

Master of Advanced Studies HES-SO
Direction des institutions éducatives, sociales et socio-sanitaires
MAS HES-SO DIS

**UN OUTIL DE GESTION
POUR LES
INSTITUTIONS DE LA PETITE ENFANCE
Analyse et implémentation**

Agnès Monnet

Module Travail de Master

Catherine EQUEY
Directrice du travail de Master post grade

RESUME

Le secteur de la petite enfance est en pleine mutation. Les directions se voient attribuer la gouvernance de plusieurs institutions et leur management se compare aisément à celui d'une PME.

Cependant, force est de constater que les outils de gestion en lien avec les nouvelles technologies sont peu voir pas utilisés au sein des institutions de la petite enfance (IPE). Ainsi, j'ai développé et implémenté pour les institutions dans lesquelles je travaille, les Espaces de Vie Infantile (EVI) des Acacias et des Epinettes, un outil de gestion en lien direct avec nos besoins métiers. Dans le cadre de ce travail de MAS, j'analyse l'élaboration et la mise en œuvre de cet outil de gestion.

Cet outil de gestion vise aussi bien à améliorer la gestion « métier », la gestion administrative que la gestion des ressources humaines. Après avoir établi les fonctionnalités souhaitées, j'ai confié le mandat de programmation à des développeurs d'application. Ensemble, nous avons fait le choix de nous concentrer sur le développement et l'implémentation de deux modules, « Nobinobi » pour la gestion des bénéficiaires et « OGRE » pour la gestion des absences du personnel.

Penser le développement en termes de processus et de façon à intégrer les différentes fonctionnalités nous a permis de construire un outil standardisé, avec une centralisation de l'information. La collaboration étroite entre les développeurs, la direction et les collaborateurs des EVI des Acacias et des Epinettes a fortement contribué au succès de l'outil de gestion. Les avantages de l'utilisation d'un tel outil peuvent se définir par un gain de temps, une diminution des risques, une amélioration de la circulation de l'information et une amélioration de la communication interne permettant ainsi aux directions de « diriger » autrement.

Table des matières

I- INTRODUCTION – CONTEXTE	5
· Présentation des Institution de la Petite Enfance (IPE) et de leur gouvernance	5
· Présentation des Espace de Vie Infantile (EVEs) des Acacias-Epinettes	6
· Mode de fonctionnement	6
· Outil de gestion.....	7
· Objectif de mon travail de MAS.....	7
· Enjeux de l’outil de gestion	7
II- REVUE LITTERAIRE	9
· Définition d’une Petite et Moyenne Entreprise (PME)	9
· Bonnes pratiques de gestion des PME.....	9
· Un outil de gestion : définition	12
· Historique du PGI	13
· Quelles sont les entreprises concernées ?	13
· Un PGI, pour répondre à quels besoins pour les IPE?.....	13
· Faiblesse du PGI.....	14
· Les activités clés d’un PGI: lancement – conception – réalisation – intégration – production	15
III- METHODOLOGIE	16
· Objectifs de l’outil de gestion pour les EVEs.....	16
· Méthodologie de la recherche.....	17
· Méthodologie de la mise en place de l’outil de gestion au sein des EVEs des Acacias- Epinettes.....	19
IV- ANALYSE DE L’OUTIL DE GESTION	27
· Critères de succès	27
· Avantages et plus values de l’outil de gestion.....	29
· Faiblesse de l’outil de gestion	32
V- RESULTATS : une stratégie d’innovation pour quels changements?	33
VI- MODELISATION DE L’OUTIL DE GESTION	34
VII- CONCLUSION ET DEVELOPPEMENT FUTUR	35

· Apport de l’outil de gestion	35
· Apport de la recherche.....	35
· Perspectives	35
BIBLIOGRAPHIE.....	37
ANNEXES	39
1. GESTION DE PROJET	39
· Objectifs du projet	39
· Présentation de l’EVE des Acacias-Epinettes	40
· Présentation environnement	40
· Diagnostique stratégique de développement de l’outil de gestion	41
· Vision du projet à développer.....	41
· Planification du déroulement du développement du projet	42
· Acteurs du projet	42
· Estimation du coût de développement.....	42
2. CAHIER DES CHARGES	44
· Objectifs du projet	44
· Besoins des EVEs des Acacias-Epinettes.....	44
· Attentes.....	45
· Fonctionnalités de l’outil de gestion.....	46
· Périmètres	49
· Système d’information actuel.....	49
· Architecture visée par le système d’information.....	49
· Spécifications techniques	49
· Utilisateurs.....	49
· Planning Gestion du projet	50
· Ressources	50
· Coûts.....	50
3. MODE D’EMPLOI DE L’OUTIL DE GESTION.....	51

I- INTRODUCTION – CONTEXTE

- **Présentation des Institution de la Petite Enfance (IPE) et de leur gouvernance**

Le secteur de la petite enfance est en pleine mutation : notamment avec une augmentation du nombre de places d'accueil, des moyens financiers investis par les instances publiques, et l'émergence de nouveaux enjeux sociaux. Le rapport de la commission Suisse pour l'UNESCO, souligne en 2008 la contradiction entre la professionnalisation croissante du domaine de la petite enfance et une gouvernance encore fortement basée sur l'engagement local et le bénévolat, bien que depuis une dizaine d'année ce secteur relève principalement de la gestion publique. La réorganisation par un regroupement géographique des IPE en multi-sites pour la plupart, a impliqué des changements radicaux de gestion globale (notamment pour le canton de Genève). Les postes de direction se sont vus attribuer la « gouvernance » de plusieurs institutions : la gestion administrative, des ressources humaines et de la pédagogie. La gestion comptable, elle, a été centralisée, dans certaines communes au sein d'un service communal spécialisé.

Une étude sur la gestion des carrières et fonctions des cadres dans les institutions de la petite enfance, (Jacquemet, 2014) nous a permis de nous rendre compte de la diversité, de la complexité et de l'étendue des tâches que les cadres doivent accomplir pour répondre à la mission des IPE. En effet ces derniers doivent avoir une démarche non seulement stratégique, analytique, mais également opérationnelle. De ce fait, même si cela reste encore un paradigme à construire, il faut reconnaître que les directions des IPE sont de véritables gestionnaires de PME. A ce titre elles se doivent d'avoir une vision ouverte, de qualité et efficiente sur la gestion globale de l'IPE, afin d'adopter une gestion pluridisciplinaire, holistique et visionnaire. Pluridisciplinaire pour la diversité des tâches à accomplir qui passe entre autre de la gestion administrative à la gestion RH, au suivi de la ligne pédagogique à un accueil et un suivi individualisé pour chacun des bénéficiaires ; Holistique pour une gestion par processus ; Visionnaire pour continuer à fournir des prestations de qualité, répondant ainsi aux attentes et aux besoins des familles et des bénéficiaires. Cette démarche demande également aux directions d'être expertes non seulement en gestion pédagogique, mais également en gestion des ressources humaines et administrative. Il est donc urgent et nécessaire pour les IPE d'avoir un outil de gestion permettant un pilotage et une vision d'ensemble de l'accueil de l'enfance, avec une approche politique et une gestion globale anticipative, réfléchie et pérenne.

La gestion des institutions de la petite enfance reste enfermée dans une vision très simpliste et archaïque. En effet, selon Letendu et Brender, « aujourd'hui, il est également important pour les PME, (...), de s'investir dans l'amélioration de leur gouvernance. D'une part, elles bénéficieront de la stabilité qui résulte d'une bonne gestion au quotidien et dans leurs développements et, d'autre part, cela démontrera leur professionnalisme et leur sens des responsabilités » (2012, p.2). Il est encore difficile de faire reconnaître aux autorités publiques que les représentations sociales et les modèles organisationnels ne sont pas toujours en accord avec l'évolution des structures éducatives. Malgré le paradoxe grandissant entre la pression budgétaire, les restrictions du personnel et le maintien des prestations hautement qualitatives, les directions ne peuvent toujours pas appuyer leur management sur de nouveaux modes de gestions fiables, efficaces et efficients et ont difficilement accès à des outils de gestion modernes et performants.

« C'est comme si la « ligne métier » prévalait dans l'ensemble des strates organisationnelles et que le management ne représentait qu'une vague extension de la posture pédagogique. La réalité de terrain semble bien éloignée dès lors que l'on entre dans une analyse de l'activité des personnes en charge de responsabilités. » (Jacquemet, 2014, p. 4).

- **Présentation des Espace de Vie Infantile (EVEs) des Acacias-Epinettes**

L'association des structures d'accueil de la petite enfance du quartier des Acacias, regroupe deux institutions sur la commune de Carouge, dans le canton de Genève. L'EVE des Acacias est une institution centenaire, accueillant 20 enfants par jour âgés de 2 à 4 ans. L'EVE des Acacias a été créée au début du XX^{ème} siècle par un collectif de parents, pour accueillir les enfants « trainant » sans hygiène ni nourriture pendant la journée dans les rues des Acacias alors que leurs parents travaillaient à l'usine.

L'EVE des Epinettes, a vu le jour en avril 2012. C'est une institution récente accueillant quotidiennement 74 enfants de la naissance à 4 ans.

Les deux institutions sont très proches géographiquement (à moins de deux minutes à pieds) et offrent un accueil de jour à plein temps pour les enfants en bas-âge habitant sur la commune de Carouge. Les EVEs Acacias-Epinettes décomptent 46 employés, dont 33 pour le personnel éducatif fixe, regroupant 5 types de qualification : Educateur-trice de l'enfance, Assistant socio-éducatif, Auxiliaire, Aide, Psychomotricien-ne. 10 postes concernent le personnel tournant (aides, apprentis, stagiaires, remplaçants) et 6 postes pour le personnel administratif et technique. (Annexe : présentation des EVEs des Acacias-Epinettes, Contexte présentation institution, p.40).

- **Mode de fonctionnement**

Lors de ma prise de poste de direction en décembre 2012, je me suis retrouvée dans un bureau vide, avec peu de documentation « papier » ou virtuelle (informatique). La gestion des horaires du personnel se faisait au jour le jour selon apparemment les souhaits de chacun. Les documents pour le suivi des vacances ou des absences étaient introuvables. Le seul document précieux auquel j'eus accès était la liste des enfants inscrits ainsi que leur abonnement. Il a fallu construire rapidement des documents Excel ou autres et créer dans l'urgence une structure organisationnelle claire et efficace.

Cependant, en fonction de direction depuis 4 ans, je fais face aujourd'hui à un difficile constat : la gestion globale des EVEs des Acacias-Epinettes reste, pour moi, éparpillée, peu structurée, redondante et lourde administrativement.

La ligne pédagogique a été formalisée au printemps dernier mais les liens entre cette dernière et la gestion des ressources humaines restent obsolètes. La plupart du travail est effectué sur une base manuscrite ou avec de simples tableaux Excel, sans lien fonctionnel entre eux. Des informations importantes, par exemple le taux de fréquentation des bénéficiaires, sont compilées en plusieurs étapes : les collaborateurs remplissent chaque soir une fiche manuscrite pour signaler la présence ou l'absence de l'enfant, et à chaque fin de mois, la direction complète un tableau Excel pour finalement transmettre les informations aux autorités concernées en fin d'année.

La communication interne et externe est lourde et pas toujours efficace. La problématique rencontrée actuellement provient du fait que je n'ai pas de lien

efficace entre les outils mis en place et la réalité organisationnelle au quotidien, notamment pour la gestion des absences des collaborateurs.

Ainsi, au niveau de la gestion des EVEs des Acacias-Epinettes, une vision globale sur le fonctionnement et l'efficacité de l'institution reste à construire. Partant de ce constat, il m'a semblé essentiel d'améliorer le pilotage et les performances de la gestion des EVEs des Acacias-Epinettes, avec le soutien de nouvelles technologies adaptées aux fonctions métiers spécifiques.

- **Outil de gestion**

Les multiples contraintes administratives et le sentiment d'être inefficace ont porté ma réflexion sur la création d'un outil de gestion propre aux fonctionnements et aux particularités « métier » des IPE. Début 2015, les prémises du projet de construction de l'outil de gestion et les avancées dans la réflexion m'ont permis de développer une vision claire sur mes besoins et attentes. Après plusieurs séquences de travail, l'outil de gestion pour les IPE et en premier lieu pour les EVEs des Acacias-Epinettes s'est construit et a été concrètement mis en place en mai 2016. L'outil de gestion pour les IPE répond à ma demande de simplification administrative, de gain de temps, d'économie de papier et enfin d'une centralisation des données et statistiques.

