocier et à discuter comme partenaires sociaux, tout comme la Fédération genevoise des institutions de la petite enfance (FGIPE). Tous ces partenaires examinent actuellement, avec le DCSS, les conséquences d'un transfert d'une partie du personnel sous le statut du personnel municipal. En revanche, sur l'accélération du processus, il n'y a pas de discussion ouverte pour l'instant.

La présidente demande à quoi il sera nécessaire d'être particulièrement attentif concernant les deux statuts. Les représentants de la Ville de Lausanne leur

avaient expliqué qu'il y avait finalement très peu de différence entre les deux dans leur cas.

M^{me} Michel explique qu'une différence de taille est qu'une partie du personnel est sous un régime de CCT, et l'autre partie est sous le régime des employés de la Ville de Genève avec une garantie d'emploi, ce qui n'est pas le cas de la CCT, et cela a été vu cette année avec les mécanismes salariaux. Ils sont en train de négocier le fait que la durée de validité de la CCT soit fixée sur trois ans pour ne pas recommencer chaque année par rapport aux aléas du budget. Pour la quiétude c'est une différence de taille.

M^{me} Buchs ajoute que pour les syndicats, les demandes portent sur la revalorisation salariale du personnel éducatif. Il y a également les différences entre les conditions de la caisse de prévoyance FOP et la CAP Prévoyance. Donc la question des retraites est posée. L'autre élément, c'est qu'il y a des différences entre la CCT et le statut actuel. Ces différences sont en train d'être identifiées. Il est possible d'envisager l'amélioration d'un certain nombre de dispositifs prévus par la CCT en les alignant pour partie sur les statuts du personnel. Pour les syndicats, le principal et le plus urgent est de régler les quelques points mentionnés. C'est-à-dire garantir du personnel de remplacement dans tous les secteurs de la petite enfance, ce qui peut être fait maintenant. A la place d'avoir des contrats précaires, il faut engager du personnel en suffisance, et il est tout à fait possible de définir le taux qu'il faut pour couvrir la plupart des remplacements avec du personnel fixe à un taux de travail correct, et cesser ce système précaire de contrats sur appel. L'élément financier n'est pas l'élément décisif. Cela ne coûtera pas beaucoup plus cher, et cela permettra de se passer des entreprises temporaires qui coûtent plus cher. L'un dans l'autre, il sera possible d'arriver à une solution qui sera meilleure pour le personnel de remplacement et pour l'ensemble des structures, puisqu'il n'y aura pas ces soucis continuels de se demander si l'on va trouver du personnel de remplacement, ou s'il faut fermer des groupes, voire fermer l'institution car il n'y aura pas le personnel à disposition. Cet élément pèse de manière très importante sur le personnel qui est en souffrance. La période de pandémie a épuisé les équipes. Être tout le temps dans la situation de ne pas savoir si l'on aura les collègues disponibles pour faire fonctionner les groupes d'enfants, à long terme, a des effets délétères sur la santé du personnel. C'est vraiment l'urgence, et cela peut être fait tout de suite. Il y a d'autres priorités, comme la dotation informatique, il est possible de faire des choses aujourd'hui pour améliorer la situation, mais cela ne va résoudre ni le problème de la revalorisation salariale ni celui de la caisse de pension.

Une commissaire explique qu'elle a pu entendre que le principal souci des éducatrices de la petite enfance, c'était qu'au niveau de la Ville de Genève, à l'inverse des structures privées, lorsqu'une éducatrice tombe enceinte et accouche, elle n'a plus, comme du temps de M. Tornare, la priorité pour que son enfant soit

gardé dans la structure où elle travaille, ce qui fait qu'elle a comme tout le monde énormément de peine à trouver une crèche pour son enfant, elle ne revient pas au travail tout de suite, et il arrive qu'elle se mette en congé jusqu'à ce que l'enfant soit scolarisé. Suite à des plaintes de parents, M^{me} Alder avait enlevé cette priorité. Sachant qu'il y a un énorme problème pour trouver du personnel qualifié, elle aimerait savoir si les syndicats ont eu des retours là-dessus.

M^{me} Buchs explique que c'est une demande formulée par les quatre organisations du personnel. Il faudrait permettre au personnel d'avoir une place d'accueil à la fin du congé maternité. Le règlement a été modifié pour des raisons d'égalité de traitement, mais c'est un peu se tirer une balle dans le pied. Les syndicats ont demandé à de réitérées reprises que cela change. Elle est d'accord sur le fait que c'est un problème réel, mais ce n'est toutefois pas le plus saillant.

Une commissaire indique que c'est toutefois ce qu'elle a entendu comme étant le problème principal pour les éducatrices, sachant qu'une éducatrice a la responsabilité d'au minimum quatre enfants, donc un enfant d'éducatrice gardé permet d'en garder au moins trois autres.

Une commissaire explique que le pluralisme s'oppose au totalitarisme et tout ce qui met fin progressivement au pluralisme est toujours inquiétant car on va vers une pensée unique, avec ce qu'on appelle «politique globale de la petite enfance». Elle ne sait pas si c'est une amélioration d'avoir un système chapeauté avec uniquement des fonctionnaires. Cela ne l'est déjà pas au niveau des écoles, et heureusement que l'on a des écoles privées, sinon avec le DIP, on serait déjà arrivé à cette globalisation. La CF a eu des auditions qui ont évoqué ce système de sectorisation qui a saigné les comités, puisque les comités de parents ne s'occupaient plus des crèches dans lesquelles il y a une proximité, ce qui a fait que des parents ne se sentaient plus concernés lorsqu'ils devaient gérer trois ou quatre crèches. Elle demande en quoi la multiplicité des employeurs ne permet pas un pool de remplacement. Même dans les entreprises privées, il existe des pools de remplacement auxquels il est possible d'avoir accès.

M^{me} Buchs explique que chaque structure a son propre projet pédagogique, donc il y a de la diversité dans ce qui est proposé pour la prise en charge des enfants. Toutes les crèches ne se ressemblent pas, et ce qu'on y fait n'est pas identique dans l'une ou dans l'autre. La question principale est d'avoir des personnes qui acceptent de gérer et d'avoir le rôle d'employeur dans une structure. Et il y en a de moins en moins. Cela n'a rien à voir avec la sectorisation. Les personnes tournent et de fait, il n'y a aucune stabilité. Elle n'a pas la même analyse de ce problème. Sur le pool de remplacement, elle rappelle qu'une pétition a été déposée il y a quelques années, où la création de ce pool était proposée. Une partie du Conseil municipal y était farouchement opposé. C'est un peu complexe à mettre en place avec une multiplicité d'employeurs lorsqu'il faut engager du personnel.

Si l'on fait un grand pool de remplacement, il faut trouver une structure juridique pour le faire. Et chaque comité est un employeur. Les syndicats considèrent que la solution proposée, à savoir l'engagement de personnel fixe avec des contrats non précaires, réglerait une partie du problème sans passer par un pool.

Une commissaire explique que lors d'une audition, il a été dit qu'il n'y avait pas de pénurie de personnel et que les besoins étaient tout juste comblés. Elle demande quel est leur avis par rapport à cela.

M^{me} Buchs répond qu'elle n'a jamais entendu cela. L'ensemble des partenaires, aujourd'hui, disent qu'il y a un problème de pénurie de personnel formé, en particulier les éducateurs de l'enfance. C'est cette formation qui pose problème, car il n'y a pas assez d'étudiants qui sortent diplômés aujourd'hui. Certes l'école a augmenté ses places, et il y en a maintenant une centaine par année quand tout va bien, puisqu'elle n'a pas toujours suffisamment de candidat-e-s. Pour avoir des étudiants dans ce domaine, il faut aussi que la profession soit attractive, ce qui n'est pas toujours le cas. Elle confirme qu'il y a une très grande difficulté sur l'ensemble du canton pour trouver ce personnel, mais aussi pour trouver des remplaçants. La Ville a, de façon louable, envisagé de créer de nombreuses places supplémentaires à l'avenir, et ce n'est pas la seule commune qui construit des crèches. Mais il faudra bien trouver une solution pour engager du personnel formé pour les ouvrir. Aujourd'hui il y a toute une cohorte d'éducatrices qui partent à la retraite et il faut bien les remplacer, donc il y a effectivement un problème.

Une commissaire explique qu'il a également été dit lors d'une audition que les principaux critères de choix de structure comme employeur n'étaient pas les différences salariales mais la proximité du domicile et le fait que l'on se sente bien dans son équipe. Elle demande ce qu'elles en pensent.

M^{me} Buchs répond que ce constat peut être fait sur tous les métiers. Si on trouve un job à côté de chez soi où l'ambiance est bonne, il est clair qu'on va y aller. Donc ce n'est pas propre à la petite enfance.

Une commissaire demande comment se passe le travail sur les futures conditions et l'identification des différences entre les statuts du personnel et la CCT.

M^{me} Michel répond que cela se passe bien. Des écarts assez importants sont parfois constatés entre la CCT et les statuts de la Ville de Genève, et c'est globalement à l'avantage des employés de la Ville de Genève. Pour les employés municipalisés, il y a la question de savoir si la pénibilité de la profession va rentrer en ligne de compte. Il faudra voir si au niveau de la Ville de Genève, ce sera estimé que c'est un emploi à pénibilité forte, moyenne ou faible. La question reste ouverte, car la pénibilité est une question qui n'est pas non plus résolue pour les autres employés de la Ville. Il y a un aller-retour avec les RH, et il y a des ques-

tions qui restent ouvertes, des entretiens entre deux séances de négociation, ainsi que des séances bilan en cours de route pour qu'il soit possible de boucler certains points. Ils se voient tous les quinze jours sur une thématique.

M^{me} Buchs ajoute que le travail est bien préparé, et les syndicats ont affaire à des personnes du SDPE qui font le travail, qui viennent avec des dossiers bien préparés qui mettent les différences en évidence. Jusqu'ici tout va bien, mais il est clair que les vrais sujets très importants comme la caisse de retraite, la grille salariale, l'organisation des remplacements ou la classification de fonction n'ont pas encore été abordés. Il faudra voir ce qui sera proposé.

Une commissaire demande si les conditions sont plus avantageuses pour la Ville ou pour la CCT.

M^{me} Michel répond que pour l'instant c'est plus avantageux pour les employés de la Ville. Il y a aussi une crainte que pour toutes les nouvelles crèches qui vont ouvrir, si les éducatrices peuvent choisir leur lieu de travail, il y a fort à parier qu'elles vont plutôt aller vers des crèches municipales, et que les crèches sous CCT vont avoir du mal à trouver du personnel, d'où cette demande d'accélérer au maximum la municipalisation pour ne pas avoir du personnel qui a deux statuts différents alors qu'il fait le même travail.

Une commissaire demande quelle est la durée moyenne de carrière des éducatrices de la petite enfance. Elle demande également si elles ont réitéré la demande évoquée par une commissaire, à savoir la possibilité pour les éducatrices de pouvoir avoir une place en crèche pour leur enfant, durant cette nouvelle législature.

M^{me} Buchs n'a pas la réponse à la première question. Compte tenu du fait, comme elle le soulignait, qu'il manque des outils informatiques qui permettraient aussi de faire ce travail de compréhension et d'analyse, cette donnée n'est pas disponible. De plus, c'est difficile car cela devrait être fait sur l'ensemble du canton. Éventuellement, le seul service qui pourrait avoir cet élément, c'est l'Observatoire de la petite enfance. Toutes les données sont publiées et référencées sur leur site. Concernant la deuxième question, elle pense que oui, mais elle ne peut pas le garantir.

Un commissaire demande quel serait l'écart entre le personnel municipalisé et celui qui resterait dans le privé, à partir de l'écart calculé de 18 millions dans le cas d'une municipalisation complète. Il demande également si cet écart comprend les caisses de pension.