- **Objectif de mon travail de MAS**

Au travers de ce travail de MAS, je souhaite poursuivre la construction, l'analyse et l'évaluation d'un outil de gestion en lien direct avec mon poste de direction. Quels gains d'efficacité et de qualité en termes de gestion cet outil me permet-il d'obtenir au niveau des prestations offertes, des ressources humaines mais également au niveau de mon mode managérial ? Comment utiliser les nouveaux moyens technologiques aux bénéfices des IPE ?

Que devrait être « la mission » d'un progiciel de gestion au sein des EVEs des Acacias-Epinettes ? Celle de garantir un suivi optimal, individualisé et de qualité pour chacun des bénéficiaires, de développer et soutenir la gestion des ressources humaines, de garantir un développement et une gestion de l'institution de manière générale, efficace et efficiente ? Comment construire un outil qui réponde à nos besoins et à nos codes « métiers » ? Que pourrait engendrer cet outil de gestion : du changement, de la rigueur, du contrôle, de l'harmonie, de l'équité, de l'efficacité, de la reconnaissance, de l'information ? Comment travailler en interne pour une acceptation au changement et une utilisation optimale de l'outil ?

L'objet de ma recherche porte donc sur l'analyse et les effets en termes managériaux, de l'implémentation et l'exploitation d'un outil de gestion au sein d'une IPE, avec des spécificités « métier » à codifier, créer et pérenniser.

- **Enjeux de l'outil de gestion**

L'enjeu d'un outil de gestion pour les institutions de la petite enfance porte sur l'ensemble des domaines d'activité, et devrait permettre de:

- Améliorer la gestion de l'information

L'enjeu majeur se situe au niveau de la gestion de l'information : les données existantes doivent être rassemblées, coordonnées, synchronisées, centralisées, conservées et facilement partagées. Les directions doivent pouvoir maîtriser

l'information afin que cette dernière soit un soutien dans les prises de décision, dans l'élaboration des processus et procédures tout en tenant compte de la gestion des risques.

- Améliorer la stratégie de l'IPE

La démarche de l'outil de gestion vise au niveau macro, une meilleure gestion globale où l'ensemble des informations récoltées devrait permettre aux cadres de déterminer des objectifs et des finalités en terme de projet à moyen et long terme sur l'ensemble de son activité gestionnaire et opérationnelle. Au niveau micro, l'outil devrait soutenir les collaborateurs du point de vu de la gestion opérationnelle et du suivi pédagogique de chacun des bénéficiaires.

- Améliorer la gestion des ressources humaines

Une des tâches les plus conséquentes des cadres des IPE et qui reste un véritable casse-tête est de répondre aux exigences d'encadrement en cas d'absence du personnel. L'enjeu est d'avoir un dispositif permettant une vision générale et rapide de l'opérationnel, permettant de gagner du temps et de l'énergie en matière de gestion des absences, et ce tout en prenant en compte un ensemble d'éléments normatifs pour une prise de décision efficace et efficiente.

- Améliorer la gestion des bénéficiaires

L'intérêt consiste à moderniser les outils de gestion en rassemblant et synchronisant l'ensemble des données des bénéficiaires à l'aide de nouveau support technologique. Cette gestion devrait permettre également une visibilité des effectifs en l'instant « T », sur une durée déterminée afin d'établir des données statistiques et analytiques.

- Améliorer la gestion administrative et comptable

Mettre en lien le logiciel comptable utilisé avec l'outil de gestion afin de centraliser et d'organiser les informations aussi bien pour la gestion administrative des bénéficiaires que pour la gestion des ressources humaines.

- Améliorer la communication

La maîtrise de l'information devrait permettre de développer des modes de communication clairs et objectifs et de favoriser une communication qualitative interne et externe, tout en laissant des portes ouvertes aux changements et à l'innovation.

- Respecter les exigences légales

Il est important en outre, lors de la construction et de l'utilisation de l'outil de gestion de respecter les exigences légales notamment celles en lien avec la Loi sur l'Information du Public, l'Accès aux documents et la Protection des Données personnelles, (LIPAD) tout en répondant aux codes métiers des IPE.

- Moderniser la gestion des IPE

L'enjeu est de diminuer l'utilisation du manuscrit et informatiser au maximum aussi bien les informations des bénéficiaires et de leur famille, que celle des collaborateurs et de l'ensemble des acteurs qui gravitent autour de l'institution, comme la gestion de l'intendance, de la cuisine, ou du réseau.

- Faciliter le changement de gouvernance des IPE carougeoises et le développement d'une politique de la petite enfance communale

Le souhait de la commune de Carouge est de municipaliser les IPE carougeoises d'ici 2018. L'introduction d'un outil de gestion, accessible à l'ensemble des IPE,

faciliterait la transition grâce à la centralisation de certaines informations notamment comptables, statistiques et stratégiques.

Cet outil de gestion devrait être développé dans une optique de performance en vue d'améliorer la qualité du service au travers d'un programme de réorganisation et d'optimisation des processus.

Ainsi dans une première partie je vais me concentrer sur les données littéraires des « bonnes pratiques » en matière de gestion des PME et des IPE, et sur la définition d'un outil de gestion. Dans un second temps, je vais exposer la méthodologie, le développement et les résultats de l'outil de gestion. Je terminerai par une tentative de modélisation de l'outil créé.

II- REVUE LITTERAIRE

- **Définition d'une Petite et Moyenne Entreprise (PME)**

Avant d'aller plus loin dans la recherche, il est important de définir ce que l'on entend par PME. Pour « Le journal d'entreprise romande » (2007), les spécialistes utilisent plusieurs critères pour distinguer les PME des grandes entreprises comme la taille du bilan, le chiffre d'affaires et la position sur le marché. Toutefois, dans la pratique, on recourt généralement au seul critère du nombre d'employés. Ainsi, la Suisse, considère les PME comme des entreprises occupant jusqu'à deux cent cinquante personnes. La PME « type » ou la PME « moyenne » n'existe pas. Il existe plutôt différentes catégories de PME, familiales, constituées en sociétés de capitaux, actives sur le marché local, ou d'autres tournées vers l'exportation.

De même, Torres précise et définit une PME comme « une entreprise de petite taille, où la gestion est centralisée, avec une spécialisation faible, des systèmes d'information internes et externes simples ou peu organisés et une stratégie intuitive et peu formalisée » (2000, p.4).

Ainsi, nous pouvons considérer les IPE, de part leur taille et leurs spécificités comme faisant partie, pour une grande majorité d'entre elles, de la catégorie des PME.

- **Bonnes pratiques de gestion des PME**

Le terme « bonnes pratiques » désigne, dans un milieu professionnel donné, un ensemble de comportements qui font consensus et qui sont considérés comme indispensables par la plupart des professionnels du domaine, qu'on peut trouver sous forme de guides de bonnes pratiques (GBP). Ces guides sont conçus par les filières ou par les autorités. Ils peuvent se limiter aux obligations légales, ou les dépasser. Comme les chartes, ils ne sont opposables que s'ils ont été rendus publics. Ils sont souvent établis dans le cadre d'une démarche de qualité. (Bonne pratiques, wikipedia.org).

De plus, pour Kürzinger, « La bonne gestion d'entreprise (BGE) consiste en un certain nombre de mesures pratiques basées sur le simple bon sens qu'une entreprise peut mettre en œuvre de manière immédiate et en toute autonomie afin d'accroître sa productivité, de réaliser des économies, de réduire l'impact environnemental de ses opérations et d'améliorer ses procédures organisationnelles et la sécurité sur le lieu de travail. Elle représente donc un instrument de gestion des coûts, de gestion environnementale et de changement organisationnel » (2003, p.6). Ledentu et Brender soulignent également « qu'au-delà des exigences légales qui s'appliquent aux PME en fonction de leur forme juridique et de leur importance économique, l'engagement

dans la bonne gouvernance d'entreprise valorise le potentiel de l'entreprise et renforce sa croissance, tout en la dotant d'outils pour anticiper les problèmes et résoudre les conflits » (2012, p.4).

La difficulté de trouver un guide de bonnes pratiques clé en main pour les PME semble dépendre de l'hétérogénéité des prestations de ces dernières et d'un certains nombres de facteurs, comme « la taille, le rôle du chef d'entreprise et l'environnement concurrentiel » (Nobre, 2001, p.12). Marchesnay renforce cette idée en soulignant que « la petite et moyenne entreprise requiert des critères de gestion spécifiques, qui tiennent compte de la très grande diversité de ces entreprises. Cette spécificité résulte tout d'abord du caractère global du système de gestion, qui exige d'analyser ensemble les buts, l'environnement, l'organisation et les activités, en dégagant des concepts reliant ces pôles. La spécificité est également due au rôle prédominant de l'entrepreneur » (1991, p.11).

Ainsi, en tenant compte des écrits de divers auteurs comme ceux cités ci-dessus, ou encore ceux d'Isoré (2015), on peut retenir un certains nombres de bonnes pratiques de gestion d'une PME :

- Donner la priorité au cœur de métier et développer une culture d'entreprise:
« Par la culture de l'action avec une présence active du manager sur le terrain et par la culture de la productivité en changeant les comportements et instaurant la participation et la motivation du personnel à tous les niveaux de l'entreprise » (Kürzinger, 2003, p.7).
- Développer des actions simples :
En cherchant à améliorer en permanence la production sur le plan technique et organisationnel au moyen de mesures faciles à mettre en œuvre et économiques, d'une utilisation plus rationnelle des ressources et d'une optimisation des processus de production.
- Définir un cadre précis :
Des règles et des actions claires, ont pour objectif de donner de la visibilité et de définir clairement les priorités. Cela devient ainsi un véritable dispositif de pilotage efficace et un formidable outil de management. Il est rassurant, mobilisant et structurant. Il permet de bien savoir quels sont les critères de réussite et les comportements à adopter, de se projeter dans le temps et de traduire les intentions en décisions opérationnelles.
- Définir des flux efficaces de collecte et de diffusion des informations :
On peut renforcer l'efficacité des mesures de bonne gestion d'entreprise en recueillant les informations internes requises et en assurant leur bonne diffusion dans l'entreprise à l'interne mais également en externe.
- Développer sa compétence de communication :
C'est améliorer la qualité des relations avec les parties prenantes (clients, fournisseurs, institutions publiques, bailleurs de fonds, etc.) grâce à une communication plus transparente. Avec les employés c'est aussi une fonction essentielle pour entretenir la motivation, l'écoute et faire grandir ses collaborateurs. Le temps relationnel est un vrai temps managérial, il permet d'entraîner sa capacité à comprendre les attentes de ses collaborateurs, saisir les signaux de démotivations, d'interrogations, d'inquiétudes et de permettre aux potentiels de s'épanouir.
- Prendre du temps pour anticiper et « maîtriser » les risques:

C'est acquérir un minimum de discipline dans son organisation et sa charge de travail. Planifier des temps de réflexion pour devenir plus stratège, plus tacticien et plus coordinateur.

- Développer le leadership du manager :

Ce dernier est conscient des éléments importants pour lui et son équipe, des valeurs qu'ils défendent, et concrétise ces éléments dans ses actions au quotidien.

Ainsi, les priorités du chef d'entreprise déterminent un certain nombre de « bonnes pratiques » propres à sa PME et sont généralement ciblées par fonctions ou domaines d'activité, comme par exemple les bonnes pratiques en matière de développement durable ou de gestion comptable. « Les PME ont besoin d'un mode de gouvernance simple, modulable et qui soit en accord avec leur culture d'entreprise. » (Ledentu et Brender, 2012, p.3). De même, Torres (2000) ne détermine pas des bonnes ou mauvaises pratiques de gestion des PME mais parle plutôt de pratiques coutumières conceptualisées sous la notion de proximité. En effet de par la définition retenue plus haut d'une PME, on retrouve les notions de proximité spatiale, hiérarchique, fonctionnelle, temporelle, d'information et de communication.

Tout comme les IPE, les « PME sont considérées comme un tout où toutes les fonctions sont intégrées ou du moins très fortement reliées et où le propriétaire dirigeant en contrôle tous les aspects, en dirigeant plusieurs fonctions, (...) et en y participant directement ». (Julien, 1995, cité par Torres, 2000, p.6). Toutefois, il n'existe pas, pour les IPE, un guide de bonnes pratiques proprement dit, mais un ensemble de réglementations, de recommandations et d'orientations, à l'échelle fédérale, cantonale, communale et institutionnelle. Ces dernières sont fortement orientées sur des démarches « métier » et touchent essentiellement le domaine légal et opérationnel. Ainsi la profession peut s'appuyer sur différents documents :

- La loi sur les structures d'accueil de la petite enfance et sur l'accueil familial de jour. (J 6 29, du novembre 2003), qui apporte une régulation fédérale aux IPE.
- Le code de déontologie pour les éducatrices et éducateurs du canton de Genève, qui définit les principes fondamentaux du métier.
- Le cadre d'orientation de l'UNESCO.
- Le code du droit du travail qui est complété par une convention collective de travail avec des spécificités pour le domaine de la petite enfance.
- L'organisme de contrôle pour le canton de Genève, le SASAJ exige et valide un certain nombre d'informations concordante entre l'administratif et l'organisationnel comme le taux d'encadrement, le taux de personnel encadrant et leur fonction, le règlement du personnel, le projet pédagogique et les procédures et processus mis en place en cas de feu ou de faits graves sur mineurs.

Certaines communes, subventionneurs principaux des IPE commencent à s'impliquer et à déployer de nouveaux cadres de référence en matière de gestion administrative et comptable. Par exemple, la Ville de Carouge, face à l'évolution du secteur petite enfance et soucieuse d'égalité, d'équité et de contrôle de gestion, a participé à la mise en place une Convention Collective de Travail intercommunale, à élaboré d'un plan comptable harmonisé, d'un Système de Contrôle Interne (SCI), d'un contrat de subventionnement et d'un guide administratif, commun à l'ensemble des IPE carougeoises.

Au-delà des exigences juridiques et économiques légales, le développement et le fonctionnement de l'IPE dépend de la direction et de la culture entrepreneuriale

développée par cette dernière. La gestion des IPE semble proche de celle des PME et de leurs spécificités dans le sens où le manager, la taille et l'environnement jouent un rôle prépondérant dans les bonnes pratiques de gestion de proximité. Les directions et le personnel se retrouvent généralement autour d'un projet institutionnel et pédagogique, de valeurs institutionnelles, d'un règlement du personnel, d'une charte de bonne conduite ou de communication, des cahiers des charges par fonction et des procédures internes.

Le développement d'un outil de gestion au sein d'une IPE dépend donc en grande partie de la volonté de la direction, de son mode de management et de la volonté d'utiliser de nouvelles technologies.

- **Un outil de gestion : définition**

Tout d'abord, Nobre (2001) définit un outil comme un objet fabriqué qui sert à faire travailler. Il répond à la complexité de la situation et implique et vise des automatismes de décision et de comportement. La notion de méthode est complémentaire à celle d'outil dans le sens où ils sont les deux des instruments de gestion. En effet la méthode vise à mettre en œuvre les outils et définit le cadre procédural dans lequel ces derniers vont être créés, implantés et utilisés.

En littérature, le terme utilisé pour ce genre d'outil est « Progiciel de Gestion Intégré (PGI) » ou « Enterprise Resource Planning (ERP) », le terme le plus couramment utilisé. Il « désigne une application informatique qui permet à une entreprise de gérer et d'optimiser l'ensemble de ses ressources » (Deixonne, 2006, p.10). Emanant d'un concepteur unique, un PGI est « un progiciel qui permet de gérer l'ensemble des processus d'une entreprise intégrant l'ensemble de ses fonctions comme la gestion des ressources humaines, la gestion financière et comptable, l'aide à la décision, la vente, la distribution, l'approvisionnement, la production ou encore du e-commerce » (Blain, 2006). En complément, Lemaire définit les PGI comme des « outils qui permettent, grâce à une gestion centralisée de l'information, d'intégrer dans un seul et même système d'information l'ensemble des fonctions d'une entreprise. Ils sont composés de modules applicatifs reliés entre eux par une base de données unique - chacun demande des informations aux autres et en fourni de même - et commercialisés de manière unitaire » (2003, p.15). Les modules sont donc indépendants entre eux, tout en partageant une base de données unique et commune au sens logique.

Principe de l'intégration

Ainsi, un des termes clés de l'ERP ou du PGI est le principe d'intégration, soit l'intégration fonctionnelle et organisationnelle, qui se complexifie en fonction des domaines à couvrir mais toujours dans l'optique d'avoir une synergie entre système d'information et organisation d'entreprise (Deixonne, 2006, p.19).

Les diverses branches d'une entreprise sont donc abordées de manière transversale où les règles, les référentiels et les finalités sont partagés sous un langage commun. L'information transmise se formalise au niveau des règles de gestion, de l'organisation de l'entreprise ou de l'organisation du travail. « Les systèmes d'information deviennent alors une mémoire et de ce fait ils permettent à l'entreprise de garder de la stabilité et de se structurer pour faire face à la diversité (Deixonne, 2006, p.12).

L'autre principe qui caractérise un PGI est l'usage de ce qu'on appelle un moteur de « workflow » qui permet, lorsqu'une donnée est enregistrée dans le système

d'information, de la propager dans les modules qui en ont l'utilité, selon une programmation prédéfinie (Blain, 2006).

Au delà de la couverture des grandes fonctions de l'entreprise, les PGI s'adaptent de manière dynamique aux avancés technologiques et intègrent les nouveautés en matière de réseau : intranet, internet mobile... (Deixonne, 2006).

Cependant, cette intégration vise à des fins diverses selon les acteurs : « du coté des éditeurs, c'est l'industrialisation du développement de grande application qui supporte des standards du marché. (...) En effet, les éditeurs ont tout intérêts à développer des outils standardisés du coté des utilisateurs, c'est la recherche d'une architecture fonctionnelle qui évite la création d'îlots applicatifs. » (Deixonne, 2006, p.11).

- **Historique du PGI**

Les PGI se sont imposés dans les années 1990 et se retrouvent au cœur de l'évolution des systèmes d'informations des entreprises. Ils ont été développés au départ pour les entreprises de production (achats, stocks, production, logistique) et avaient pour fonction de se substituer au développement informatique classique tout en globalisant des outils informatiques pour les processus de gestion de l'entreprise.

La popularité des PGI résulte d'une évolution « socio-économique » comme la transformation des critères de compétitivité, l'émergence de nouveaux acteurs notamment dans le domaine financier et l'évolution technologique. Ils sont considérés comme étant « des leviers significatifs de performance « métier ». Ils sont incontournables pour faciliter l'intégration fonctionnelle et organisationnelle autour de processus et pour faire éclater l'organisation en silo » (Deixonne, 2006, p.1). De même ils restent incontournables « pour établir un langage commun entre les différents métiers de l'entreprise et permettre une productivité et une efficacité globale » (Deixonne, 2006, p.1).

- **Quelles sont les entreprises concernées ?**

Au privilège des grandes entreprises et des multinationales, seules sont les entreprises susceptibles d'en supporter les investissements élevés, de l'ordre de 1 à 3 pour cent du chiffre d'affaires annuel, le marché des PGI ayant fortement progressé dans la deuxième partie des années 1990. Cependant arrivant à saturation, les éditeurs se tournent maintenant vers les PME qui évoluent vers des branches d'activités spécifiques ou vers le secteur public. En effet, l'étude de Banja-Banaszak en 1993 (citée dans Nobre, 2001, p.122) relève que seulement 27% des PME dispose d'un outil de gestion autre que pour la comptabilité, ce qui laisse entrevoir une belle marge de progression.

- **Un PGI, pour répondre à quels besoins pour les IPE?**

Selon Deixonne (2006, p.22), la décision de mise en œuvre d'un PGI peut répondre à une attente soit :

- d'ordre stratégique : alignement des processus
- d'ordre opérationnel : maîtrise des coûts, de la marge, de la qualité des prestations, de la rapidité et de l'adéquation des décisions.
- d'ordre technique : amélioration ou changement des applications existantes.
- les bénéfices/objectifs généraux d'un PGI

Concrètement, les avantages de la mise en place d'un PGI sont les suivants:

- L'intégrité et l'unicité du système d'information

Le PGI permet d'automatiser, de consolider la production de l'information et d'outiller la prise de décision. Les informations sont homogénéisées, standardisées et centralisées à la source sous des référentiels uniques. Il peut donc exister plusieurs bases de données "physiques" mais celles-ci respectent la même structure. Le PGI permet également d'éviter la redondance d'information entre différents systèmes d'information de l'entreprise. L'utilisateur a la possibilité de récupérer des données de manière immédiate, ou encore de les enregistrer. Un avantage important, les mises à jour dans la base de données sont effectuées en temps réel et transmises aux modules concernés. Les mises à jour entraînent de plus une certaine fiabilité de l'information « et la possibilité d'en disposer presque en temps réel pour agir ou réagir rapidement » (Lemaire, 2003, p.31).

- L'optimisation des coûts de maintenance de l'information

« L'installation d'un PGI va conduire, de par l'harmonisation des applications informatiques autour d'une même technologie, à optimiser le coût de maintenance du système d'information » (Deixonne, 2006, p.34) : notamment les coûts technologiques, les coûts d'exploitation des systèmes ou encore la productivité « métier ».

En effet, il n'y a pas d'interface entre les modules, il y a par contre une synchronisation des traitements et une optimisation des processus de gestion. « De même, la maintenance corrective est simplifiée car celle-ci est assurée directement par l'éditeur et non plus par le service informatique de l'entreprise. (Celui-ci garde néanmoins sous sa responsabilité la maintenance évolutive: amélioration des fonctionnalités, évolution des règles de gestion, etc.) » (Blain, 2006).

- L'organisation du travail

L'implémentation d'un PGI demande à certaines PME, de passer d'un travail très cloisonné, par fonction, à une gestion par processus. Lemaire (2003, p.34) donne l'exemple d'une PME où la coordination entre les différents départements a été fortement développée et où les équipes fonctionnent désormais en équipe de production semi-autonome. Les bénéfices peuvent être évalués en termes de coût de production et de livraison mais également en termes de satisfaction et de valorisation des compétences des employés.

A une autre échelle, le PGI peut engendrer une harmonisation des processus de travail de plusieurs entités, à un niveau national mais aussi international. Il est alors un outil multilingue et multidevise qui peut s'adapter au marché mondial.

- La maîtrise de la gestion des ventes, des achats, les stocks

Consiste à gérer les entrées et sorties de marchandises, et d'avoir une vision sur son stocks rapide.

- La centralisation de la gestion comptable

Au delà d'une diminution des coûts, celle-ci va permettre une gestion comptable par processus. Par conséquent, les PGI gèrent et prennent en charge plusieurs périodes (pour les exercices comptables par exemple), plusieurs devises, plusieurs langues pour les utilisateurs et clients, plusieurs législations, plusieurs axes d'analyse en informatique décisionnelle (Blain, 2006).

- **Faiblesse du PGI**

Cependant l'implantation du PGI comporte plusieurs risques:

- des risques organisationnels : le progiciel et l'organisation de l'entreprise doivent cohabiter ;
- des risques fonctionnels : le PGI offre des fonctions standards ou les modules d'application ne sont pas toujours adaptés aux fonctions attendues par l'entreprise. Il est donc nécessaire de réaliser des développements spécifiques pour répondre notamment à des processus métiers des entreprises ou d'utiliser des applications en parallèle au progiciel ;
- des risques techniques : le PGI peut engendrer un traitement de l'information lent sur certains des processus. De même que la centralisation des données peut entraîner des perturbations en chaîne ;
- des risques contractuels entre l'éditeur et l'entreprise : les contractuels sont généralement très dépendants des éditeurs. Les mises à jour ou encore les corrections à apporter sont très fréquentes. De même que « la complexité du système freine les modifications qui seraient nécessaires ou constructives » (Lemaire, 2003, p.60) ;
- des risques de mise en œuvre : il est important d'impliquer activement les utilisateurs et de les former lors de l'implémentation du PGI ;
- des risques économiques du fait de l'investissement.

Malgré ces faiblesses, pour Deixonne « la mise en place d'un PGI permet de créer la dorsale du système d'information de l'entreprise. » (2006, p.20). Il synthétise ces bénéfices en deux types principaux : bénéfices au niveau de l'intégration fonctionnelle et de l'intégration organisationnelle. « C'est la combinaison de ces différents bénéfices qui permet d'améliorer la chaîne de valeur de l'entreprise et contribue ainsi à sa différenciation stratégique par un accroissement de qualité, de productivité, et d'efficacité de ses produits ou services » (Deixonne, 2006, p.43), et permet comme le souligne Lemaire, « de constituer ainsi un véritable système de pilotage de l'entreprise » (2003, p.17).

- **Les activités clés d'un PGI: lancement – conception – réalisation – intégration – production**

Lors du lancement il est important de prévoir les ressources nécessaires financièrement mais également celles en terme de temporalité (disponibilité des acteurs, prioriser les tâches autour du PGI). La mise en place du PGI nécessite un environnement organisé, avec des objectifs clairs.

La conception nécessite d'assurer des données de départ claires. Le « bon » choix de l'intégrateur est un élément clé du succès du projet du PGI.

La réalisation et l'intégration se fait en étroite collaboration entre l'intégrateur et la direction pour que les adaptations clés interviennent dans le fonctionnement même de l'entreprise.