M^{me} Buchs explique que le département a publié un rapport pour présenter son projet de municipalisation par étapes. C'est un rapport qui a été distribué et que les conseillers municipaux ont dû recevoir. Donc ce sont des chiffres issus de ces études. Les syndicats n'ont pas les moyens de chiffrer cela. Deuxièmement, l'enjeu

de la discussion actuelle sera de voir quelles sont les propositions faites en matière de classification de fonction. A priori, le DCSS a fait ses calculs, et il faudra voir si cela s'avère réel. Elle n'a pas les salaires en mémoire. Mais c'est une grille salariale qui progresse sur 20 ans, alors que sur Ville on progresse sur 25 annuités. Donc les comparaisons ne sont pas faciles à faire, et ce d'autant qu'il n'existe à l'heure actuelle pas d'éducatrice de l'enfance engagée en Ville de Genève.

Un commissaire demande pourquoi elles parlent de municipalisation à ce stade. On n'est pas sur une municipalisation officielle mais sur une solution donnée à une problématique, puisque M^{me} Alder proposait une solution intermédiaire qui était de faire une fondation de droit privé qui pourrait être mesurée ensuite, et en fonction de cette évolution, parler éventuellement de municipalisation. Il demande si ce n'est pas déjà compliquer les choses en faisant une catégorie déjà municipalisée, puisqu'il faudrait attendre longtemps avant d'arriver à cette municipalisation complète, tant que des comités continueront d'exister et de fonctionner comme ils le font.

M^{me} Buchs explique qu'elle a quand même compris qu'il y avait des décisions qui visait à la municipalisation par étapes. Les travaux entamés démontrent que c'est la voie entreprise. Quel que soit le mot utilisé, c'est le même résultat.

Un commissaire demande s'il est juridiquement possible que des comités soient dissous par les municipalisations.

M^{me} Buchs répond que cela s'est déjà passé sur le canton. Effectivement, la dissolution de comité se faisait de fait, à partir du moment où l'on intègre le personnel de crèche. Cela s'est déjà passé à Vernier, à Meyrin, à Plan-les-Ouates et c'est en train de se faire à Lancy. La municipalité couvre le budget à hauteur de 80%, et le reste est couvert par la tarification faite aux parents. Si la Ville n'a plus envie de subventionner et préfère gérer en direct, cela a un effet immédiat sur la structure juridique de l'institution.

Un commissaire demande s'il y a une évolution de la situation pour le taux d'absentéisme.

M^{me} Buchs n'a pas les données, mais la FGIPE devrait les avoir, puisqu'un des moyens de le mettre en lumière est d'examiner les APG, qui de fait mettent en évidence le taux d'absence pour maladie ou accident. On sait que pendant la période de pandémie et encore maintenant, il y a eu une explosion des situations de maladies évidemment, puisque c'était un secteur très touché, ainsi que des absences pendant la grossesse. On sait qu'il y a une augmentation très forte des absences liées à cette situation en 2020, en 2021, et très certainement une bonne partie de 2022. Le DCSS et la FGIPE peuvent probablement produire des chiffres, mais ils devraient être pris avec des pincettes compte tenu de la situation vécue durant la pandémie.

M^{me} Michel ajoute qu’il y a également beaucoup d’absences pour surmenage du fait de l’absence de remplacement.

Un commissaire trouve étonnant d’entendre que les conditions de travail seraient meilleures en cas de municipalisation, alors que l’on n’en sait rien. On ne sait pas dans quelle classification ils iront. Dans la CCT, il est dit que pour une éducatrice, le salaire en annuité 1 est de 5982 francs, et en annuité 20: 8730 francs. Rien ne dit que ce sera plus avantageux. Et dans la CCT, elles ont 7 semaines de vacances, ce qui n’est pas le cas en Ville de Genève.

M^{me} Buchs répond qu’elle a eu l’occasion de négocier tant la CCT que le statut du personnel de la Ville, donc elle voit et sait qu’il y a des différences et que certains éléments sont plus favorables dans le statut de la Ville. Elle n’a pas l’intention de mettre en doute l’intention de M^{me} Kitsos, dont l’objectif affiché est d’améliorer la gouvernance et les conditions de travail. Donc elle continue à penser qu’il y aura une revalorisation. Elle sait également que les conditions salariales des cadres de l’administration municipale sont plus favorables que celles de la CCT. S’il s’avère que les syndicats ont été trompés sur la marchandise, les conseillers municipaux peuvent compter sur eux pour le faire savoir à haute voix.

Le commissaire fait remarquer que les cadres de la CCT sont rémunérés entre 7000 et 10 000 francs, ce ne sont pas des bas salaires.

Une commissaire demande des explications supplémentaires sur le pool de remplacement.

M^{me} Buchs explique qu’aujourd’hui, dans les structures de la petite enfance, privées associatives subventionnées, le problème est que les remplaçants sont des personnes avec des contrats précaires et sur appel, ce qui ne convient pas. Ces personnes pourraient être engagées en fixe, avec un taux de travail correct et pas 10 heures par mois, parce qu’au final, on voit bien que la plupart d’entre eux font finalement du 80 ou du 100%. Donc si on fait un petit travail statistique, on sait très bien que chaque année, on aura besoin d’un taux de travail d’un certain pourcentage, pour un nombre de personnes donné.

Une commissaire fait remarquer qu’un pool de remplacement engagé à un taux fixe n’existe ni dans le primaire ni dans le secondaire. Par ailleurs, la guerre en Ukraine annonce des pertes importantes pour Genève, et il faudrait être prudent avec ces projets qui coûtent beaucoup d’argent.

M^{me} Michel répond qu’il n’y a en effet pas de pool fixe dans ces structures de l’instruction publique, mais un étudiant dans une certaine discipline peut assurer des remplacements dans celle-ci sans avoir une formation pédagogique profonde. Et si cette personne est amenée à rester plus longtemps, on lui demandera de se former. Le travail dans la petite enfance, où de plus en plus d’enfants à besoins

spécifiques sont constatés, n'est pas quelque chose qui tombe du ciel. Ce n'est pas parce que l'on est papa ou maman que l'on va pouvoir gérer un certain nombre d'enfants. Dans des structures spécialisées de l'Etat, à force de mettre des remplaçants qui n'ont pas eu une formation conséquente par rapport à ces populations de jeunes, on assiste à des problèmes de gestion de ces enfants par méconnaissance des cas. Et c'est exactement ce qui se passe dans la petite enfance. Pendant longtemps, et c'est encore le cas malheureusement dans certains cantons, ce sont des mamans qui viennent s'occuper des enfants, alors qu'il y a des formations spécifiques pour cela. C'est ce qui manque aujourd'hui dans les structures de la petite enfance, où l'on a du personnel sur appel, donc par définition pas toujours disponible et pas forcément formé, ce qui veut dire que pour le personnel en place, il y a bien sûr un remplaçant, mais il n'est pas forcément opérationnel. Donc c'est aussi une surcharge, d'où cette demande d'avoir du personnel formé. C'est aussi par respect pour le travail de ces gens. Les personnes qui font des remplacements dans le primaire ou le secondaire le font généralement en parallèle d'études, donc souvent avec une autre tâche qui se fait à côté.

Un commissaire demande s'il existe un profil des remplaçantes.

M^{me} Buchs répond qu'il y a un certain nombre de normes qui précisent qu'il y a besoin d'un certain nombre d'éducatrices, d'assistantes socio-éducatives et de personnes non qualifiées, et ces personnes doivent effectivement remplir ce profil. Aujourd'hui il y a un certain nombre de personnes qui acceptent ce type de contrat parce qu'elles ont besoin d'avoir de l'expérience professionnelle, en vue de faire valider les acquis de l'expérience. Il s'agit de personnes non qualifiées. Mais elles pourraient très bien faire ce type d'expérience non qualifiée avec un vrai contrat de travail, et tout le monde s'en porterait mieux.

Un commissaire demande si l'idée du pool sera de répartir ces temps de remplacement en un nombre fixe et défini de remplaçants.

M^{me} Buchs répond par la positive. Il y a des normes d'encadrement à respecter, et en plus de cela, on sait que l'on a tant de besoins de remplacements pour assurer la formation continue, les vacances, les arrêts maladie etc. C'est tout à fait quantifiable. On sait très bien que cela fait un taux de x%. C'est ce qui se passe dans d'autres communes. Dans certaines structures du Canton, il y a ce système où l'on engage du personnel surnuméraire à des taux d'activité corrects. Ce personnel fera les tâches de remplacement tout au long de l'année et pourra remplacer de manière utile. Il connaît les enfants et le reste du personnel, donc c'est bon pour tout le monde. Cela se fait dans les communes signataires de la CCT intercommunale.

Un commissaire demande ce qui est entendu par «complexification du cadre légal».

M^{me} Buchs explique que si l'on doit avoir des connaissances en matière d'assurances sociales, de droit du travail, et si l'on considère l'ensemble des règles applicables au secteur de la petite enfance, la question de la sécurité, etc., il y a effectivement une somme de règles que l'on se doit d'appliquer, et lorsque l'on joue le rôle d'employeur bénévole avec le souhait de faire fonctionner une crèche, il n'est pas dit que l'on ait ces outils à disposition et ces connaissances. Il est néanmoins nécessaire de les connaître, et lorsque l'on ne les connaît pas, cela provoque des conflits, des difficultés, l'incapacité de résoudre des problèmes alors que ces personnes n'ont ni les moyens ni les compétences. C'est logique, c'est simplement la réalité.

Séance du 10 mai 2022

Audition de M^{mes} Christina Kitsos, Pascale Lecuyer-Gauthier et Céline Burki

M^{me} Kitsos s'appuie sur un support visuel. La présentation contient deux parties. D'abord un point de situation sur la municipalisation par étapes, puis le soutien aux comités associatifs. La deuxième partie reprend des éléments de la motion M-1645.

Elle rappelle le contexte de la municipalisation par étapes. Ce projet de municipalisation débutera en 2023. D'ici à 2028, 700 nouvelles places seront créées et municipalisées. Les places existantes restent dans la même configuration avec les comités associatifs, d'où l'importance de cette motion qui a pour but d'accompagner au mieux les comités associatifs. La municipalisation atteinte en 2028 couvrira 15% du périmètre de la petite enfance. Le système restera à court terme hybride, la majorité des crèches travailleront avec les comités associatifs. La première structure d'accueil de ce projet, Marie Goegg-Pouchoulin, sera municipalisée en septembre 2023. Elle a été créée en septembre 2021 et est actuellement chapeauté par un comité associatif des Charmilles. L'objectif actuel est d'assurer le pilotage de ce système hybride, et de prévoir une réorganisation du service pour être en mesure d'assurer tant le soutien aux comités associatifs en difficulté que la mise en œuvre de la municipalisation. L'autre point essentiel est de trouver des moyens pour répondre aux difficultés que rencontrent les comités ainsi que les conseils de fondation actuels.

Elle présente le calendrier global du projet. Une première étude a été réalisée pour repérer les différences entre les modèles de gouvernance et les impacts de la municipalisation. Le rapport de la Cour des comptes (CdC) est sorti en mars 2022 à la demande du service. Le Conseil administratif a validé le projet de municipalisation par étapes au mois d'août 2021. Le département élabore actuellement la conception et la préparation de la mise en œuvre du projet. De janvier à août

aura lieu l'implémentation de l'intégration de Marie Goegg-Pouchoulin à la Ville. Dès 2023, la municipalisation sera déployée dans toutes les nouvelles structures.