Lors de la phase de production une période test est nécessaire pour valider le projet et minimiser les dysfonctionnements. Tant le maintien de la qualité des données que la formation du personnel permettront de pérenniser le PGI au sein de l'organisation.

Si l'on doit résumer, en termes de « bonnes pratiques » le choix et l'implémentation d'un outil de gestion doivent impérativement recouvrir une dimension stratégique, garantir le bon fonctionnement des processus, être un rouage essentiel de la prise de décision et constituer les fondations du contrôle de gestion.

Cependant, le développement d'un PGI reste très orienté pour la gestion de grandes multinationales ou de PME à but lucratif. Rien n'a été mis en place à l'heure actuelle pour des institutions de type associatif à but non lucratif, comme celles que je dirige. Même si la gestion des ressources humaines peut se rapprocher des outils existants et les termes de qualité, de performance, de recherche et d'efficience pouvant être exploités également en IPE, d'autres comme la rentabilité semblent difficilement applicables dans la réalité du terrain où la gestion des bénéficiaires se fait en termes pédagogiques et éducatifs. Ainsi, face aux enjeux et à la diversité des tâches des directions des IPE, il est nécessaire de créer un outil de gestion « métier » en lien avec la mission et les besoins de ces organisations. Il est important de préciser que pour les EVEs Acacias-Epinettes, nous parlerons plutôt d'« outil de gestion » que de PGI. En effet, même si notre projet a la capacité de réunir plusieurs modules fonctionnels avec des notions d'interconnexion, nous devrions avoir un nombre minimum de 3 ou 4 modules pour justifier l'appellation de PGI, ce qui n'est pas le cas, pour le moment.

III- METHODOLOGIE

- **Objectifs de l'outil de gestion pour les EVE**

La finalité de l'outil de gestion de l'EVE des Acacias-Epinettes est d'atteindre des objectifs d'ordre stratégiques visant à une gestion efficace, efficiente de l'organisation dans sa globalité, en améliorant la gestion par processus et en satisfaisant le travail des collaborateurs et de la direction, tout en conservant des prestations de hautes qualités.

Objectifs stratégiques :

- Harmonisation des processus : même outil de travail et des informations pour tous.
- Gestion de la communication : renforcer les relations entre les collaborateurs dans la transmission de l'information, à l'aide de moyens techniques.
- Gestion des risques :- diminuer le temps de gestion des absences des collaborateurs.
 - augmenter la protection des données des bénéficiaires.

Objectifs organisationnels :

- Centralisation de l'information : regrouper les informations des bénéficiaires (nom, prénom, coordonnées, suivi journalier, observations, suivi médical, etc.)
- Circulation de l'information : accès contrôlé, ciblé, rapide et de qualité à des informations concernant les bénéficiaires, les collaborateurs, la direction.
- Récolte d'information : établir des statistiques « métier » sur le taux de fréquentation des bénéficiaires. Etablir des statistiques sur le taux d'absentéisme des collaborateurs.
- Gestion des ressources humaines : gestion des horaires et des remplacements. Gestion des vacances et de la formation du personnel.

Objectif technologique :

- Construire un outil de gestion dynamique, intégratif et évolutif.

- **Méthodologie de la recherche**

Description de la méthode ou du paradigme

L'objectif de mon travail de MAS est d'analyser et d'exposer les effets en termes managérial de l'implémentation et de l'exploitation d'un outil de gestion approprié au contexte socio culturel de l'organisation et d'en analyser les effets stratégiques, organisationnels, structurels et opérationnels. Pour ce faire, j'ai choisi une démarche plus intuitive et inductive : la méthode de recherche d'analyse processuelle, démarche particulière fondée sur une approche de type interprétatif, appliquée à l'observation d'une situation ou d'un cas. En effet, la recherche interprétative pose comme principe que le monde social (les relations sociales, les organisations, la division du travail) est produit et reproduit par des individus aux travers de leurs actions et interactions. La recherche interprétative se focalise sur le processus complexe de la fabrication de sens par les acteurs lors d'une situation émergente qui est directement en lien avec le terrain. Elle vise à comprendre les phénomènes. La position du chercheur dans cette approche interprétative n'est pas neutre. Il est toujours impliqué de part ces croyances, valeurs et intérêts dans la recherche, (cf. Thiétart et al, 1999, p.43). Il convient donc d'attirer l'attention du chercheur sur les biais des interprétations éventuelles de ces observations.

Les instruments de recherche retenus pour étudier les modalités et les effets de la mise en place d'un outil de gestion au sein de les EVEs des Acacias-Epinettes nous demande d'aller au plus près du fonctionnement des IPE. Nous procéderons ainsi à l'analyse de l'outil de gestion au sein de l'institution au travers d'une approche qualitative.

Description des instruments de recherche

Le développement de l'outil de gestion pour les EVEs des Acacias-Epinettes est parti d'un constat à l'interne d'un manque de coordination, de cohérence et de lien entre diverses données et informations. Ce constat a nécessité une analyse opérationnelle, soit une observation sur la faisabilité et la pertinence du projet de développer un outil de gestion pour l'EVE. Pour ce faire nous avons suivi la méthodologie de gestion de projet recommandée par Gay et Tejerina (2016). Cette démarche vise à soutenir les managers en proposant de structurer le développement d'un projet en plusieurs étapes, en utilisant divers outils pour son analyse et son développement. Nous avons donc mené une analyse directe sur le fonctionnement de l'entreprise, sur son état actuel en répertoriant et sélectionnant les données et les informations afin d'établir un état souhaité. (Annexe : Gestion de projet, p.39-43).

Cette gestion de projet se décline en quatre étapes principales.

- La première étape consiste à définir ou conceptualiser le projet. Pour ce faire, des outils synthétiques comme le PESTEL, Mind Map, une analyse MOFF ont été utilisés.

- Dans un deuxième temps il convient de rappeler l'objectif principal visé et de définir les objectifs secondaires, de rechercher les compétences et les actions en termes de ressources humaines, matérielles et financières. L'utilisation du diagramme de Gantt permet de définir une macrostructure du projet. Durant cette étape, nous avons également mené une recherche documentaire sur les éventuelles conséquences en termes de santé publique de la Wifi auprès des individus et plus spécialement des enfants en bas âge.

- La troisième étape concerne la réalisation du projet avec des outils de suivi et de pilotage du projet.

- Pour terminer la quatrième étape concerne l'évaluation du processus méthodologique et des résultats, avec la réalisation d'indicateurs.

Après avoir étudié la pertinence de développer un outil de gestion pour les EVEs des Acacias-Epinettes, nous avons utilisé le modèle de pilotage du processus de mise en place d'un PGI pour détailler, concrétiser et modéliser le projet (Bregnard, 2015). Ce processus s'inscrit dans une démarche analytique et descriptive et se décline en quatre phases :

- Une première phase d'étude où nous avons déterminé nos besoins et élaboré un cahier des charges pour l'outil de gestion. (Annexe : Cahier des charges, p.42-51).
- Une seconde phase porte sur les choix de l'intégrateur en fonction des solutions proposées et le choix du mode de déploiement de l'outil de gestion. Une recherche documentaire a été menée afin de connaître les outils proposés sur le marché en adéquation avec l'aspect métier des IPE, ainsi que les possibilités de mise en place d'un outil spécifique IPE. Cette recherche a permis de déterminer certaines orientations dans le développement de l'outil, notamment le choix de développer l'outil module par module dans une démarche transversale en termes de processus.
- Une troisième phase touche le déploiement de l'outil de gestion, avec la formation des utilisateurs et une période test de trois mois avant la fermeture d'été de l'IPE. Lors de cette phase, les remarques et suggestions de la part des collaborateurs ont été récoltées et ont fait l'objet d'une réflexion et d'un échange en vue d'améliorer l'outil de gestion.
- Enfin, la phase d'exploitation avec l'évolution et l'ajout des modules et la mise à jours de l'outil.

Description du milieu, de la population et de l'échantillon

Le milieu :

L'étude se déroule au sein des EVEs des Acacias-Epinettes. Si l'on se réfère à la définition d'une PME, les EVEs de manière générale peuvent être considérées comme des PME avec toute la diversité et la complexité de ces dernières. Les EVEs des Acacias-Epinettes sont une PME de petite taille, dirigées par une directrice et une adjointe de direction, de manière plus ou moins intuitive, avec des spécificités « métier » diverses.

Les acteurs :

Normalement, selon Lemaire (2003, p.39) trois entités distinctes sont impliquées dans l'installation d'un PGI : l'entreprise, l'éditeur du PGI et la société de services et de conseil en informatique qui procède à la configuration du progiciel. Pour le processus de création, de développement, de mise en place et de suivi de notre outil de gestion nous avons un seul interlocuteur que nous appellerons l'éditeur-créateur, qui regroupe une consultante et des informaticiens. Nous avons fait le choix de travailler avec une petite entreprise locale, PROLIBRE, avec qui nous collaborions uniquement pour un soutien logistique de notre matériel informatique. Le manager a été d'accord de se lancer dans « l'aventure » avec nous car pour le moment rien n'existe en terme de gestion « métier » dans le domaine de la petite enfance. C'est ainsi, qu'avec le développement de l'outil de gestion et ce dès le début du processus, une collaboration étroite s'est instaurée avec notre éditeur-créateur et principalement avec la consultante. Un listing de l'ensemble des processus de des EVEs des Acacias-Epinettes a été mis à plat et nous a permis non seulement de déterminer les possibilités de développement de l'outil, mais également à la consultante de

s'approprier le « jargon » du métier de la petite enfance, d'avoir une bonne compréhension de notre environnement et de prendre le recul nécessaire à la transmission de nos besoins aux informaticiens. La consultante a été un véritable pont entre deux mondes, celui de la petite enfance et celui de l'informatique et a joué un rôle majeur dans l'élaboration du projet.

Du côté de l'institution, le pôle direction (la directrice et l'adjointe de direction) est resté tout au long du projet en étroite collaboration avec la consultante à toutes les étapes du projet autant pour le côté décisionnel, structurel, qu'opérationnel : de la récolte des informations des processus, à la transmission de l'information et de la documentation.

Un utilisateur clé, une collaboratrice Educatrice de l'enfant des EVEs des Acacias-Epinettes a directement participé au projet pour le développement du module « métier ». Son rôle a été avec la direction de définir ou redéfinir les processus actuels, de participer au paramétrage du module concerné, de réaliser les premiers tests et de former les utilisateurs finaux.

L'ensemble de l'équipe éducative des EVEs des Acacias-Epinettes a participé à l'étape test et a contribué à l'amélioration et aux ajustements de l'outil de gestion, en transmettant directement leurs remarques, critiques, et suggestions à la direction ou à l'utilisateur clé, qui après évaluation et pertinence, en ont fait part à la consultante.

Les bénéficiaires et leurs familles n'ont pas été directement impactés par le déploiement et l'exploitation de l'outil de gestion, ou seulement parfois lors de la transmission de l'information de jour sur la journée de leur enfant pendant la période test ou lors d'un souci de connexion wifi.

Description du déroulement de la collecte des données

La collecte des données est uniquement basée sur les recherches littéraires et documentaires des PGI. Ayant moins d'une année de recul l'échantillonnage pour analyser l'outil de gestion et son exploitation demeure très restreint. En effet il me semble que ce dernier devrait être analysé par un ensemble de direction pour avoir une validité objective. C'est pourquoi je vais m'attarder à effectuer des comparaisons entre les données trouvées dans la littérature et les données de l'outil de gestion.

Description du plan d'analyse des données

Mon analyse porte sur l'outil de gestion des EVEs des Acacias-Epinettes. Nous examinerons l'implémentation de l'outil au sein des EVEs, son succès, ses avantages et ses limites.

- **Méthodologie de la mise en place de l'outil de gestion au sein des EVEs Acacias-Epinettes**

Le contexte d'application de l'outil de gestion

(Annexe : Présentation de l'environnement, PESTEL, p.40).

Depuis deux ans, la direction des EVEs des Acacias-Epinettes vise à améliorer sa gestion « métier » (suivi journalier des enfants, observation des enfants) et sa gestion des ressources humaines et souhaite avoir des synergies d'informations entre les différents domaines administratifs, techniques et « métier ». Comme j'ai pu déjà l'exprimer auparavant, la gestion de l'institution reste archaïque et utilise très peu, voire pas du tout, les outils mis à disposition par les nouvelles technologies. Le coût « temps » en terme de répétition ou de redondance d'information est très conséquent pour la gestion quotidienne.

Ce phénomène n'est pas uniquement du ressort des cadres des IPE, la plupart d'entre nous devons faire face à un contexte politique peu enclin à développer le pôle « gestionnaire » des IPE. Combien de fois n'entendons nous pas, que les directions de la petite enfance n'ont pas besoin d'outil de gestion ou de support innovant pour gérer leur institution, alors que paradoxalement, les attentes et les risques en terme de sécurité, de « bonne gestion financière », de dotation, de quotas et de responsabilité physique et morale sont extrêmement élevés.