La conception et mise en œuvre du projet de municipalisation par étapes suit trois axes de travail. Le premier est l'intégration du personnel, qui englobe les conditions de travail et salariales du personnel. Ce travail important mené par le service est en lien avec les partenaires syndicaux. Le deuxième axe est l'internalisation des prestations et l'évolution de l'organisation. Ces travaux portent sur les changements organisationnels et opérationnels nécessaires. Le service travaille également avec les services municipaux, notamment la DRH, la DFIN et la DSIC sur ces deux axes. Un travail transversal est donc mené au sein de la Ville. Le troisième axe est dédié au rôle des comités, c'est-à-dire le support à apporter aux comités et l'évaluation du rôle des comités à court et moyen termes. Il s'agit également d'étudier le rôle des parents une fois que les structures seront municipalisées.

Elle présente un tableau des consultations menées. Elle énumère les partenaires: la Fédération genevoise des institutions de la petite enfance (FGIPE) qui sont les employeurs, les syndicats SIT, SSP, l'ACIPEG ainsi que l'AGEDE. Neuf séances se sont tenues depuis le 15 novembre 2021 et encore quatre sont prévues d'ici à la mi-juin 2022. Il faut éviter les mauvaises surprises et s'aligner sur le travail qui a déjà été fait. Les négociations prennent du temps. Les autres partenaires sont les services transversaux municipaux. Dix-sept séances ont eu lieu avec les services transversaux municipaux. L'idée est d'harmoniser la comptabilité, les ressources humaines et l'informatique notamment afin d'obtenir des économies d'échelle en travaillant avec les directions de support de la Ville. Les autres partenaires sont les comités associatifs: quatre séances se sont tenues depuis le 25 juin 2021 et une autre est planifiée prochainement. Le but est de travailler en concertation avec les personnes directement concernées afin de recevoir leurs propositions.

Elle cède la parole à M^{me} Pascale Lecuyer-Gauthier, cheffe du Service de la petite enfance (SDPE), qui présente la partie concernant le soutien des comités. Cette partie répond à la motion et décrit les actions menées par le Département qui seront déployées après les consultations menées sur le soutien au comité. Elle rappelle que la première étape de la municipalisation aura lieu en 2023 et qu'encore plusieurs actions doivent être menées. C'est important de pouvoir les anticiper. Elle débute par le contexte des structures actuelles qui sont en constante évolution. Pendant la crise sanitaire certains secteurs ont été sous tension par l'absence de certains DS. Les démissions sont nombreuses puisque cette population est en âge de prendre la retraite. Actuellement sur 16 secteurs et 4 institutions hors secteur, 5 secteurs et une institution hors secteur sont en difficulté ou en vigilance. Cet état de vigilance sollicite les comités et les services de la Ville de manière plus importante. Le comité de Servette devra être renouvelé car les

personnes souhaitent déléguer leurs activités à la rentrée 2022. Le service espère que certains parents souhaiteront être bénévoles pour continuer cette aventure. La Ville les soutient dans cette mise en place et les accompagne. Le service s'est entretenu avec le comité Servette pour leur communiquer le plan de la rentrée d'août 2022 et les actions entreprises. Deux comités sont en difficulté: BAI et DUM. La direction de structure du comité BAI est partie à la retraite et celle de DUM est actuellement en arrêt médical à temps partiel. Les recrutements sont en cours et peuvent parfois prendre du temps. Il y a trois secteurs pour lesquels le poste de DS est à pourvoir en 2022 en lien avec des départs à la retraite. Le directeur de secteur de rive droite a donné sa démission pour un projet personnel. La directrice du conseil de fondation du CICR a fait valoir ses droits à la retraite en septembre. Une directrice ou un directeur de structure devra également être recruté. Elle explique que les cadres du service apportent déjà actuellement leur soutien aux comités.

Elle passe au troisième axe, à savoir le rôle des comités. Le service, en collaboration avec les comités, a tenté d'identifier les difficultés que ces derniers rencontrent, de quel type de soutien ils ont besoin, comment créer un réseau pour qu'ils s'aident mutuellement et mieux identifier le rôle des parents dans le dispositif municipalisé. Le groupe de travail s'est fixé ces différents objectifs en lien avec le rôle des comités. Il est important pour le service d'identifier les difficultés rencontrées afin de mettre en parallèle des ressources ou des actions ciblées qui correspondent à leurs attentes.

Elle rappelle les invites de la motion. En ce qui concerne la première invite qui consiste à élaborer une solution concrète de soutien aux SAPE, un groupe de travail a été formé (axe 3) dont la tâche est d'examiner le rôle des comités ainsi que les compétences qui sont requises (essentiellement RH et management). En marge du projet de municipalisation, le groupe de travail a mis en place des outils qui permettront de simplifier le travail aux niveaux RH et informatique des comités au sein des structures subventionnées (processus salaire, engagement du personnel). La Ville veille à ce que les compétences qui seront apportées à la future crèche municipalisée soient également apportées aux subventionnées. Le but est d'accorder le même soutien à chaque comité, malgré les différences de statuts.

Par rapport à l'identification des pistes pour soutenir les comités actuels, un poste d'adjoint de direction à 100% a été inscrit au budget 2022, qui sera rattaché à M^{me} Lecuyer-Gauthier. Le budget 2023 est en cours d'élaboration. Le service travaille à faire évoluer l'organigramme du service conformément à la recommandation de la CdC pour que la Ville puisse piloter un système hybride: des personnes municipalisées et d'autres subventionnées. Actuellement, toutes les compétences du service permettent de le faire, mais cela nécessite d'avoir des ressources.

Elle passe à la troisième invite qui demandait de trouver des solutions qui ne seront pas réglées par la réforme de 2023 concernant l'organisation des remplacements. Ce sujet est étudié par un groupe de travail au sein du service dont les travaux ont été discutés lors des séances que le service organise avec des partenaires. Le but est d'améliorer et de trouver une solution de remplacement plus efficace pour les comités subventionnés et municipalisés. Elle rappelle qu'une seule crèche sera municipalisée. Un groupe de travail se penche sur les processus et outils informatiques, par exemple les engagements et les traitements des salaires. La feuille de route informatique a déjà été validée et l'axe principal est le remplacement de l'outil comptable puisqu'il est obsolète. Le dernier axe est le rôle des comités, comme abordé précédemment. Elle passe la parole à M^{me} Céline Burki, qui a rencontré et animé le groupe de travail sur les comités.

M^{me} Burki, adjointe de direction, apporte des éléments supplémentaires dans le cadre de l'axe 3 qui est le rôle des comités. Les actions menées dans le cadre de l'axe trois se sont déroulées en trois temps. Le premier temps à travers le projet de municipalisation était de comprendre le fonctionnement des comités pour préciser les difficultés qu'ils pouvaient rencontrer. Le service a donc mené pendant les mois de mai et de juin 2021, de concert avec la FGIPE, un sondage auprès de l'ensemble des comités. L'idée était de caractériser l'ensemble des comités, de comprendre leur fonctionnement et aussi de recevoir leurs attentes en tant que membre et en tant qu'instance par rapport au projet de municipalisation et de leur implication dans le projet. Par le biais de ce sondage, le service a identifié des personnes intéressées à se joindre à un groupe de travail ultérieurement. Durant les mois de décembre 2021 et de janvier 2022, ces personnes ont été mobilisées dans le but de créer un groupe de travail mené par la FGIPE et le SDPE. Il est composé également de huit membres de comité. Dès février 2022, le service a organisé trois séances qui visaient à préciser la nature des difficultés rencontrées pour pouvoir mieux y répondre. Une première séance a eu lieu le 1^{er} février, la deuxième le 24 février et la troisième le 7 avril. Elles ont permis d'établir des pistes de solutions.

Elle passe à la nature des difficultés rencontrées par les comités. A l'aide d'un questionnaire, le service a identifié qu'elles se concentraient essentiellement au niveau RH, et de l'organisation, c'est-à-dire l'articulation au sein des comités et le comité vis-à-vis de leur direction. Le deuxième enjeu était technique. La période Covid-19 a exacerbé les difficultés rencontrées et a mis en évidence le manque d'outils pour communiquer ou gérer les bonnes informations. Le troisième enjeu est relationnel, c'est-à-dire concerne les relations entre les membres du comité et la gestion des difficultés relationnelles au sein des directions. Le quatrième enjeu concerne les difficultés d'ordre juridique, comme les litiges RH. Le cinquième concerne le suivi de la comptabilité et de la finance. Parmi les autres difficultés rencontrées, a été évoquée la gestion de la maintenance et de l'entretien

dans les bâtiments. Après avoir priorisé ces difficultés, l'idée était d'explorer lesquelles étaient le plus durement vécues. Il s'agit des ressources humaines et des contraintes organisationnelles.

La composition des comités a été mise en évidence. Elle représente un double enjeu: la disponibilité des membres, qui sont eux-mêmes parents et travaillent. En plus de leurs activités, ils sont donc membres de comité. Le deuxième enjeu concerne la rotation. Certains parents restent longtemps membres de comité, d'autres ne restent qu'une année. Ainsi, trois typologies de comités ont été identifiées dans les vingt comités présents en Ville de Genève. La première typologie de comité, qui représente environ un tiers des comités, est constituée uniquement de parents. Ces personnes restent seulement une année jusqu'à trois à quatre années (le temps de fréquentation de leur enfant dans l'institution). La deuxième typologie de comité est «professionnelle». Les comités sont formés de personnes qui n'ont plus d'enfant dans les institutions, mais qui disposent de compétences juridiques, financières, ou RH. Ce type de comité rencontre d'autres difficultés. Le troisième type de comité est un mélange des deux précédents.

Les causes des difficultés rencontrées par la première typologie de comités sont le manque de compétence, les limites pour gérer les cas particuliers (juridiques, RH, cas managériaux) ainsi que les difficultés financières. Le deuxième point concerne l'implication et le sur-engagement de certains membres des comités qui sont liés au fait que la plupart sont des professionnels. Ils prennent parfois des responsabilités qui sont de l'ordre des directions. Par exemple, ils gèrent les litiges, organisent et assistent notamment aux entretiens de recadrage du personnel. Il faut se demander qui est à même de réaliser ces tâches. Une autre difficulté concerne le processus de décision au sein même du comité. Le dernier point est lié à un sentiment d'impuissance face aux difficultés managériales. Elle aborde par exemple les mésententes entre les directions de secteur et les adjoints de direction, pour lesquelles les comités sont impliqués, voire sur-impliqués, alors qu'ils n'ont pas nécessairement les compétences ou la posture pour gérer ces situations. Une des conséquences est une «charge mentale» lourde à assumer. Certaines difficultés mises en évidence sont rationnelles et objectives, d'autres sont plus subjectives.

Le service a donc exploré des solutions pour accompagner au mieux ces comités. La première action a été de travailler sur la compétence à travers un soutien sur les aspects juridiques et RH, et dans une moindre mesure financière, en mettant à disposition des mandats pour ces comités. Le deuxième aspect est de renforcer les ressources du SDPE afin de répondre aux demandes des 80 adjoints de direction, d'une vingtaine de directions de secteur et de vingt comités. Trois personnes doivent faire face aux problèmes du quotidien (régler les litiges, traiter certains aspects juridiques et faire de la médiation au niveau du personnel). Une réflexion au niveau du service est à mener.

M^{me} Lecuyer-Gauthier explique que la première étape de restructuration du service est en cours. Les cahiers des charges de trois adjoints de direction actuels seront réactualisés et ces derniers n'auront plus forcément les mêmes équipes sous leur responsabilité. Le soutien aux comités et DS s'articulera autour de trois axes: un axe quantitatif, qualitatif et opérationnel RH. L'ensemble des publics cibles, subventionnés ou municipalisés, seront répartis entre ces trois personnes. M^{me} Lecuyer-Gauthier renforce cette équipe afin de soutenir les personnes et les aider à faire face aux difficultés qu'elles peuvent rencontrer, par exemple en lien avec des comités. Ces actions seront donc menées afin de soutenir plus efficacement les comités et donner plus de temps à ces trois adjoints de direction qui auront un rôle de partenaire RH auprès des subventionnés et municipalisés. Le deuxième point consiste à renforcer le rôle de la FGIPE.