Le contexte stratégique et organisationnel

(Annexe : Diagnostic stratégique de développement de l'outil de gestion. Analyse MOFF, p. 41).

La force des EVEs des Acacias-Epinettes est d'être dotée d'une équipe jeune et qui de part son dynamisme n'a pas peur de l'innovation et du changement. Nous avons donc fait le choix de travailler et de développer notre projet en nous appuyant sur nos forces, en créant un outil à la fois adapté, simple d'utilisation et dynamique.

Les objectifs du projet déjà cités dans l'introduction en terme d'enjeux, que nous pouvons synthétiser en parlant de simplification administrative, de gain de temps, d'économie de papier, de centralisation des données et notamment des données statistiques, représentent en soi une plus value importante. La rationalisation des données, des processus et les besoins d'intégration dans la gestion doivent donc s'appuyer sur une architecture robuste, claire et dynamique.

Il est très important de préciser que cette création de l'outil de gestion ne doit pas entraver l'activité mère de l'IPE. La mission de l'IPE étant l'accueil des enfants en bas âge, l'outil de gestion doit soutenir et apporter une plus value à la mission et en aucun cas prendre du temps ou de l'énergie à l'essence même du métier des éducatrices et éducateurs de l'enfance.

Ainsi l'objectif de l'outil de gestion est l'intégration technologique et organisationnelle des processus, dans une recherche d'efficacité et de performance de la gestion managériale.

Le développement et le déploiement de l'outil de gestion

La première démarche a donc été de déterminer nos besoins et d'établir un cahier des charges. (Annexe : Les besoins pour les EVEs des Acacias-Epinettes, p. 45). Cette démarche nous a permis de nous positionner sur nos attentes premières et de faire des choix en termes de développement stratégique de l'outil.

Ainsi, afin de commencer le projet dans des temps raisonnables mais également pour des raisons organisationnelles et budgétaires, nous avons fait le choix de développer l'outil de gestion module par module. L'organisation du projet est matricielle dans le sens que les personnes ou les sous-sections ayant des compétences similaires soient regroupées pour la répartition des tâches, autour de 5 domaines d'activité, soit 5 modules :

- Gestion des ressources humaines (développement analytique)
- Gestion pédagogique « métier »
- Gestion de la Communication (interne externe)
- Gestion administrative
- Gestion comptable

Modules	Fonctionnalités (Annexe : Les fonctionnalités de l'outil de gestion, p.46)
Gestion des Ressources Humaines	<ul style="list-style-type: none"> • gestion des absences (maladies-vacances- formations) • gestion des plannings, du travail hors présence des enfants (TP) • gestion des engagements • gestion du suivi des collaborateurs • gestion de la circulation de l'information • gestion des stagiaires / apprentis
Gestion « métier »	<ul style="list-style-type: none"> • gestion des abonnements des bénéficiaires • gestion de fréquentation et taux d'occupation • gestion de la sécurité et des risques. (dotation en personnel diplômé et non diplômé - dotation du personnel en fonction du nombre d'enfants présents - dotation lors des sorties des enfants, etc.) • gestion du suivi des bénéficiaires • gestion de la santé des bénéficiaires • gestion des informations des bénéficiaires nécessaires aux collaborateurs (informations pédagogiques, santé, administratives, juridiques).
Gestion communication	<ul style="list-style-type: none"> • gestion de l'information avec les collaborateurs (information journalière, colloques, formations...) • gestion de l'information avec les bénéficiaires et leur famille (information de santé, d'absence, observation, etc.) • gestion de l'information avec l'extérieur (commune, réseau de professionnel, etc.)
Gestion administrative	<ul style="list-style-type: none"> • gestion des rendez-vous. • gestion de l'intégration des différents modules concernés (dossier des collaborateurs, dossier administratif des familles)
Gestion comptable	<ul style="list-style-type: none"> • intégration du logiciel imposé par la ville de Carouge à l'outil de gestion. • gestion des coûts, optimisation des ressources financières et matérielles

Tableau Matrice synthétisé des dimensions du projet : Outil de gestion EVE Acacias-Epinettes.

Choix décisionnel d'un outil de gestion : procédure et processus

En commun accord avec les développeurs, nous avons décidé de partir du module gestion « métier » pour développer notre outil de gestion. Après quoi nous poursuivrons la démarche avec le module gestion des ressources humaines en orientant le développement en premier lieu sur les fonctionnalités de la gestion des absences, le tout en lien avec la gestion de l'information. La gestion « métier » nous est apparue la meilleure porte d'entrée pour créer l'outil de gestion. Partir du corps de métier laisse d'une part davantage de place à la créativité et donc de souplesse aux développeurs pour répondre à nos besoins et d'autre part, plus d'adaptabilité aux

exigences « métier ». Pour la gestion de la comptabilité et administrative il existe déjà des logiciels avec lesquels nous pourrions nous intégrer.

Nous avons ainsi raconté notre histoire « métier » aux développeurs en leur fournissant des documents écrits, des outils Excel que nous avons créés au fil des années. De là, un certain nombre de fonctionnalités par module nous sont apparues indispensables. Ainsi, le module « métier » a été développé dans sa globalité et le module ressources humaines uniquement dans sa fonctionnalité gestion des plannings avec la gestion du temps en dehors de la présence des enfants (TP) et la gestion des absences (maladie, vacances, formations) des collaborateurs. Les fonctionnalités de ces deux modules se regroupent activement dans le sens où elles sont étroitement liées l'un à l'autre. En effet, pour répondre aux exigences du SASAJ nous devons être non seulement en lien direct avec le nombre d'enfants présents dans une journée, mais également prendre en compte les qualifications des collaborateurs.

Le choix d'un nom pour chacun des modules NOBINOBİ- OGRE



En japonais « Nobinobi » signifie le fait de se sentir bien, à l'aise, confortable, sans soucis. Le logo  est un caractère sino-japonais représentant l'enfant. Ainsi, pour représenter la gestion « métier » et rester au plus proche de notre mission, Isabelle Vaudaux, la consultante de notre développeur, Prolibre, nous a proposé l'association de ces deux significations. Symboliquement la gestion « métier » doit se faire au sein de l'institution et des groupes avec harmonie, confort, dans le souci d'être au service de nos bénéficiaires soit les enfants et leur famille.

OGRE : Outil de Gestion des Ressources en Employé

Le nom pour le module de la gestion des absences est beaucoup moins « élaboré » et recherché que pour Nobinobi, mais sa dénomination n'en reste pas moins significative. Une pointe d'humour a été pensée pour soutenir les directions dans leur gestion au quotidien. Ici l'OGRE est un géant informatique qui soutient les directions dans leur gestion des absences, dans le plus grand respect des bénéficiaires et des normes d'encadrement.

Les acteurs de l'outil de gestion et leur rôle

(Annexe : Acteurs, p. 42).

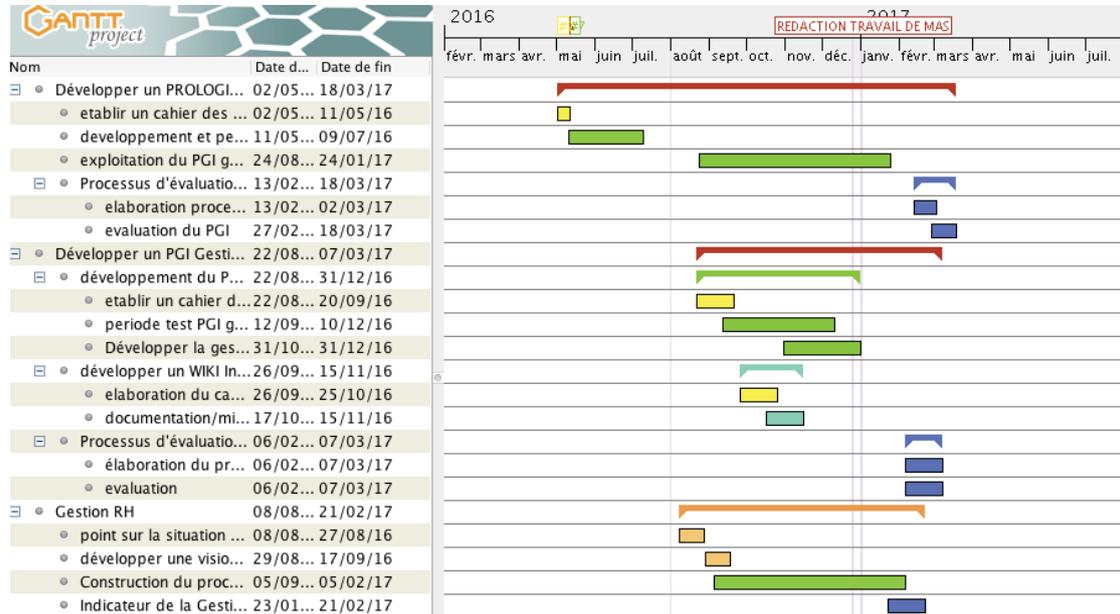
Le projet est entièrement dirigé par la directrice et l'adjointe de direction. Une éducatrice de l'enfant et la secrétaire comptable de l'institution collaborent directement dans leur domaine pour apporter leurs compétences « métier » et leurs connaissances affinées du terrain. Elles fournissent à l'éditeur-créateur les documents nécessaires à la compréhension et à l'élaboration de l'outil de gestion. Les décisions finales sont prises par la direction après concertation avec les parties prenantes.

L'équipe éducative prend une part active lors de la période test du module Nobinobi. Toutes remarques constructives et bénéfiques sont prises en compte pour ajuster au plus près les attentes métier.

De même, la mise en place de l'outil et des modules s'est réellement effectuée dans un esprit collaboratif entre l'éditeur et spécialement la consultante du projet de Prolibre et la direction de l'institution. Sans ces échanges réflexifs, respectueux et constructifs, le projet aurait été voué à l'échec. Adapter un outil de gestion au plus

proche de l'activité « métier », de nos attentes, de nos exigences et de nos obligations contractuelles et juridiques a demandé à chacune des parties un certain nombre de séances, des explications et des documentations pointues et précises.

Le déroulement temporel du développement de l'outil de gestion : Gantt projet



Développement du module gestion « métier » : Nobinobi.

(Annexe : Guide utilisation de l'outil de gestion, p. 52).

Le module « métier », Nobinobi a été développé à partir de l'outil papier-crayon utilisé quotidiennement par l'équipe éducative. L'ensemble des informations concernant les bénéficiaires est rassemblé sur un seul document : l'abonnement des enfants, le compte rendu de leur activité, repas, et sieste sont enregistrés par journée pour transmettre les informations aux familles, par ailleurs le document contient également le suivi pédagogique des enfants (observation), ainsi qu'une fiche de contact avec les coordonnées des familles et des personnes à joindre ou pouvant venir chercher l'enfant.

Le logiciel se présente aux collaborateurs comme suit.

Tableaux bord Nobinobi : planning des bénéficiaires.

The screenshot shows the Nobinobi software interface with a grid of beneficiary data. The grid has columns for days of the week (Lundi through Dimanche) and rows for various categories of data. The data is color-coded, with green and blue cells indicating specific information for each beneficiary on each day. The interface includes navigation arrows and a search bar at the top.

Malgré la complexité pour les développeurs, nous avons aussi attribué de l'importance à une présentation « dynamique » de l'outil afin de lui donner un aspect attractif et vivant, tout en gardant une certaine sobriété et clarté dans les informations transmises, par notamment des indications par couleurs.

Les informations comme l'abonnement des enfants ou la fiche de contact, ne peuvent être rentrées et modifiées que par la direction. Le suivi des enfants, les observations et les bilans sont remplis par les collaborateurs mais ne peuvent être, une fois validé, modifié que par la direction.

En parallèle la gestion communication a été développée avec l'installation d'un calendrier commun, d'un Dokuwiki intranet permettant de regrouper diverses informations formelles et informelles. De même, des liens ont été créés entre les modules sur plusieurs fonctionnalités afin de regrouper et centraliser l'information.

Du pont de vue administratif, le module Nobinobi nous permet d'avoir des données en temps réel sur le taux d'occupation par jour, par mois ou encore sur une durée déterminée. Il permet également d'obtenir des informations sur le taux de fréquentation d'un bénéficiaire.