M^{me} Burki indique que l'objectif suivant est de mieux expliquer le rôle de la Fédération auprès des membres de comité: à la fois le support apporté et à travers les mandats à la disposition des membres. Actuellement, la FGIPE fait appel à un avocat pour régler certaines situations litigieuses. Les comités n'avaient pas connaissance de cette possibilité. Le but est donc de rendre ces informations disponibles. Si on mandate un certain nombre de prestataires, et que personne n'utilise ces services, alors les actions sont inutiles. Il y a donc un travail à faire avec la Fédération afin de la valoriser et de rendre plus clairs son rôle et ses prestations auprès des membres de comités associatifs.

Le troisième point touche le comité et son mode de fonctionnement. Certaines équipes de comités ne durent pendant trois années. Certaines responsabilités attendues de la part des membres ne sont pas connues par ceux qui n'ont jamais fait partie d'une association. L'idée est de clarifier le rôle d'un membre de comité et celui du comité en tant qu'organe décisionnel. Le rôle et les attentes des parents seront également traités. Le but est de mieux articuler ces différents éléments pour faciliter la prise de décision.

Le deuxième point est associé à l'organisation des comités, la mise à jour des contrats de prestations est à prévoir. Ces derniers précisent les responsabilités et les missions d'un comité, les responsabilités de la FGIPE et celles du SDPE. Ces contrats de prestations ont été signés et sont valables jusqu'à juin 2023. Il est temps de les renouveler. L'intervention de la Cour des comptes a d'ailleurs pointé la nécessité d'améliorer le pilotage du système hybride et des comités employeurs. Revoir ces contrats de prestations permettra une clarification auprès des comités et de répondre aux recommandations de la CdC. Le pilotage du SDPE sur le système subventionné hybride sera plus performant.

Le dernier point concerne les compétences présentes des membres des comités. Certains sont des avocats, juristes, directeurs financiers, DRH. L'idée est d'utiliser et partager ces compétences en mettant en place un mentoring et en favorisant les échanges d'expériences.

M^{me} Kitsos explique qu'il y a en annexe les recommandations de la CdC ainsi que les actions entreprises pour y répondre. Ces recommandations ne sont pas toutes liées à la motion, mais certaines y font référence. Elle présente page 19 les cinq recommandations de la CdC.

Les systèmes d'information seront effectivement renforcés. Cela permettra notamment d'avoir des données pour fixer des indicateurs. Le troisième objectif concerne les indicateurs et valeurs cibles. Ceux-ci sont reliés à l'implémentation du système d'information. Les crèches familiales ne concernent pas la motion. Le DCSS a refusé cette recommandation. La Ville de Genève possède deux crèches familiales. Leur mode d'accueil est plus cher que les structures collectives d'une part, et d'autre part cela ne correspond pas aux attentes des parents. Les parents souhaitent davantage des structures collectives. D'un point de vue politique, avoir un système plus cher avec des personnes qui n'ont pas les mêmes formations est problématique. L'idée d'un service public est de valoriser les formations et le taux d'encadrement. Les crèches familiales fonctionnent bien, car ces personnes ont une longue expérience depuis de nombreuses années. Les budgets sont limités, par conséquent le service priorise l'augmentation des places en crèche.

En ce qui concerne la politique d'abonnement, dans le but d'optimiser les places à disposition le Département a demandé à la CdC d'évaluer les différences entre taux d'occupation et taux de fréquentation. Effectivement, des places sont sous-occupées. La Ville propose différents types d'abonnement. Pour cette raison des parties de la journée restent libres, ce qui fait que l'on n'optimise pas les places. Le service doit pouvoir trouver un équilibre tout en répondant au mieux aux besoins des familles. La Ville a donc accepté cette recommandation. Il faut permettre à des personnes travaillant à temps partiel d'avoir une place de crèche, tout en limitant les types d'abonnement qu'elle fournit afin d'optimiser le nombre de places. Le service travaille donc à revoir cette politique d'abonnement dans le but d'optimiser au mieux les places existantes.

Elle rappelle qu'un poste a été introduit au budget 2021 soutenu par le Conseil municipal. Un poste d'adjoint de direction, deux postes RH, ½ architecte (qui équivalent à 3,1 postes) ont été ajoutés au budget 2022. La sécurité et l'entretien de 80 institutions représentent un travail conséquent. Le Conseil municipal n'intervient pas sur ces questions. Ces sujets sont courants (problèmes de sécurité et d'entretien). Le service doit intervenir directement et rapidement. Un des postes a donc servi à remplir ces tâches. Les deux autres postes se concentrent sur les problématiques de RH. Le service a dû passer par des mandats de fiduciaire pour exécuter le traitement des salaires. Passer par des fiduciaires engendrait plus de coûts à la Ville que l'ouverture de ces postes. Ces postes sont donc importants. Le troisième vise à soutenir les comités. Elle rappelle qu'une réorganisation est en cours, et le service doit répondre aux besoins les plus urgents. Le but de ce poste est de soutenir les comités comme cela a été exprimé. La CdC a soulevé le

fait que ces dix dernières années, il y a eu des investissements importants entrepris par l'ancien Conseil administratif pour créer de nouvelles institutions de la petite enfance. Par contre, les moyens n'ont pas suivi au niveau du SDPE. Le nombre de structures est devenu conséquent, ainsi pour effectuer le travail d'accompagnement auprès des comités, un certain rattrapage doit être fait grâce à ces postes. L'équipe est engagée. Elle rappelle le projet de crèches estivales porté par le Centre et amené dans le processus budgétaire. Le troisième objectif est de renforcer l'accompagnement des comités associatifs. La réorganisation du service actuellement permettra d'être plus efficace et efficient.

Une commissaire s'interroge sur les états généraux de la petite enfance qui seront organisés de concert avec les autorités cantonales.

M^{me} Kitsos répond que ce point a été repris de la motion précédente. L'idée est de pouvoir rassembler les gens autour de différentes problématiques: l'axe autour de la municipalisation, l'adhésion des comités associatifs ainsi qu'un axe sur le cadre pédagogique. Le service a organisé diverses conférences sur l'éveil culturel ainsi qu'une exposition en collaboration avec le DCTN. C'est fondamental de pouvoir organiser des colloques de manière régulière sur les besoins particuliers, ou sur les pratiques professionnelles, le cadre pédagogique, etc.

M^{me} Lecuyer-Gauthier ajoute que ces sujets sur les états généraux qui figurent dans les invites sont déjà traités par le service. Un groupe de travail travaille sur les remplacements. En ce qui concerne les outils informatiques, on travaille sur le remplacement de l'outil comptable. Le travail porte également sur la place des parents et le rôle des comités dans les crèches municipalisées, qui seront en lien avec les événements qui se passent dans la crèche. Les parents sont directement liés à l'activité des enfants et sont demandeurs de ce type d'ateliers, plutôt que de s'intéresser à la gestion de la crèche. Le service souhaite respecter le portrait social des crèches qui sont implémentées dans les quartiers. Effectivement, qu'elles soient municipalisées ou subventionnées, le projet pédagogique doit être en adéquation avec le portrait social du quartier et les besoins des familles. Ces éléments peuvent être intégrés au niveau pédagogique au sein des structures. Le service souhaite également qu'il y ait un tronc commun d'actions pédagogiques qui soient transversales à toutes les crèches municipalisées et subventionnées par exemple quant à la prise en charge des enfants à besoins spécifiques, l'éveil des enfants et la sensibilisation numérique. Toutes les crèches doivent pouvoir bénéficier de ces actions. Cela ne retire en rien aux projets pédagogiques propres de chaque direction en lien avec les enfants que la crèche accueille. Compte tenu des ressources disponibles, il a été pertinent de mener ces différentes actions en petits états généraux.

M^{me} Kitsos ajoute que des colloques de type éveil culturel comme cela a été fait se reproduiront. Cela ne concerne pas que les personnes qui travaillent dans le

domaine de la petite enfance. Le public est plus large: des citoyens et citoyennes étaient intéressés. En ce qui concerne les états généraux, le service travaille de manière spécifique sur chaque sujet. C'est important de développer un réseau et d'échanger des informations, mais lorsque trop de personnes sont présentes, travailler sur des domaines spécifiques devient compliqué. Cela serait intéressant d'avoir des états généraux de manière regroupée également. Il ne s'agit pas de groupes de travail. Pour l'heure, le calendrier se concentre sur des groupes de travail, mais le service compte faire des états généraux à plus long terme et pour suivre les colloques.

La présidente comprend que les cahiers des charges des collaborateurs et collaboratrices au sein du SDPE seront redéfinis. Elle demande comment le personnel est associé à cette réflexion.

M^{me} Lecuyer-Gauthier répond que c'est encore le début du processus. Les cadres ont été informés des changements prévus lors des séances-cadres qui ont lieu régulièrement sur la municipalisation. Les collaborateurs ont un colloque de service suivant l'avancée des travaux tous les deux mois et demi. Il y a également un colloque avec les directions de structure qui sont informées de l'ensemble des projets. Actuellement, les étapes se précisent puisque le rapport de la CdC a validé la nécessité de restructurer le service. Le service a déjà vécu les prémices d'une municipalisation. Les réflexions sur la manière de piloter un système hybride sont donc connues de tous. M^{me} Lecuyer-Gauthier a fait une première présentation individuelle pour écouter les cadres supérieurs ainsi que les cadres intermédiaires. Elle a également rencontré ceux qui seront principalement impactés par une actualisation des cahiers des charges. Les consultations ne sont pas encore terminées. Ces informations ont été accueillies favorablement. Une présentation au service aura également lieu plus tard, ainsi qu'aux structures. Les cadres qui ont déjà été consultés ont le loisir de faire leurs remarques et suggestions sur les propositions. Ces propositions ont été travaillées toute l'année, ce n'est donc pas une surprise pour eux.

La présidente demande comment sont composés les différents groupes de travail et si les membres font partie du SDPE, ou si différentes structures et personnes intéressées peuvent les intégrer.

M^{me} Lecuyer-Gauthier répond que les groupes de travail sur l'intégration du personnel sont formés par l'ensemble des partenaires sociaux, dont les acteurs de la commission paritaire de la CCT, le Département représenté par M. Edouard Martin, M^{me} Burki qui est cheffe de projet, un collaborateur-cadre du service et elle-même. Le groupe de travail en lien avec l'uniformisation et les améliorations des processus RH et informatiques est piloté par M^{me} Burki, avec deux comités et deux directions de structures subventionnées (Marie Goegg-Pouchoulin et Saint-Jean).

M^{me} Burki ajoute que le groupe de travail cherche à comprendre où cela fonctionne bien pour le rendre visible et le généraliser. Le groupe de travail agit directement avec des collaborateurs de terrain. Ils évitent ainsi la transmission d'informations et une mécompréhension. En ce qui concerne le traitement des salaires, ils évaluent comment sont gérées les informations au quotidien avec les secrétaires comptables. Les adjoints de direction sont également impliqués dans le processus. Certains groupes de travail sont donc très opérationnels. Ils agissent sur invitation, c'est-à-dire qu'ils identifient les personnes intéressées, ou ils identifient à priori les gens qui travaillent bien et les sollicitent directement. Les groupes de travail ont donc des configurations différentes.

La présidente remarque qu'un des groupes de travail est composé de huit représentants des comités. Elle demande si ces personnes sont représentatives de l'ensemble des comités. Elle s'interroge également sur leurs intérêts particuliers et/ou résistances.

M^{me} Burki répond qu'il y a huit représentants de comités, cela ne sera donc jamais représentatif des vingt comités. L'idée est de comprendre les difficultés que ces comités rencontrent. Ces huit personnes qui ont manifesté leur intérêt avaient besoin d'avoir des réponses. Le service s'efforce donc de répondre aux sollicitations de ces huit comités, bien que cela ne soit pas suffisant. L'objectif est de mener une réflexion sur la manière de transmettre l'information aux personnes qui ne contribuent pas. Les gens ne contribuent pas par faute de temps et manque d'intérêt. Peu de personnes s'opposent à ce projet qui propose de recevoir une aide. Le service doit donc trouver des moyens de transmettre des informations correctes et d'ouvrir un échange pour que les autres comités puissent manifester leurs besoins qui n'auraient pas été exprimés par les représentants. Cette proposition est abordée depuis le mois de mai. Elle rappelle que le projet n'est pas terminé. Ces comités subsisteront encore pendant des années. Cet élan doit donc être poursuivi.

Un commissaire remercie le service pour ces résumés détaillés. Il rappelle que la commission traite deux motions qui n'ont pas encore été votées. Le service a amené les résultats d'un travail important déjà en cours. Cela met les personnes qui ne soutiennent pas la municipalisation dans une situation délicate (tout en respectant le travail qui est mené). Il regrette que la Ville se soit approprié ce projet. Selon lui, la Ville aurait dû mettre en place un système de délégation à une fondation. Il s'interroge sur la pertinence de ces motions et sur leur actualité puisque le travail est en cours. Il aurait préféré que la Ville ne se lance pas dans ce travail puisqu'elle disposait d'autres possibilités afin d'éviter une surcharge et un développement incontournables. Il demande si les nouvelles mises en place de la comptabilité en vue de cette municipalisation permettent la survie de certains comités qui sont dopés par l'action de la Ville et peuvent ainsi échapper à une

municipalisation, car leur gestion fonctionne bien. Il demande également si la municipalisation s'arrêtera à un certain stade.

M^{me} Kitsos répond que le travail fait par le service influe sur la municipalisation, mais il faut également prendre en compte les conditions de travail. Elle rappelle que la Ville de Lausanne revendiquait ce système hybride. Cela a pris plusieurs années avant qu'elle arrive à un équilibre au niveau des conditions de travail des personnes qui travaillent dans les crèches subventionnées. Ce sont des questions d'avenir. Le but premier est de lancer le projet de municipalisation.

Un commissaire demande si cela est envisageable, selon l'évolution, que la municipalisation ne soit pas complète et que certains comités subsistent avec leur fonctionnement.

M^{me} Kitsos répond que de fait la Ville sera dans un système hybride pendant plusieurs années. La magistrature ne le revendique pas politiquement, mais il est possible de vivre avec un système hybride. Ce système possède également des qualités. Il permet aux comités qui fonctionnent bien de garder leur modèle de gestion, comme la crèche estivale, dont le comité s'est engagé de manière volontaire. Lausanne a également témoigné du fait que d'avoir des comités associatifs peut innover, et permet de maintenir des crèches plus particulières. La Ville dispose par exemple d'une crèche autogérée aux Grottes. La coexistence de modèles différents répond à certains besoins des parents tout en maintenant un système municipalisé. On peut vivre avec ces deux systèmes. Néanmoins, l'objectif de la magistrature est de poursuivre la municipalisation. Il faut laisser du temps au projet afin de voir comment il fonctionne. Si tous les comités associatifs fonctionnent correctement et que la Ville réussit à avoir une stabilité, il sera possible de maintenir cette coexistence durant de nombreuses années.

Un commissaire remarque qu'un système de fonctionnaire est moins souple qu'un comité privé ou semi-privé. Il donne l'exemple de l'ouverture des bibliothèques le dimanche. M. Kanaan a fait appel à des étudiants, car les fonctionnaires ne voulaient pas travailler le dimanche. Selon lui, il est bénéfique de garder des systèmes mixtes par rapport à une municipalisation complète dont les statuts deviennent trop rigides.

M^{me} Kitsos rappelle qu'au niveau de la Ville il y a moins de vacances que ne le prévoit la CCT. Il y a d'autres points positifs dans la CCT.

M^{me} Lecuyer-Gauthier ajoute que d'un point de vue opérationnel les deux systèmes sont enrichissants. Le SDPE devra s'occuper des crèches subventionnées et municipalisées indépendamment des politiques. Elle rappelle qu'il s'agit d'un métier spécifique qui est régi sur un système RH avec des niveaux de réactivité différents même pour les municipalisés. Elle donne l'exemple du taux d'encadrement et de la capacité de remplacement qu'il doit y avoir sur le terrain pour enca-

drer les enfants avec réactivité. Des systèmes de délégation de compétence seront probablement mis en place. La capacité de réaction du service est déjà sollicitée actuellement. A l'inverse, la capacité de réaction des comités est différente, cela dépend des comités. L'idée est que nous puissions répondre de manière uniformisée pour que notre public municipalisé ou subventionné puisse bénéficier d'une prestation correcte et uniformisée.

Une commissaire indique que la motion rapporte une alarme qui exprime les besoins des comités associatifs bénévoles. Ces derniers ont peur que tous les moyens soient dédiés à la municipalisation des crèches, et s'interrogent sur leur rôle. Les invites sont généralement liées aux institutions actuelles, gérées par des comités. Qu'elles soient municipalisées ou qu'elles subsistent en tant que fondations ou associations, la Ville doit continuer à les soutenir en prenant en compte toutes les problématiques que rencontrent une partie de ces comités en cours d'année. Les comités cherchent des membres et n'ont pas tous des compétences en ressources humaines ou financières. La Ville doit donc soutenir les associations qui le demandent, pour alléger leur quotidien, et pour améliorer/favoriser l'accompagnement des enfants et de leurs parents, etc. L'administration est également chargée d'améliorer l'efficacité de son travail par rapport à ce soutien. Elle s'interroge sur ce qui est mis en place pour soutenir et favoriser le travail des comités de crèches.

Elle apprécie les actions développées pour favoriser la mise en place d'un modèle de gouvernance hybride. Elle remarque l'efficacité dans le travail de la municipalité, bien que le nombre de crèches se développe. Leur gestion devient plus lourde. Elle comprend que les coûts sont moindres puisqu'il y a des gains d'efficacité (organisation, meilleurs outils). Elle demande à chiffrer ce gain d'efficacité. Elle rappelle que le budget ne peut pas constamment être élevé. Elle demande si le service a prévu une évaluation après la mise en place de la première crèche qui sera municipalisée et son organisation. Selon elle, il serait dommage de mettre en place une deuxième structure sans évaluer comment cela se passe dans la première afin de ne pas reproduire les mêmes problématiques. En ce qui concerne les postes, elle demande quand la personne qui doit soutenir les comités pourra s'atteler à cette tâche. Elle comprend qu'actuellement elle effectue un autre travail, et aura à terme un mandat de soutien auprès des comités.

M^{me} Lecuyer-Gauthier répond que l'ensemble des cadres soutiendront les comités, il n'y aura pas qu'une seule personne. Un seul poste à 100% pour aider tous les comités ne permettra pas d'être assez efficace. Une personne ne peut pas gérer 2000 collaborateurs. Dans toute entreprise privée, un responsable RH a environ 400 ETP sous sa responsabilité. Il faudrait donc environ quatre adjoints de direction en charge de tous les aspects RH en soutien aux comités. Pour cette raison, ce poste inscrit au budget 2022 aura un nombre de comités qui lui seront

attribués, pour compléter le travail déjà réalisé par les deux autres adjoints de direction en faveur des comités. Ainsi, trois personnes seront chargées d'aider les comités sur toutes les questions RH et management. Les directions de structure soutiendront également les comités. Le service a été réorganisé dans le but que ces personnes en charge puissent diriger tout leur soutien aux comités et aux directions de structures.

M^{me} Burki explique qu'actuellement pour faire un engagement et gérer les salaires, un travail est fait au niveau de l'institution, mais également au niveau du SDPE. Il y a deux types de gains d'efficience. Le premier concerne l'identification de la duplication des tâches, qui sont réalisées au titre d'une institution qui est subventionnée et au titre du SDPE. Lorsque le système sera municipalisé, il n'y aura plus cette duplication de tâches. On ne parle pas d'ETP («d'équivalents temps pleins») mais d'heures à l'échelle de la première étape de la municipalisation. C'est un premier gain. Le deuxième est un gain de temps. Actuellement, le traitement des salaires requiert les données de présence et d'absence. Ces données sont gérées à la main, dans un fichier Excel qui est rempli quotidiennement ou sur une feuille et repris sur un outil informatique. Un long processus fastidieux s'ensuit (consolidation des informations, traitement dans un fichier Excel, consolidation, retraitement, reprise, etc.). Ce processus comporte des risques d'erreur. Tous les outils informatiques nécessaires à l'optimisation de ce processus ne sont pas pour l'instant disponibles. Le travail d'amélioration vise à évaluer le nombre de personnes qui traitent une même information afin de réduire les duplications de tâches ou à éviter la reprise d'une même information sur différents supports en créant un seul, etc. Ces gains concernent le temps et la qualité. En conséquence, le service n'aura pas à demander des ETP supplémentaires pour traiter des salaires quand bien même le périmètre du personnel aura augmenté.

L'évaluation de la première étape de la municipalisation se fait et se fera à travers l'expérience de la municipalisation de la première crèche, et des échanges avec la directrice du secteur Marie Goegg-Pouchoulin. La Ville travaille par exemple sur les évaluations des dotations, c'est-à-dire le pourcentage de personnel nécessaire pour la rentrée 2022-2023. Cela engendre des manières de travailler différentes (par rapport aux ouvertures passées). Les taux d'encadrement sont calculés par le Canton et la Ville suit des obligations pour ouvrir une institution de la petite enfance. Ces informations sont par la suite traduites en information budgétaire, ce qui implique deux services différents et deux manières de travailler. Aujourd'hui la gestion d'une subvention au déficit permet d'ajuster le budget et de demander des ETP supplémentaires pour les remplacements en cours d'année. Ce ne sera plus possible demain.

Pour l'instant, le service évalue les outils qui doivent être construits à la fois pour fluidifier et assurer le pilotage sur cette année et comment en 2024 préparer

au mieux l'intégration d'une deuxième institution. L'évaluation de la première municipalisation sera donc nécessaire pour que l'intégration des autres institutions soit correcte. Les difficultés vécues donneront lieu à une évaluation entre les mois d'avril et de mai 2022 et serviront à améliorer les outils mis en place pour la rentrée 2023. L'évaluation sera aussi faite tout au long de l'année.

M^{me} Lecuyer-Gauthier ajoute que le processus budgétaire pour Marie Goegg-Pouchoulin et la constitution de ses équipes seront aboutis en août 2023. Le déroulement du processus budgétaire pourra être évalué ainsi que les outils mis en place. L'évaluation servira également pour ouvrir la prochaine crèche en août 2024. La Ville pourra apprendre de ses erreurs et succès. Des évaluations seront faites par thématique. La collaboration entre la directrice des Charmilles et le SDPE a permis d'évaluer au fur et à mesure lors de l'ouverture de Marie Goegg-Pouchoulin, d'ajuster les besoins lors de la commande de matériel ou de l'engagement du personnel. Nous avons travaillé ensemble comme si les crèches étaient déjà «municipalisées».

Un commissaire exprime ses doutes quant aux gains d'efficience. Les informations devraient être récoltées auprès des institutions. Il s'interroge sur les coûts de cette municipalisation. Il remarque que la délégation est composée de 40 personnes. Le service a parlé de trois ou quatre personnes. Il estime qu'à terme il y aura besoin de plus de monde pour gérer l'ensemble de ces crèches. Le service a également parlé d'un tronc commun pédagogique. Il s'inquiète que la municipalisation affecte la liberté pédagogique de chaque institution. Selon lui, le service fait une erreur quand il affirme que les comités bénévoles continueront à exister. Ils n'auront plus de responsabilités puisque plusieurs processus passent déjà par les délégations et institutions. Il demande pour quelle raison les comités resteraient s'ils n'ont plus de responsabilités. Il rappelle que la Confédération a débloqué des fonds pour aider les crèches. Aucune commune ne les a demandés (150 000 000 francs par année). Ce programme sera prolongé pendant trois ans à partir du 1^{er} juillet. Les communes ne peuvent pas les demander directement, elles doivent passer par le Canton. Celui-ci n'a reçu aucune demande de l'Association des communes et des communes individuellement. Ces fonds sont distribués selon certaines conditions, ils ne peuvent financer que des institutions privées et pas des collectivités publiques.