Taux d'occupation moyen sur une période définie :

Taux d'occupation moyen (29/08/2016 au 16/09/2016)			
	Matin	Après-midi	Moyenne
Bebes (16)	10	9	10 soit 62%
Petits (18)	16	15	16 soit 89%
Moyens (20)	18	18	18 soit 90%
Grands (20)	18	16	17 soit 85%
Acacias (20)	15	14	14 soit 70%
Total EVE (94)	77	72	74 soit 79,0%

Taux d'occupation quotidien :

Taux d'occupation quotidien										
Semaine du 12 Sep 2016 - 18 Sep 2016										
	lundi 12 septembre		mardi 13 septembre		mercredi 14 septembre		jeudi 15 septembre		vendredi 16 septembre	
	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi
Bebes (16)	9	11	9	9	11	11	11	11	11	11
Moyenne du jour	10,0 soit 62%		8,5 soit 53%		11,5 soit 72%		10,5 soit 66%		11,0 soit 69%	
Petits (18)	16	17	18	17	15	13	14	17	16	18
Moyenne du jour	16,5 soit 92%		17,5 soit 97%		14,0 soit 78%		15,5 soit 86%		17,0 soit 94%	
Moyens (20)	17	17	20	19	17	18	19	19	18	18
Moyenne du jour	17,0 soit 85%		19,5 soit 98%		17,5 soit 88%		19,0 soit 95%		18,0 soit 90%	
Grands (20)	18	15	19	18	18	15	20	18	18	18
Moyenne du jour	16,5 soit 82%		18,5 soit 92%		16,5 soit 82%		19,0 soit 95%		18,0 soit 90%	
Acacias (20)	18	17	18	19	16	16	18	18	16	15
Moyenne du jour	17,5 soit 88%		18,5 soit 92%		16,0 soit 80%		18,0 soit 90%		15,5 soit 78%	
Total EVE	78	77	83	82	78	73	82	82	79	80
Total du jour	77,5 soit 82%		82,5 soit 88%		75,5 soit 80%		82,0 soit 87%		79,5 soit 85%	

Taux fréquentation par enfant sur une période définie :

Eva (29/08/2016 au 16/09/2016) - Statistique par enfant

Périodes :	Nombre	
prévus (abonnement)	18	demi-journées
présents	17	demi-journées
Soit	94.4 %	de présence

Absences :	Nombre	Pourcentage
Périodes de vacances	0	0.0 %
Périodes de maladie	0	0.0 %
Périodes d'autres absences	0	0.0 %
Total	0	périodes

Dépannages :	Nombre	
Matin	1	périodes
Après-midi	0	périodes

Comme le lecteur peut le voir, cette récolte des données ou « reporting », nous permet d'obtenir des données fiables rapidement. Nous pouvons ainsi faire le point sur notre stratégie d'entreprise en analysant notre fonctionnement et notre activité sur une période donnée.

Développement du module gestion des ressources humaines : OGRE (Outil de Gestion des Ressources en Employé) et développement des fonctionnalités spécifiques

A la suite du développement et du déploiement de Nobinobi, l'éditeur a travaillé sur le module gestion des ressources humaines et spécialement sur les fonctionnalités de la gestion des plannings avec la gestion des absences et des remplacements des collaborateurs.

Ces fonctionnalités sont uniquement destinées aux tâches administratives et pour faciliter l'efficacité et la prise de décision des cadres. Jusqu'à maintenant cette tâche strictement effectuée sur un support papier crayon demande du temps, de l'énergie et une concentration importante.

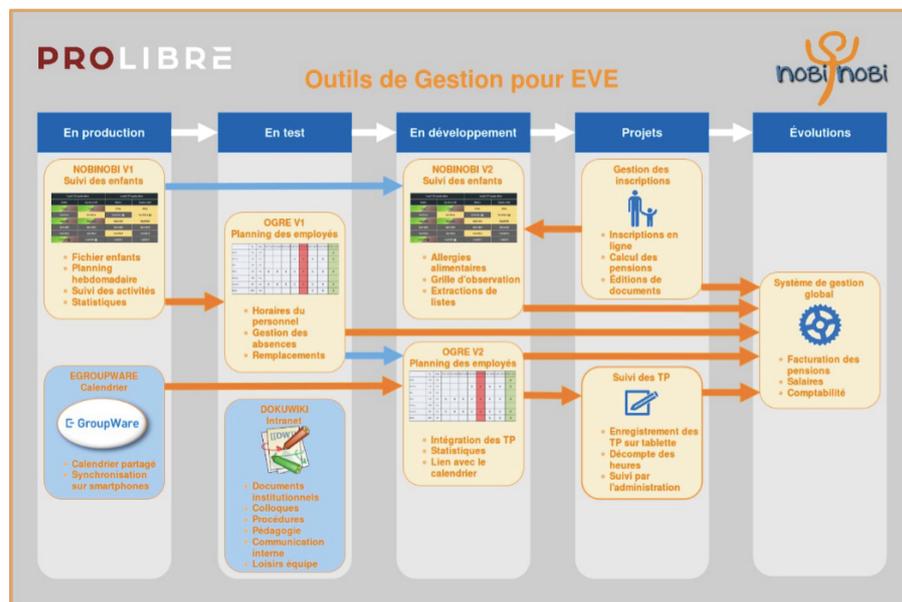
Ainsi, à partir de l'horaire fixe annuel des collaborateurs et à l'aide de codes couleurs, la direction a une vision rapide sur l'ensemble de ses dotations en personnel en lien direct avec le taux d'occupation des bénéficiaires, calculé grâce au module Nobinobi. Dès qu'un collaborateur est enregistré en absence (justifiée avec un certificat médical ou pas, en vacances ou autres congés exceptionnels), des signes indicatifs sont envoyés et permettent rapidement d'avoir une vision claire sur le planning de la journée ou de la semaine. L'outil de gestion permet ainsi de déterminer le groupe de travail ayant besoin de soutien et d'établir des corrélations entre les différents groupes afin de trouver du personnel de par et d'autre pour « combler » l'absence d'un collaborateur.

Tableau de bord OGRE : planning horaire annuel des collaborateurs

Les fonctionnalités de OGRE devraient également à plus ou moins long terme regrouper des informations sur le taux d'absentéisme de chacun des collaborateurs et un calcul rétroactif des vacances prises et encore à prendre.

De même, le calcul du temps de travail imparti, aux collaborateurs, en dehors de la présence des enfants en fonction de leur taux d'activité, devrait pouvoir être justifié et décompté rapidement avec un historique de traçabilité et de visibilité pour les cadres.

Vision globale du processus de développement de l'outil en août 2016



Documentation Prolibre. Isabelle Vaudaux, consultante responsable du projet.

Ce schéma nous donne un aperçu des modules développés et en voie de développement. Nous pouvons voir les liens et l'importance de l'intégration de certaines informations et fonctionnalités au sein des différents modules entre eux. Seul, pour le moment, le module de gestion de la comptabilité n'a pas de fonctionnalité en relation avec l'un ou l'autre des modules. Le service de comptabilité ayant déjà un logiciel de gestion (Winbizz) des salaires et de la facturation il n'y a pas « urgence » à développer ce module. L'idéal serait d'obtenir une autorisation des

développeurs de Winbizz pour développer des interconnexions avec nos modules Nobinobi et OGRE.

Choix du support informatique : tablettes

Le choix du support informatique pour le module Nobinobi s'est porté sur la tablette Mac Book Pro de format A4. En effet cette grandeur offre une visibilité complète de la page d'accueil du module soit le planning des abonnements de l'ensemble des bénéficiaires par groupe sur une semaine. De plus, nous pouvons utiliser le stylet pour remplir certaines fonctionnalités et répondre à la sécurité organisationnelle de l'institution, par exemple, auprès des familles lorsque nous avons besoin de la signature des parents. De plus, de part le format de la tablette et de la connexion Wifi, les collaborateurs peuvent remplir les données du jour des bénéficiaires tout en gardant un regard circulaire sur le groupe et intervenir si besoin.

IV- ANALYSE DE L'OUTIL DE GESTION

Je vais développer une analyse objective et interprétative de la mise en place de l'outil de gestion. A la suite de cela, je poursuivrai ma recherche sur les effets de l'outil de gestion au sein des EVEs des Acacias-Epinettes du point de vue de la direction. Cette démarche d'interprétation reposera pour l'essentiel sur les fonctionnalités installées et sur l'observation de l'utilisation de l'outil de gestion au sein de l'institution. Bien que le projet commencera à être exporté dans d'autres institutions de la petite enfance notamment à l'EVE de Pinchat dès septembre 2017, nous n'avons, pour le moment, pas assez de recul pour apporter une analyse plus large de l'outil de gestion, comme par exemple, du point de vue des collaborateurs.

- **Critères de succès**

De manière générale l'outil de gestion répond à l'ensemble des enjeux et à une majorité des objectifs fixés pour les deux modules développés. Le seul fait de considérer une IPE comme une PME, consolide la perspective de développer un outil de gestion pour ce domaine en valorisant les compétences métiers. Les besoins établis en grande partie dus à des dysfonctionnements opérationnels et une technologie « archaïque », nous ont permis de réfléchir et d'aborder notre travail de manière consciente en terme de processus et d'intégration.

Choix de développement

L'utilisation de la méthodologie de gestion de projet de Gay et Tejerina (2016), nous a permis de structurer notre démarche. Elle nous a notamment incités à nous positionner et à nous concentrer sur le développement et l'implémentation des deux modules. Cette décision a été judicieuse en termes managériaux. Le module Nobinobi volontairement conçu à partir des outils « papier crayon » élaborés et utilisés quotidiennement par les équipes a été le point d'ancrage et de développement de l'outil de gestion. En effet, partir des fonctionnalités au plus proche du cœur du métier des IPE, nous a conduit à mettre en place un outil simple, épuré et efficace.

Cette démarche nous a aussi incité à évaluer l'outil de gestion en terme de coût et de respecter le développement de celui-ci en fonction du budget alloué.

Cahier des charges

De plus, le cahier des charges nous a obligé à réfléchir non seulement sur nos outils, nos besoins mais également sur nos processus. Faire le point et remettre à plat les documentations existantes et les souhaits de recherche d'une harmonisation des bonnes pratiques, nous a permis de développer un outil en lien avec nos pratiques métiers tout en ayant une vision de la gestion globale de l'IPE.

Importance de la co-construction

La mise en place de l'outil de gestion s'est réalisée dans des conditions idéales. Le paramétrage adéquat du logiciel est un élément essentiel à la réussite du projet pour l'ensemble des parties prenantes. Nous avons eu la chance de travailler avec la consultante de Prolibre qui a su tout de suite « traduire » notre jargon professionnel en un langage compréhensible par les informaticiens. De ce fait, nos besoins ont pu être pris en compte et ont été rendus fonctionnels et opérationnels dans la construction des différents modules.

De même, l'écoute et la souplesse des développeurs nous ont permis de bâtir ensemble et d'atteindre un niveau de qualité de développement efficace et dynamique. A un moment donné du développement et de l'implémentation, chacun à son niveau, (collaborateurs, direction, développeurs, personnel administratif) a été acteur et a eu son « rôle à jouer ». Lors de la période d'essai, entre mai 2016 et juillet 2017, l'ensemble des collaborateurs des EVEs des Acacias-Epinettes a participé à l'implémentation du module Nobinobi. Le partage d'idées et de suggestion dans le respect et l'écoute a suscité l'enthousiasme des collaborateurs qui se sont appropriés l'outil de manière quasi unanime et immédiate. Ils en ont fait un réel support de travail au quotidien.

Choix du matériel

Le choix du matériel a contribué à valoriser l'utilisation de l'outil de gestion Nobinobi. En effet, quoi qu'on puisse entendre ou dire, le choix de la marque des tablettes, leur esthétique et leur représentation sociétale ont pu en partie contribuer à l'implémentation de l'outil auprès des équipes. L'image de la « Pomme » malgré l'aspect commercial addictif développé par la marque, que je ne promeus pas, a été accueillie par la grande majorité des collaborateurs comme un matériel ajoutant une plus-value à l'outil de gestion et à leur « bien-être en terme d'image » au travail. Nous avons également fait le choix d'utiliser une tablette de format A4, afin de conserver l'entière visibilité par groupe et du planning hebdomadaire des bénéficiaires.

Procédure d'utilisation

Certaines de mes collègues directrices ont émis des réserves concernant une utilisation excessive des tablettes par les collaborateurs pouvant les détourner de leur travail. Suite à ces craintes et à certaines réflexions, nous avons élaboré une charte et une procédure d'utilisation. L'équipe des EVEs des Acacias-Epinettes s'est engagée à respecter une utilisation strictement professionnelle de la tablette en présence des enfants. Les fondements pédagogiques étant écrits dans le projet pédagogique, je garanti qu'après une année d'exploitation, l'outil de gestion ne remet pas en cause la qualité des prestations pédagogiques attendues des collaborateurs.