M^{me} Lecuyer-Gauthier répond qu'il ne s'agit pas d'un tronc commun pédagogique, mais d'actions transversales pour que tous les enfants bénéficient des mêmes actions pédagogiques qui sont déjà développées dans certaines crèches.

M^{me} Kitsos ajoute qu'un service public, en ce qui concerne la petite enfance, n'est pas chargé de faire de l'accueil, mais de l'éducation préscolaire. L'éducation préscolaire implique qu'un cadre pédagogique soit mis en place afin de participer à l'égalité des chances pour tous les enfants. Elle donne l'exemple de

livres, de liens avec la culture, etc. Il s'agit donc d'un appui amené avec des outils supplémentaires et les crèches sont preneuses. Cela n'empêche pas chaque crèche d'avoir d'autres initiatives selon les besoins des groupes d'enfants dont elles ont la charge.

Le commissaire dit que chaque crèche a son programme pédagogique propre et que cela ne péjore pas l'égalité des chances de chaque enfant.

M^{me} Kitsos n'a pas dit qu'il n'y en avait pas actuellement, mais indique que cette égalité sera renforcée. Le rapport de la CdC a mis en évidence la qualité des crèches. Renforcer le cadre pédagogique n'empêche pas les crèches d'avoir leurs propres initiatives.

Le commissaire comprend que le service souhaite maintenir les comités. Selon lui, ces comités seront maintenus uniquement s'ils ont des tâches et des activités à faire. Il s'interroge sur le renforcement de la délégation et demande si celui-ci impliquera des postes supplémentaires.

M^{me} Kitsos répond que la réorganisation sera intégrée dans le budget 2023. Le service est en train d'évaluer actuellement les coûts et une fiche budgétaire sera traitée lors des arbitrages du Conseil administratif. Le service aura l'occasion de revenir en commission des finances en temps voulu pour présenter ce qui a été adopté par le Conseil administratif. Des postes supplémentaires seront proposés.

M^{me} Lecuyer-Gauthier ajoute que le service a besoin d'être renforcé, peu importe si la Ville maintient le système subventionné ou si elle municipalise. Elle rappelle que plus il y a de structures, plus il y a de personnel à gérer. Il faut traiter les salaires, ce qui nécessite des ressources. La demande de ressources supplémentaires est en lien avec l'augmentation exponentielle du nombre de structures qui seront ouvertes, et ce, indépendamment du statut municipalisé ou subventionné. Elle ajoute que la Ville demande des subventions à la Confédération lors de l'ouverture de nouvelles places de crèche.

M^{me} Kitsos rappelle que le service adapte la ligne budgétaire selon le nombre de places que la Ville ouvre. Elle a d'ailleurs été adaptée à la baisse, car les places ouvertes cette année étaient moins nombreuses.

Une commissaire rappelle que le SRED faisait également de longues présentations avec la même terminologie que le service a employée. Ces présentations, qui prétendent professionnaliser, usent d'une terminologie de management: pilotage, efficacité, gain d'efficience, soutien des comités, diversification des structures, d'aide, etc. Elle demande si cette professionnalisation, qui est dans la visée politique de gauche, revient à étatiser les crèches en arguant soulager les parents des tâches administratives inintéressantes et les inclure davantage dans les activités des enfants. Elle propose au service de s'interroger sur les raisons qui font

qu'il y a moins de comités. Elle rappelle que la sectorisation a amené des comités à s'occuper de plusieurs crèches. Des auditions ont révélé qu'une forme d'autonomie et d'activité leur avait été enlevée. Cela a eu pour conséquence de décourager de nombreux comités. Elle demande si les normes des crèches ne deviennent pas de plus en plus complexes. La surcharge administrative fait que des administrateurs et des experts sont embauchés pour faire une éducation préscolaire publique, car il faut l'adapter aux enjeux contemporains. Selon elle, s'il y a deux systèmes et que les éducateurs et éducatrices peuvent choisir leurs lieux de travail, ceux-ci s'orienteront forcément vers les crèches municipales, à cause des conditions avantageuses qui leur seront offertes. Cela aura pour effet d'accélérer la municipalisation, comme le souhaite la magistrate. Si la Ville vise l'efficacité, elle demande pour quelles raisons elle n'a pas recours à une structure cantonale. Selon elle, la municipalisation n'améliore pas forcément l'égalité des chances. Les structures qui ont été mises pour professionnaliser les enseignants du primaire avaient les mêmes objectifs, et cela a eu pour conséquence de décupler les écoles privées. Ce système favorisera peut-être l'ouverture de crèches privées, ainsi que les disparités dans les frais et des séparations entre enfants d'origines sociales différentes qui s'ensuivront.

M^{me} Kitsos rappelle que la politique de la petite enfance est de compétence communale. Il était urgent d'amener une réforme de la gouvernance. Le rapport de la CdC l'a confirmé. La municipalisation est effectivement un choix politique. L'idée est de revaloriser des métiers occupés à plus de 90% par des femmes et qui sont à 10-15% moins bien payés. Cette problématique est également présente dans l'accueil parascolaire. La gestion de PME avec des bénévoles dans n'importe quel autre domaine serait considérée comme choquante. La petite enfance a longtemps été considérée comme un domaine qui ne regroupait pas de vrais métiers. Le modèle de gouvernance actuel date du XIX^e siècle et transporte cette vision passéiste de la femme au foyer et du fait que l'éducation préscolaire n'est pas une vraie profession. Depuis, il y a eu plusieurs évolutions. Elle rappelle que la première subvention publique a été accordée dans les années 1930. La qualité des prestations a également été améliorée, et la subvention au déficit a amené une stabilité. Le choix de municipaliser a été retenu. La Ville aurait pu déléguer le système à une fondation de droit privé ou à une fondation de droit public. Chaque modèle a ses forces et faiblesses. Politiquement, il n'était pas envisageable pour la magistrate de soutenir une fondation car l'éducation préscolaire relève du service public. Il y a urgence de réformer. La réflexion peut être élargie: le congé parental pourrait être allongé à deux ans pour que les parents puissent avoir le temps d'être avec leurs enfants sans qu'il y ait de préjugés sur leurs carrières et sur leurs prévoyances professionnelles, les enfants âgés de deux ans pourraient accéder aux crèches et l'on pourrait également faciliter le passage de l'école primaire. Cela serait selon elle un modèle exemplaire. Ces questions doivent se traiter notamment au niveau fédéral. Elle rappelle que les deux semaines de congé

paternité ont généré plusieurs discussions et difficultés. Selon elle, il faudrait tendre sur un vrai congé parental ou sur un revenu de base minimum, pour être avec les enfants mais aussi pour d'autres types de participations citoyennes. Ces initiatives ont été observées dans d'autres pays et amènent une réelle valeur ajoutée pour les parents, les enfants et la société dans son ensemble.

Une commissaire demande pour quelle raison la Ville, avec l'association des communes, ne met pas en place une structure qui dépasse la commune. Valoriser signifie mettre en place un statut de fonctionnaires mieux payés que ceux qui seront dans les comités. Plus personne ne voudra se rendre dans les crèches gérées par les comités.

M^{me} Kitsos rappelle que des communes ont déjà municipalisé. Il y a également des modèles hybrides comme Plan-les-Ouates. La question de la pénurie du personnel est plus large, cela n'est pas lié au modèle de gouvernance. On ne forme pas assez de personnes à Genève. Ce problème de pénurie date d'il y a vingt ans. Cela doit se régler. Les communes présentent toutes des différences importantes. Certaines communes investissent beaucoup comme Plan-les-Ouates. La Ville de Genève également, par rapport aux taux d'ouverture de places de crèche. Alors que d'autres communes n'investissent pas. Les taux des communes sont différents, ce qui pose problème aux familles quand elles déménagent.

Un commissaire s'interroge sur le rôle, les positions et les responsabilités des parents dans la structure municipalisée.

M^{me} Burki répond que le thème spécifique du rôle des parents dans les structures municipalisées n'a pas encore été abordé, car la priorité était d'abord de répondre aux difficultés vécues actuellement par les comités. Ce thème sera abordé dès la fin de l'été ou vers le début de l'automne, et cela s'appliquera également aux structures subventionnées. Concernant les comités et bureaux qui sont amenés à prendre des décisions, notamment à propos des éducateurs qui s'occupent des enfants, cela peut créer de potentiels conflits d'intérêts. Il faut pouvoir résoudre ou éviter ces situations de conflits d'intérêts en scindant la prise de décision. Le parent, lorsque celui-ci n'est pas dans un bureau, a un rôle spécifique. Il faut évaluer comment ce dernier peut contribuer aux activités d'une structure municipalisée et de quelle manière il peut proposer des projets à une équipe éducative. Il y aura probablement une ouverture de ce groupe de travail auprès de personnes intéressées d'aborder ce thème en particulier.

Le commissaire s'interroge sur le contrôle et sur la surveillance de ce qu'il se passe dans la crèche. Il demande si les parents auront réglementairement un rôle et un contrôle dans la surveillance de la crèche.

M^{me} Kitsos répond que le Canton est chargé de contrôler les crèches.

Le commissaire indique que sa question concerne plutôt le contrôle et la surveillance dans les crèches. Il estime que les parents devraient avoir une possibi-

lité de contrôle directe sur ce qu'il se passe dans les crèches. C'est actuellement le cas par le biais des comités, mais dans le cadre d'une structure municipalisée les parents n'auront peut-être plus le même pouvoir. Il mentionne le cas du Foyer de Mancy, où les parents n'étaient pas concernés. Ainsi, les parents ont exprimé leurs inquiétudes et il y a eu des tensions au niveau de la hiérarchie.

M^{me} Lecuyer-Gauthier répond qu'en cas de problèmes les parents appellent directement, que la crèche soit municipalisée ou subventionnée. Les parents auront toujours un rôle important, mais le service n'a pas envisagé d'inclure cette possibilité dans le règlement.

M^{me} Kitsos ajoute que, dans certaines situations, le service a agi directement et a décidé de suspendre les personnes concernées, bien que cela soit rare. Il n'y a pas de marge de manœuvre à ce sujet. Le service agit directement si une information remonte et il prend ensuite le temps d'étudier le dossier. Le fait que ce soit des crèches collectives et des directions avec des équipes implique de fait un contrôle. Elle rappelle que le SASAJ a établi des règles strictes qui doivent être respectées. La direction et les équipes éducatives dès le moment où il s'agit d'une structure éducative ont un contrôle et il y a des rencontres professionnelles.

Un commissaire observe que la vision de la petite enfance revient régulièrement. Le service la considère comme un problème d'investissements plutôt qu'un problème de coûts avec une valorisation du travail des femmes. Il demande si le service a pensé au travail que peut apporter la Ville sur cette vision de la petite enfance. La Ville est isolée par rapport à la Suisse, et la Suisse est en retard par rapport à l'Europe. Il s'agit donc d'un problème structurel. La population doit elle aussi adhérer à la municipalisation. C'est donc une question de fond. Les auditions ont révélé que les salariés souhaitaient être proches de leur domicile et faire partie d'une équipe avec une ambiance agréable. Il comprend que chaque structure présente une nécessité de formaliser et de rendre plus claires les ressources humaines. Cependant, il y a besoin d'un certain niveau de décentralisation au niveau du choix du personnel. Il faut que les gens puissent travailler et vivre ensemble. Il comprend qu'il y a des indicateurs, mais il aurait souhaité que ces derniers soient plus clairs, car les systèmes sont assurés par des gens. Il aurait souhaité avoir des clarifications sur les systèmes.