Communication avec les familles

Bien que les familles des bénéficiaires ne soient pas directement impactées par l'outil de gestion, nous les avons informées de l'évolution du projet et de ses finalités. Nous avons également informé les familles sur l'utilisation du Wifi au sein des groupes et de la réflexion que nous avons eue autour de ce sujet. Les réactions de ces dernières ont été très positives et encourageantes. Certaines d'entre elles nous ont même déclaré que « c'est le moment de vous mettre aux nouvelles technologies ».

- **Avantages et plus-values de l'outil de gestion**

Standardisation des outils de travail

Le développement du module Nobinobi nous a permis de standardiser les outils de travail prescrits au sein des différents groupes de l'IPE et de faire un choix sur les bonnes pratiques à adopter. Au niveau opérationnel les collaborateurs utilisent des outils communs, « routiniers », et faciles d'exploitation. Par exemple, il n'est pas nécessaire, (même si cela reste exceptionnel dans l'acte réel), qu'un éducateur ait passé la journée avec l'enfant pour transmettre les informations sur la journée de ce dernier à son parent de manière professionnelle et fiable. De par la transcription standardisée de l'information, les collaborateurs peuvent retrouver rapidement l'ensemble des données du bénéficiaire pour en faire un retour à sa famille.

Ainsi, du point de vue organisationnel, cette standardisation soutient la dynamique de groupe et favorise la circulation d'informations parmi les collaborateurs au sein de l'institution. En effet, en connaissant la démarche à suivre pour rentrer, trouver une information et en rendre compte, permet aux les collaborateurs de changer de groupe de travail plus sereinement et d'accueillir les collègues remplaçants avec confiance. En tant que direction, l'outil de gestion nous a donc apporté une valeur ajoutée et un soutien conséquent dans la gestion des absences, en augmentant la flexibilité des collaborateurs à accepter plus volontiers de « donner un coup de main » et d'être déplacés non seulement d'un groupe à l'autre, mais aussi d'une institution à l'autre.

Amélioration de la circulation des flux d'informations et de la communication

La construction de l'outil de gestion par processus nous permet de regrouper l'ensemble des informations administratives (Fiche de contact) et du suivi des bénéficiaires (Fiche du suivi journalier, Journal des observations) sous l'identité de celui-ci. Cette démarche permet aux collaborateurs et à la direction d'avoir des informations centralisées du bénéficiaire et de disposer de l'ensemble de son dossier sur un même support, alors qu'auparavant ces informations étaient sectionnées non seulement dans différents classeurs, mais aussi dans différents lieux.

La gestion des ressources humaines est de la sorte facilitée par la centralisation des données de présences et d'absences des collaborateurs, par la gestion de leur temps de travail (temps de travail en présence des enfants et le temps de travail en dehors de la présence des enfants) et un contrôle rapide sur une partie des tâches du cahier des charges des collaborateurs.

La circulation de l'information générale a été fortement facilitée par la mise en place de la transmission de messages sous forme d'alerte à partir du module Nobinobi. Ces messages courts obligent la direction à transmettre un message avec clarté et précision, tout en ayant l'assurance que l'ensemble des collaborateurs concernés en ont un accès démocratique et une prise de connaissance quasi « incontournable ».

La fonction « Chat » permet une transversalité dans la transmission des messages de groupe à groupe, de groupe à direction et vice-versa. Cela facilite la communication intra-institutionnelle.

Certaines de ces informations peuvent être essentielles pour renforcer la sécurité des bénéficiaires tout en respectant les procédures, comme par exemple celle d'informer la direction lors des sorties en indiquant le nombre d'enfant, le lieu de la sortie et le nom des éducateurs accompagnants.

En tant que direction, la facilité de transmettre un message commun à un ensemble de collaborateurs nous permet d'être plus équitable et efficace dans le partage de l'information. La direction n'étant pas infaillible, elle s'assure ainsi d'avoir transmis un message sans avoir oublié des collaborateurs et donc sans provoquer des réactions pouvant devenir conflictuelles notamment en blessant sans le vouloir, l'égo des uns ou des autres. En termes de management, je pense que l'amélioration de la communication au sein des EVEs grâce à une centralisation de l'information et à une meilleure circulation et accessibilité de celle-ci, régulent les rapports de forces entre les différentes parties. Je rajouterai que l'utilisation de ce type de système d'information ne rompt en rien la relation avec l'autre. Je continue à passer dans les groupes et à être en lien étroit avec les collaborateurs, les bénéficiaires et leur famille.

Amélioration de l'accès à l'information

Le principe d'intégration de l'outil de gestion nous a permis de consolider la production d'information et d'en éviter la redondance. Souvent nous avons la même information dans plusieurs lieux. Par exemple, les coordonnées des familles étaient dans les groupes auprès des collaborateurs, dans le dossier de l'enfant, dans le bureau de la direction et aussi dans le bureau de la comptable pour la gestion comptable.

Amélioration dans la récolte des données

Le « workflow » des informations fait que nous disposons d'informations sous forme de données statistiques fiables. Nous pouvons répondre aux demandes de contrôle des subventionneurs ou de notre organe de surveillance, le SASAJ en un click. En effet, nous pouvons consulter à l'instant « T » tout un ensemble de données comme le taux de fréquentation d'un bénéficiaire ou le taux d'occupation de l'EVE sur une ou plusieurs périodes déterminées.

Amélioration de la « temporalité »

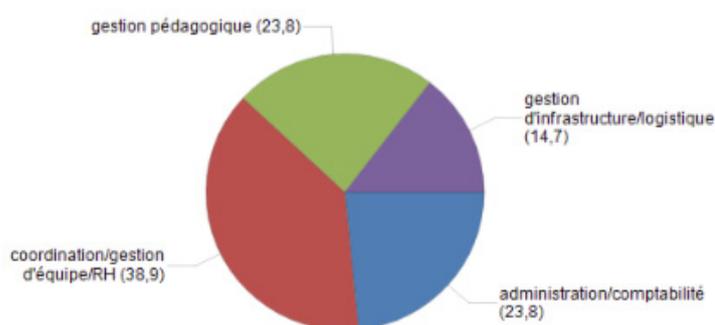
Il est difficile de quantifier de manière scientifique cette notion de temporalité. Cependant nous n'avons constaté aucune perte ou gain de temps lors de la saisie des informations journalières des bénéficiaires. Entre le papier/crayon et le module Nobinobi, le rythme pour rentrer les données ne semble pas avoir changé, même si certains collaborateurs pensent avoir gagné du temps dans la saisie d'information grâce à une fonctionnalité permettant d'enregistrer plusieurs bénéficiaires pour une même activité.

Toutefois, en termes de gestion managériale, nous pouvons clairement parler de gain de temps concernant l'ensemble du processus mis en place. La récolte des données statistiques se traite automatiquement, la recherche et la transmission de l'information est quasi immédiate. De même, le traitement des absences des collaborateurs est plus efficace et rapide. Je peux estimer en toute objectivité que le temps passé sur cette tâche (environ 10% à 15 % de mon temps de travail selon le taux d'absentéisme programmé et non programmé avant l'introduction de l'outil de

gestion), a été réduit d'au moins de 50%. Le module OGRE, de par son jeu de couleur, offre une visibilité rapide et efficace de la situation en dotation du personnel en un temps record.

Dans une enquête de satisfaction auprès des cadres des IPE, (ACIPEG, 2017), les directions consacrent 38,9% de leur temps à la coordination et à la gestion d'équipe. Le module OGRE nous donne un accès direct à l'information et rapproche la prise de décision de l'action. Ainsi, grâce à l'outil de gestion, les directions pourraient travailler différemment avec leurs équipes et équilibrer la répartition de leurs tâches (gestion pédagogique, logistique, administrative et RH) plus équitablement.

Figure 13 : estimation du temps (%) consacré aux différentes tâches



Enquête de satisfaction auprès des membres de l'ACIPEG. Version 2017.

Amélioration de la gestion des risques

Certes, le risque zéro n'existe pas mais ce système d'information apporte à la direction une vision claire et précise sur le fonctionnement général de son IPE et un soutien rapide et efficace à la prise de décision.

- Outil de gestion intégratif et interconnecté

L'outil de gestion a mis en évidence une interdépendance entre les différents services tout en favorisant la connexion entre chaque groupe. Comme nous l'avons vu plus haut, les échanges d'information informatisés, standardisés et centralisés entre le module Nobinobi et OGRE garantissent à la direction un service de qualité. Lors de la construction de l'outil de gestion, il m'a toujours tenu à cœur de me rappeler les « bonnes pratiques » en matière de gestion globale en lien avec ma mission. Loin de faire « du social dans le social », je me suis aussi appuyée sur des directives et procédures pour construire un outil en lien direct avec notre pratique « métier », nos « particularités » notamment pour la gestion des absences et les normes en vigueur. Un des risques majeurs dans les IPE est de se retrouver non seulement en sous-effectif de personnel mais aussi en sous-effectif d'éducatrices-teurs de l'enfance diplômées. En théorie un collaborateur absent devrait pouvoir être remplacé pour assurer une qualité de travail et une sécurité constante. L'interconnexion entre les deux modules et notamment entre le nombre d'adultes et le nombre d'enfants nous permet de prendre des décisions en s'assurant de la sécurité physique et affective des bénéficiaires.

- Diminution des risques d'erreur au niveau de la prise en charge des bénéficiaires

De même, les risques d'erreur lors du suivi d'un bénéficiaire ont diminué. En effet, chaque fiche individuelle est conçue avec la photo de l'enfant et transmet des informations rationalisées aux collaborateurs. Par exemple, le logiciel nous signale,

pour un bénéficiaire, de manière spécifique une allergie alimentaire, ou un suivi médicamenteux. La signalétique et l'accès rapide à cette information diminuent fortement les oublis ou erreurs possibles de traitement. De plus, les collaborateurs remplaçants qui ne connaissent pas l'enfant peuvent trouver des informations essentielles voir vitales pour le bénéficiaire.

- Diminution du risque de perdre des informations

Les données étant systématiquement récoltées et stockées, il n'y a plus de crainte de les égarer. La centralisation des informations de manière informatique sur un serveur externe (en Suisse), réduit considérablement le risque de perdre des informations importantes. Il nous reste maintenant après une année d'utilisation, à travailler sur la gestion de l'archivage de ces données en suivant les injonctions sur la protection des données (LIPAD).

- Renforcement du respect des données en lien avec les directives sur la protection des personnes (LIPAD)

L'ensemble des données et leur accès ont été codifiés. Chacun n'a pas accès à tout. Chaque corps de métier a un accès bien spécifique en fonction de ses tâches et devoirs envers les bénéficiaires. Seule la direction peut modifier ou supprimer des informations. Les modules sont accessibles uniquement au sein de l'IPE.

Outil évolutif

L'outil de gestion tel qu'il a été conçu reste un support de travail ouvert, en perpétuelle évolution. Il offre des perspectives d'évolution et de perfectionnement importantes en fonction des constats et des demandes des utilisateurs, mais aussi en termes de développement futur vers d'autres modules. Cette ouverture permet aussi à notre développeur, Prolibre, de rentabiliser l'outil de gestion en répondant à certains besoins particuliers des IPE.

Zéro papier

De par l'outil de gestion nous avons nettement diminué notre consommation de papier et d'impression. En effet, jusque-là, nous utilisons une feuille par semaine par enfant. Sachant que nous accueillons environ 120 enfants 225 jours par an, cela représente en tout cas une économie de 5400 feuilles annuellement.

- **Faiblesse de l'outil de gestion**

Ayant essayé de prendre en considération l'ensemble des facteurs et acteurs de l'institution pour la création de notre outil de gestion, objectivement il est difficile pour le moment d'en mesurer les points négatifs. En effet, dès que nous constatons une faiblesse ou un manque significatif, les développeurs les ont comblés.

Un des points faibles que nous pourrions cependant signaler est de l'ordre technique. Au tout début nous perdions facilement la connexion wifi ce qui bloquait l'accès des collaborateurs au module Nobinobi et pouvait entraîner une difficulté à transmettre une information fiable aux familles.

V- RESULTATS : une stratégie d'innovation pour quels changements?

Si l'on se fie à la définition retenue par Kähr Serra (2016), l'outil de gestion créé pour les EVEs est innovant. Nous avons réussi à transformer nos idées et souhaits en un nouveau produit et ainsi créer de la valeur ajoutée pour l'ensemble de la profession.

« Le changement commence par quelque chose de nouveau, demande de passer d'un état à un autre. Il rompt les habitudes et bouleverse l'ordre établi. Van de Ven, (1992, cité dans Kähr Serra, 2016) définit le changement comme « un ensemble d'action, d'activités, d'opérations qui conduisent à un certain état ou résultat, et dont l'analyse permet de décrire comment les choses changent aux cours du temps ».