M^{me} Kitsos répond que la petite enfance figure à l'agenda médiatique et politique. Il y a une initiative populaire au niveau fédéral qui a été lancée. Pour que cette vision évolue, les mouvements de partis politiques et des citoyens doivent s'activer. Des gens étaient engagés sur ces questions lors du défilé du Premier Mai. Une commission fédérale travaille également sur la question de la petite enfance. Selon elle, cette vision changera. Elle admet que le système est lent et que la réalité dans certains cantons alémaniques n'est pas la même qu'en Suisse romande. Il y a davantage de crèches privées en Suisse alémanique. Ces diffé-

rences sont également importantes. Elle rappelle qu’il a fallu revenir à la charge plusieurs fois concernant l’assurance maternité.

M^{me} Lecuyer-Gauthier ajoute que les directions de structure et les adjoints recrutent les équipes éducatives. La municipalisation ne changera pas ce processus. Le recrutement des adjoints de direction dans les structures se fait à deux avec la direction de structure et le service. Ce système perdurera s’il y a municipalisation. Le recrutement des directions de secteur et de structure se fait entre le SDPE et le comité. Une structure municipalisée n’aura pas de comité, mais pourra se faire avec une autre direction de structure, avec laquelle M^{me} Lecuyer-Gauthier travaillera afin d’avoir une vue d’ensemble.

M^{me} Burki explique qu’il y a plusieurs niveaux d’indicateurs. Actuellement, on manque par exemple d’information sur le taux d’absentéisme, qui est corrélié avec les remplacements. Un des premiers taux à mettre en place de la même manière dans toutes les institutions est le taux d’absentéisme. Il faut également pouvoir vérifier que les remplacements sont bien corrélés avec l’absentéisme. Un système d’information est donc le bienvenu. Il se fera grâce aux outils à disposition comme Excel ou SAP pour le traitement des salaires. Le deuxième point est de construire les outils à partir de ce qui existe déjà dans la petite enfance, mais qui ne sont pas exploités pour ce cas de figure.

Des indicateurs qui concernent le pilotage du système hybride seront à construire afin de connaître et de suivre le taux de fréquentation, et les éventuelles fluctuations de ce taux en fonction du taux de remplissage. Ensuite, il y aura certainement des indicateurs financiers qui seront à destination du SDPE. Ce dernier détiendra l’ensemble des informations financières afin de suivre les dépenses réalisées par rapport aux dépenses budgétées.

Le dernier point concerne les comités. Il y a actuellement un contrat de prestation. Ce dernier n’intègre aucune donnée chiffrée et aucun indicateur. Ce fait a été pointé par la CdC qui a recommandé d’introduire dans ces contrats de prestations des indicateurs qui permettent une certaine visibilité. Cela permettra aussi de sensibiliser les secteurs par rapport au taux de remplissage et de s’assurer indirectement une liste d’attente plus courte.

Le service s’est donné comme objectif de travailler là-dessus d’ici à janvier 2024, une partie de ce travail étant lié à la municipalisation.

Un commissaire félicite le département pour cet important travail. Il comprend que le travail n’est pas terminé, mais demande quel est le retour des comités par rapport à toutes les actions menées et s’ils sont rassurés avec ce programme qui a pour but de les accompagner et les soutenir.

M^{me} Burki ajoute que les huit membres des comités qui font partie du groupe de travail ont été rassurés, car ils sont écoutés, et peuvent élaborer des pistes de

solution partagées. Ainsi, avoir une vision plus globale les rassure. Les secteurs qui ne sont pas représentés dans ces séances n'ont pas encore reçu l'information.

Certaines inquiétudes remontées portent sur la pénurie du personnel de la petite enfance (indépendamment de la municipalisation), ainsi que le souhait pour les personnes de rejoindre des structures municipalisées plutôt que d'autres structures subventionnées. Il faut pouvoir garder le personnel de la petite enfance motivé, qu'il soit dans une structure municipalisée ou une structure subventionnée.

Discussion et prises de position

La présidente propose de traiter les deux motions (M-1645 et M-1484) ensemble.

Le commissaire du Mouvement citoyens genevois est d'avis que la M-1484 qui date de 2019 est obsolète. Par conséquent, le Mouvement citoyens genevois ne la votera pas. Elle devrait être retirée. Il y a eu une grande évolution depuis 2019. Le Conseil administratif a répondu aux invites de la motion M-1645 avant que celle-ci n'ait été votée. Il ne soutiendra pas cette motion, car il s'oppose à la municipalisation qui, selon lui, n'améliorera pas la gestion des associations de la petite enfance. Le système actuel a l'avantage d'impliquer le personnel et les parents par le biais des comités dans les crèches. Il respecte le travail qui a été exécuté, mais il ne partage pas l'avis du service. De plus, ce dernier n'a pas répondu à toutes les questions (pédagogie, coûts, délégation, etc.). Il est d'avis que le budget 2023 sera fortement impacté par tous ces nouveaux processus. En ce qui concerne les fonds fédéraux, les Chambres fédérales ont octroyé 150 000 000 de francs par année aux crèches. Ce programme sera prolongé pendant trois ans, mais ne concerne que les crèches privées. Les cantons romands se sont battus avec Berne pour inclure les crèches subventionnées dans ces fonds. Ils ont finalement obtenu gain de cause. Aucune commune n'a demandé à recevoir ces aides. Il estime dommage que la commune ne sollicite pas ces fonds fédéraux.

Une commissaire socialiste rappelle que les auditions concernant la motion M-1484 ont révélé le désarroi des comités existants et des directions du secteur de la petite enfance. Ainsi, le Parti socialiste soutient la politique de municipalisation de la magistrate. Ils estiment que c'est une bonne réponse pour harmoniser le secteur, aider le personnel, améliorer l'accueil et augmenter à l'avenir le nombre de places pour atteindre l'équation «un enfant, une place de crèche». La M-1645 répond aux préoccupations que le parti avait par rapport aux comités existants et à ceux qui n'allaient pas faire partie de la municipalisation. Suite aux auditions, le Parti socialiste est rassuré par rapport au travail effectué qui est efficace, méthodique et à moindre coût. Le service n'a pas engagé trop de personnel sup-

plémentaire pour répondre aux besoins. Ils ont réfléchi aux meilleures solutions pour venir en aide aux comités existants tout en municipalisant tranquillement les nouvelles crèches. Le Parti socialiste soutient les deux motions.

Une commissaire libérale-radical remarque que les deux motions sont similaires. La motion M-1484 demande une municipalisation par étapes qui deviendra complète. Lorsqu'un magistrat vend un projet politique, il affirme qu'il permettra une gestion efficace, homogène et optimale des ressources humaines. Il y aura également une exigence en matière d'inclusion des enfants. Cette fondation de droit public permettrait de rationaliser, de centraliser, tout en étant autonome et diversifié. Ce texte de militant tend à rendre les structures de crèches étatiques. Le projet comprend une participation active de la part des parents, mais selon elle, les parents et les éducateurs n'auront plus leur mot à dire. Elle comprend qu'il y a eu un problème au niveau des comités défavorisés par la structure des secteurs. Elle rappelle que certaines auditions ont révélé que le fait de créer ces secteurs était une entorse dans les comités puisque ces secteurs ne s'occupaient plus d'une seule crèche mais d'un groupe de crèches. Les bénévoles ont donc quitté ces comités. Le Parti libéral-radical ne soutiendra pas cette motion M-1484 qui est semblable à la motion M-1645. Le but est de municipaliser. La motion aborde un travail et une étude à faire afin d'élaborer une solution concrète pour soutenir les structures d'accueil de la petite enfance, identifier des pistes pour soutenir les comités actuels et organiser des états généraux pour entamer le projet. Elle remarque que cette motion demandait une étude, mais le service est allé plus loin puisque le travail est déjà planifié. Ils n'ont pas attendu le vote du Conseil municipal pour commencer ce projet.

Une commissaire indique que les Verts refuseront la motion M-1484 car elle est caduque. La magistrate a fait des bilans et des études concernant le statut du personnel et les comités qui ont été présentés. Par contre, les Verts soutiendront la motion M-1645 qui est plus spécifique dans l'accompagnement des comités associatifs qui tient à cœur aux Verts. Ce modèle hybride doit soutenir le personnel et les comités déjà présents et dans leurs actions. Elle rappelle que 75% des crèches resteront sous la même configuration. Il faut donc engager les moyens nécessaires pour que ce modèle hybride fonctionne au mieux. La présentation de la magistrate et les réponses ont montré que des mesures différenciées ont été mises en place pour soutenir les comités en fonction de leurs besoins. Certaines structures sont en souffrance par manque de comités, d'autres rencontrent des difficultés en matière de RH, de logistique et d'informatique. Il faut améliorer le pôle de la gestion des salaires. Ils ont montré que l'organisation actuelle était désuète (4-5 passages pour une feuille de paie). C'est donc important de développer un système moderne efficient qui évite les erreurs. Elle rappelle l'acharnement des Verts qui demandent depuis quelques années que le travail des comités bénévoles soit allégé pour éviter des conflits entre les parents membres d'un comité et le

personnel. Ce travail se dirige dans la bonne voie, notamment par le biais de la mise en place des remplacements. Elle rappelle que ce n'est pas la première fois que le travail proposé dans une motion est mis en place avant que l'objet soit voté. Le Conseil municipal propose des idées et un ou une magistrate les trouve intéressantes et s'y penche en parallèle des réflexions du Conseil municipal. Parfois, les travaux du Conseil administratif sont allés plus loin que les demandes des motions. Les Verts comprennent que les compétences au sein des comités seront développées grâce aux propositions d'aide et de mandat à des prestataires pour accompagner des personnes et des comités qui le demanderaient. Les Verts attendent avec intérêt le bilan qui suivra la fin de la mise en place de la crèche Marie Goegg-Pouchoulin.

Un commissaire socialiste approuve les propos d'une commissaire socialiste. Il souhaite clarifier le vote du Parti socialiste sur la motion M-1484. Ils estiment que cette motion est caduque car les demandes formulées dans les invites ont été réalisées. Le parti est satisfait de l'important travail réalisé par les services. Ils approuvent le fait que le service a eu une attitude proactive et réactive et qu'il n'attend pas les propositions du Conseil municipal. Le service est là pour anticiper et mettre des mesures en place pour améliorer le travail des comités.

Un commissaire déclare que l'Union démocratique du centre votera la motion M-1645 car les questions qu'elle soulève et ses propositions restent d'actualité, notamment par rapport au soutien des structures existantes et aux comités de parents. Selon lui, la solution passe par l'abandon de la sectorisation, car c'est la seule façon d'intéresser les parents à l'activité des crèches. Réduire leur responsabilité et leur demander de s'intéresser uniquement à la crèche qui accueille leur propre enfant permettra de stimuler leur intérêt, comme c'est le cas à Lausanne. Les crèches fonctionnent correctement à Lausanne car les comités s'occupent uniquement de la crèche qui accueille leur enfant. C'est la seule façon d'encourager les parents à participer aux activités de cette structure. L'Union démocratique du centre refusera la M-1484, car compte tenu du coût de cette municipalisation, des centaines de places de crèche ne sont pas créées. Il rappelle que la municipalisation éloigne les parents de leur responsabilité, car les parents sont les meilleurs experts en matière de petite enfance. Le Parti socialiste crée une nouvelle structure, qui ressemblera à celle du Foyer de Mancy, au niveau municipal, c'est-à-dire une structure dans laquelle la fonction publique sera maîtresse sans que les parents aient le moindre contrôle. Les structures subventionnées sont plus flexibles et permettent de licencier un éducateur qui serait maltraitant. Ce n'est pas le cas de la fonction publique. C'est la différence entre une structure subventionnée et le personnel fonctionnaire. Si l'on souhaite que les parents puissent contrôler ce qu'il se passe dans la crèche et surveiller les activités des enfants en bas âge, qui ne peuvent pas reporter à leur parent compte tenu de leur âge, et faire des changements dans le personnel car un éducateur ne donne pas satisfaction, il

ne faut pas fonctionnariser les structures de la petite enfance. L'Union démocratique du centre refusera donc la motion M-1484 pour éviter de futurs abus.

Une commissaire du Centre indique que son groupe ne soutiendra pas la motion M-1484 car elle est caduque. En revanche, bien que le parti s'oppose à la municipalisation, ils acceptent la motion M-1645 car elle apporte et exige un soutien aux structures existantes et aux comités. Le groupe salue le travail du département de la magistrature. Cependant, elle remarque que cette solution de municipalisation a été amenée pour aider les associations de comités de crèches qui étaient à bout de souffle et ne fonctionnaient plus, car ils manquaient de compétences. Municipaliser permettrait de leur apporter le soutien qu'ils demandent depuis des années. Elle s'étonne de ce raisonnement. Si ce travail de soutien avait été fait avant, sans doute que les comités de parents auraient été plus efficaces. Cet argument pour la municipalisation n'aurait pas existé. Néanmoins, Le Centre acceptera cette motion car ils estiment important de soutenir ces comités. Ils regrettent également que les aspects financiers n'aient pas été précisés. Il n'y a que des déclarations de principe et des promesses qui ne sont que très peu basées sur des éléments concrets.

La présidente donne la position d'Ensemble à gauche. Elle mentionne l'évolution du nombre de familles qui souhaitent mettre leur enfant dans les crèches ou dans des structures de la petite enfance ainsi que le nombre de structures et de places créées ces dernières années. Elle approuvait donc le titre de la motion M-1484 qui souhaitait mettre en place une gouvernance cohérente et efficiente en Ville de Genève. Cette évolution fait que l'on a besoin de réfléchir à une autre manière de fonctionner que celle possible il y a une vingtaine d'années. Ensemble à gauche est en faveur de la municipalisation. Le Conseil administratif a fait le choix d'un modèle mixte. Elle rappelle que dans six ans uniquement 15% des structures seront municipalisées. Elle remarque que ce modèle hybride fonctionne correctement à Lausanne. Néanmoins, elle estime que ce n'est pas une solution idéale. Le Conseil municipal devra porter une attention particulière sur l'accueil des enfants, des parents, sur la situation des comités et du personnel. Il devra vérifier qu'il y ait le moins de différences possible à tous les niveaux. Les invites de la motion M-1484 ne sont plus actuelles. On ne peut pas demander actuellement des études qui comparent les différents scénarios alors que les choix ont été faits. Cela semble logique de ne pas la voter puisque le processus est en cours. Selon elle, la commission continuera à être préoccupée par des enjeux tels que l'organisation des remplacements ou les répercussions des différents statuts du personnel engagé dans chaque structure. Ensemble à gauche soutient la motion M-1645. La présentation du Département la rassure par rapport à ces différents enjeux de municipalisation, notamment dans le travail qui a été mené pour harmoniser et unifier une politique de la petite enfance en Ville de Genève. Elle approuve le fait que cette politique existe, celle-ci doit proposer

une mission claire et des manières de s'organiser qui garantissent un meilleur accueil. Selon elle, ces démarches n'excluent pas les différents projets pédagogiques que peut avoir chaque structure. C'est important que chaque employé-e de crèche puisse l'imprégner à sa manière. Les problématiques qui figurent dans les invites de la motion M-1645 sont importantes et doivent être traitées. Elle privilégie la manière de fonctionner des groupes de travail qui travaillent de manière efficiente et atteindront plus rapidement les objectifs de la motion, plutôt que les états généraux.

Vote

La présidente passe au vote de la motion M-1645, qui est acceptée par 11 oui (4 S, 3 Ve, 2 LC, 1 EàG, 1 UDC) contre 4 non (1 MCG, 3 PLR).

Une commissaire du Parti libéral-radical annonce un rapport de minorité.

27 mars 2023

Rapport de minorité de M^{me} Michèle Roulet.

Cette motion, qui demande de soutenir les structures de la petite enfance, met en évidence la difficulté pour les crèches en Ville de Genève de constituer ou maintenir des comités. Cette difficulté est d'ailleurs citée dans le rapport de la Cour des comptes (CdC). S'il est de plus en plus difficile de trouver des personnes bénévoles afin de constituer des comités pour les crèches, plusieurs hypothèses doivent être formulées pour expliquer cette difficulté qui peut être liée à :

Une évolution de notre société

Avec de plus en plus de parents travaillant à temps plein, ceux-ci disposent de moins de temps pour s'engager dans du bénévolat. Néanmoins cette explication reste insatisfaisante, puisque le bénévolat, en Suisse, ne fléchit guère.

La sectorisation des institutions de la petite enfance

La Ville a souhaité sectoriser (regrouper) les institutions de la petite enfance dans le but de rationaliser le travail. Néanmoins, aucune évaluation n'a été réalisée au sujet de cette sectorisation. La Fédération des institutions de la petite enfance Ville de Genève s'était d'ailleurs opposée à cette sectorisation qui causait le départ des jeunes parents des comités. Car, selon la fédération, si des jeunes parents sont prêts à s'engager pour l'institution dans laquelle ils placent leurs enfants, on ne peut pas leur demander de le faire également pour trois (ou quatre, voire plus) autres institutions qu'ils ne connaissent pas. Cette sectorisation imposée a en quelque sorte tué le sens du bénévolat. Donc, non seulement la Ville n'a pas su valoriser le travail des bénévoles, mais plus encore, les incessantes critiques ont favorisé un essoufflement des comités ou un découragement des bénévoles.

Au lieu de se montrer reconnaissants, la Ville et les syndicats n'ont vu que les aspects négatifs des bénévoles jugés incompetents, peu outillés, etc. Pourtant, certains comités fonctionnent très bien et ont parmi leurs membres d'anciens avocats, juges, chefs d'entreprise... on peine à comprendre ces jugements sans nuance sauf à comprendre que la Ville, qui veut prendre la main (municipaliser) sur les crèches, a œuvré pour diminuer ces comités au nom d'une «professionnalisation». Ce grand mot, utilisé pour toutes sortes de réformes, permet bien souvent de faire l'économie d'une réflexion. Effectivement, il est sûr qu'on ne va pas chercher à améliorer ou redonner vie aux comités, en tentant par exemple de recruter de nouveaux bénévoles, si ce système est jugé archaïque, dépassé et mis

en opposition avec les crèches municipalisées, qui, contrairement aux crèches gérées par des comités, feraient plus du gardiennage contrairement aux crèches que l'on veut municipaliser pour faire une éducation préscolaire avec un cadre pédagogique... Pourtant, ces oppositions sont gratuites et ne reposent sur aucun fondement, puisque les éducateurs et éducatrices qui travaillent dans ces institutions ont reçu la même formation. Mais c'est un choix politique cohérent de la gauche qui veut tout «internaliser», «municipaliser», «étatiser» au prétexte que cela améliorera la formation, l'égalité des chances... comme si des crèches privées qui offrent des choix pédagogiques (Montessori, Steiner, méthodes actives...) ne pouvaient pas contribuer à augmenter les chances pour tous.

Le projet de municipalisation signifie à terme la disparition des comités bénévoles

Le service se trompe en affirmant que les comités bénévoles continueront à exister avec la municipalisation des crèches, que les parents pourraient avoir d'autres fonctions, qu'ils pourront agir sur la pédagogie. Le milieu professionnel ne le permettra pas et les comités, déchargés de la gestion, des ressources humaines, n'auront donc plus rien à dire ni une possibilité de contrôle sur ce qui se passe dans les crèches. D'ailleurs la magistrate a précisé, lors de son audition, qu'«une structure municipalisée n'aura pas de comité». Donc à terme, la municipalisation des crèches implique bel et bien la disparition des comités bénévoles avec pour impact un coût très élevé pour la Ville. En effet, même si la Ville subventionne déjà les crèches, les bénévoles des comités exécutent toutes sortes de tâches administratives (engagement du personnel, comptabilité, secrétariat...). Avec la municipalisation, ce travail devra être repris par le Service de la petite enfance qui se verra, lui aussi, contraint d'augmenter son effectif pour faire face à ces tâches supplémentaires. Pour gérer les crèches, il faudra donc toujours plus de fonctionnaires. Un autre risque, c'est une uniformisation des crèches. Si certains comités étaient à bout de souffle, une solution de soutien (cours d'outils informatiques, de gestion...) aurait été plus efficace que d'opter pour une municipalisation qui créera d'autres problèmes...

Uniformisation pédagogique des crèches

Le service a parlé d'un tronc commun en précisant qu'il ne s'agit pas d'un tronc commun pédagogique, mais «d'actions transversales» pour que tous les enfants bénéficient des mêmes actions pédagogiques! Un discours là aussi fait avec de beaux mots «actions transversales» qui ne seraient pas un tronc commun (qui a une connotation trop figée), mais d'actions transversales, dynamiques donc et partagées par tous et sans hiérarchie.

Mais, dans les faits, cette municipalisation affecterait la liberté pédagogique de chaque institution et mettrait en péril une certaine émulation entre les crèches. Il sera alors difficile de prendre en compte les besoins différents des enfants ainsi que les choix philosophiques et pédagogiques des parents.

Le Parti libéral-radical ne soutient pas cette motion dont le but est finalement de municipaliser les crèches. En fournissant une aide aux comités (comme le demande cette motion), la Ville risque plutôt d'accélérer la disparition des comités. S'il est peut-être difficile de faire marche arrière avec la sectorisation déjà trop étendue (et qui est une étape insidieuse pour municipaliser les crèches!), il faudrait réfléchir sérieusement sur cette mise en place d'une municipalisation (à deux vitesses) qui va créer un système hybride avec des statuts différents dans le personnel des crèches (un statut de fonctionnaires et celui avec une convention collective de travail des associations) qui rendra difficile la mobilité professionnelle, mais produira également des inégalités de traitement entre les anciens employés-e-s et les nouveaux (engagés par la Ville) alors qu'ils feront tous le même métier et dans la même ville... Cette disparité compliquera considérablement la gestion des ressources humaines et on retrouvera les difficultés que la Ville rencontre avec le personnel du Grand Théâtre de Genève où existent deux statuts (les fonctionnaires de la Ville et les employés dépendant de la Fondation du Grand Théâtre de Genève), ce qui pose tant de problèmes depuis des années...

Rappelons que cette inégalité de traitement n'existe pas à Lausanne, puisque les structures municipalisées (seulement deux en dix ans!) et les structures non municipales ont les mêmes conditions financières, permettant ainsi au personnel de passer d'une structure à l'autre sans problème.

Quant à la demande de former un pool de remplacement, là aussi on est devant un choix politique avec des demandes qui ne prennent nullement en compte l'aspect financier. Ni à l'enseignement primaire ni au secondaire, l'Etat ne paie des «fonctionnaires remplaçants» qui peuvent ou non être de service suivant les besoins. Sauf pour des longs remplacements (congé maternité, congé maladie longue...), les remplaçants sont appelés le matin même et payés en fonction de la durée de leur remplacement. Cela fonctionne bien pour l'école publique, on peine à comprendre pourquoi cela devient si compliqué pour la petite enfance au point de revendiquer d'engager des fonctionnaires à temps plein pour assumer cette tâche.

Enfin, relevons que cette motion ne demandait qu'une étude, mais que le service est allé plus loin, puisque le travail est déjà planifié sans même avoir attendu le vote du Conseil municipal pour commencer ce projet. Pour toutes ces raisons, le Parti libéral-radical a refusé cette motion.