Le changement opéré aux EVEs des Acacias-Epinettes est de type révolutionnaire. Le module Nobinobi a été rapidement déployé et exploité par les collaborateurs. La direction a annoncé mais aussi imposé le nouveau système en supprimant les documents et supports initiaux, tout en construisant le module au plus proche des outils et des fonctionnalités connus des équipes. Ainsi, la transition se situe au niveau fonctionnel et organisationnel. Comme le souligne Dermes, « C'est un changement « pragmatique », intentionnel qui s'oppose à un changement spontané. « Il peut se produire d'un état à un autre, et il touche essentiellement le système social en se basant sur des théories et des méthodes démocratiques et scientifiques dirigées par des dirigeants incluant la technologie. Ce type de changement qui touche le comportement de l'individu membre de l'organisation est au cœur du changement organisationnel » (1999, p.134). Ce changement organisationnel, même accueilli avec motivation et fierté par les collaborateurs des EVEs des Acacias-Epinettes, doit être travaillé et pris en considération en amont, afin de fidéliser rapidement la majorité des collaborateurs qui demeurent les clés du succès de l'outil de gestion. Les changements technologiques exigent une transition d'habitus dans la transcription et la transmission des informations et bouleversent les façons de faire des collaborateurs dans leurs tâches quotidiennes. Il demande un désapprentissage matériel, tout en conservant une même logique de fonctionnement. En effet, la mission des équipes n'est en aucun cas remise en cause et le projet pédagogique garantit une prise en charge de qualité des bénéficiaires.

En tant que directrice, le changement est organisationnel mais également structurel et culturel. Structurel car l'outil de gestion, de par le soutien technologique et une architecture du système d'information nouveau, nous assure un travail de qualité tout en étant performant et soutenant dans la prise de décision. Il change notre manière de faire, notre façon d'accéder à l'information et au contrôle ; Culturel car l'outil de gestion élargie notre vision managériale et nous ouvre des nouvelles perspectives de travail, de mode de fonctionnement et d'analyse.

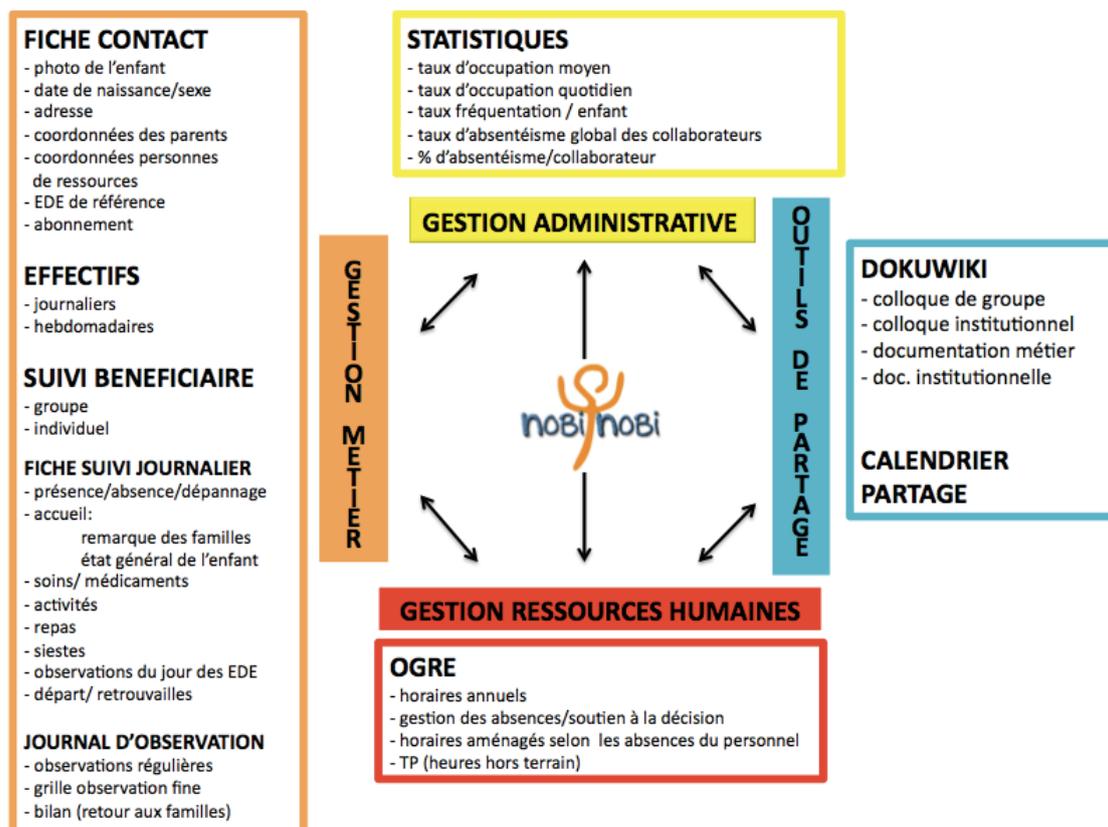
Plus largement, je pense que l'ensemble de l'outil de gestion engendre également un changement révolutionnaire et bouscule les habitudes et convenance de beaucoup de mes collègues directrices-teurs. En effet, l'idée même d'utiliser un logiciel et les nouvelles technologies dans les IPE pour la gestion « métier » provoque des réactions assez fortes. En effet, il y a confusion entre le domaine pédagogique qui prône zéro écran avant l'âge de trois ans et le domaine gestion d'une IPE. Les représentations sociétales des outils informatiques restent encore complexes et ont suscité quelques remarques : Quelles représentations donnons-nous aux enfants en utilisant les tablettes comme outil de travail? A l'heure où l'on oppose facilement l'écriture

manuscrite à l'informatique, je me rends compte que le changement « remet en cause bien plus que des façons de faire. Il questionne le sens même des actions entreprises, leur pertinence, leur congruence et leur cohérence. Il questionne les contradictions du système dans lequel il œuvre et qui parfois sont à la source du pouvoir de ceux qui gouvernent. Il ébranle ses certitudes et celles des autres avec ce que cela peut entraîner de réactions difficiles », (Vaillancourt, 2008). Ainsi, même si l'outil de gestion ne touche pas la culture même des IPE et que le changement concerne un nombre limité de fonctions et de niveaux organisationnels, il implique également auprès de certains dirigeants un désapprentissage et un ajustement aux transformations.

Fort heureusement, pour beaucoup de mes collègues directrices-teurs, l'outil de gestion est un véritable changement de paradigme et ils sont prêts et motivés à innover dans leur modèle managérial.

VI- MODELISATION DE L'OUTIL DE GESTION

La modélisation de l'outil de gestion des EVE, nous donne une vision globale et fidèle des processus et des fonctionnalités développés et utilisés. La rationalisation des flux d'informations entre les différentes fonctionnalités est mise en évidence par les flèches.



VII- CONCLUSION ET DEVELOPPEMENT FUTUR

- **Apport de l'outil de gestion**

Mon travail de MAS avait pour objectif d'analyser l'implémentation et l'exploitation d'un d'outil de gestion au sein des EVEs des Acacias-Epinettes. Nous avons vu qu'une bonne préparation de nos besoins nous a permis de déterminer et prioriser les fonctionnalités en lien avec nos « bonnes pratiques ». Cette démarche, basée sur les fondements « métier », a fortement contribué au succès du développement et de l'implémentation de l'outil de gestion au sein des EVEs. Cet outil nous garantit un suivi optimal, individualisé et de qualité pour chacun des bénéficiaires. De même, il apporte aux directions une gestion des ressources humaines, et notamment des absences, claire, rapide, sécurisée et efficace, et une gestion de l'institution de manière générale efficace. L'outil de gestion garantie une standardisation et une circulation de l'information. Il a ainsi renforcé la communication au sein de l'EVE des Acacias-Epinettes.

De même il a été primordial de travailler dans un esprit de co-construction entre les diverses parties, les développeurs, les collaborateurs, et la direction. En effet, l'importance accordée aux remarques et suggestions des collaborateurs a permis la réussite de l'implémentation du module Nobinobi au sein des IPE.

- **Apport de la recherche**

La jeunesse de l'outil de gestion fait qu'il est encore tôt pour effectuer une analyse plus fine et chiffrée. Mais, l'examen de ma question de recherche me permet tout de même de mettre en valeur l'outil de gestion pour les IPE et d'en évaluer la valeur ajoutée en termes managériaux. Les apports théoriques situent et positionnent les IPE dans le champ entrepreneurial et valident le développement de l'outil de gestion. De par la méthodologie choisie, le travail de MAS apporte une analyse qualitative des deux modules développés Nobinobi et OGRE.

Le changement dû à l'outil de gestion a été perçu comme innovant et ambitieux, et apporte au domaine de la petite enfance une évolution positive et dynamique en termes de gestion globale et d'image entrepreneuriale. Les nouvelles technologies contribuent aussi dans les IPE à améliorer de manière adéquate et efficace leur gestion tout en permettant aux directions de développer une stratégie de gestion différente.

- **Perspectives**

Il est temps maintenant de travailler sur l'implémentation de l'outil de gestion auprès d'autres IPE. L'outil est suffisamment flexible et les développeurs sont suffisamment ouverts pour que techniquement l'implémentation se passe dans de très bonnes conditions. Mais je crois que pour ce faire il est important de réfléchir sur la transmission et la formation des collègues directrices-eurs et de leurs collaborateurs. Par exemple des Educatrices des EVEs des Acacias-Epinettes pourraient aller former leur homologue à l'utilisation du module Nobinobi.

Les développeurs peuvent également répondre à certains besoins encore non identifiés, ou pas développés. Pour renforcer la sécurité nous pourrions par exemple, prendre en photos les parents et les personnes susceptibles de venir chercher les enfants.

En termes de gestion des ressources humaines, nous souhaiterions élargir les fonctionnalités du module OGRE en introduisant la gestion des stagiaires et des apprentis, afin de leur offrir un suivi équitable et efficace.

Du point de vue du développement pur, nous souhaiterions également élargir les prestations de l'outil de gestion en créant un module avec l'organisme qui s'occupe de la gestion des demandes d'inscriptions des familles (CIAPE) en créant des ponts entre un module de gestion administrative externe du CIAPE, le module Nobinobi et un module administratif des EVEs. Il serait alors possible de générer les contrats et de remplir automatiquement le planning hebdomadaire et les données liées aux bénéficiaires.

De même, la Ville de Carouge envisagerait de créer un pôle de remplaçants pour ses IPE. Il serait alors intéressant de créer ou redessiner le module OGRE afin qu'il soit en lien avec les besoins et des demandes de chacune des IPE carougeoises.

Pour aller plus loin avec le module OGRE, nous souhaiterions informatiser l'ensemble des informations des collaborateurs. Il serait également souhaitable d'établir des liens avec la gestion comptable. Les heures complémentaires des collaborateurs ou des remplaçants pourraient être directement répertoriées, validées et prises en compte lors de l'établissement des salaires.

A la veille de rendre ce travail, j'apprend que la ville de Carouge budgete pour l'année 2018 l'implémentation de l'outil de gestion pour l'ensemble de ces cinq IPE et prévoit également d'en outiller ses institutions à prestation réduite (Jardin d'enfant et Garderie). Cela représente sans aucun doute une belle preuve de reconnaissance et peut-être de changement de paradigme ou petit à petit les politiques ont une vision plus entrepreneuriale des IPE en misant sur une gestion outillée et moderne.

BIBLIOGRAPHIE

Blain, F-A., (7 novembre 2006), *Présentation générale des ERP et leur architecture modulaire*. Récupéré de <http://fablain.developpez.com/tutoriel/presenterp/>

Bonne pratique. (2016, 22 septembre). Dans *Wikipedia*. Récupéré de https://fr.wikipedia.org/wiki/Bonne_pratique

Bregnard, T., *Comptabilité analytique*. Module : Management et pilotage. Cours MAS-DAS, HES-SO, volée 2014-2017, 2^{ème} année.

Deixonne, J-L., (2006). *Piloter un projet ERP. Transformer et dynamiser l'entreprise par un système d'information intégré et orienté métier*. 2^{ème} éd. Paris : Dunod.

Dermes, C., (automne 1999). « L'évolution de la recherche sur le changement organisationnel ». *Revue Internationales de Gestion*, Vol.24, n°3, p134. Récupéré de http://www.memoireonline.com/07/09/2252/m_Valeurs-manageriales-styles-de-direction-et-changement-organisationnel5.html

Flamand-Lew, E., (version 11 mai 2016). *Enquête de satisfaction auprès des membres de l'ACIPEG*. Rapport Evaluanda. Documentation interne à l'Association des Cadres des Institutions de la Petite Enfance Genevoise.

Gay, M. et Tejerina, O., (2015). *Guide line projet*. Module : Gestion de projet institutionnel. Cours MAS-DAS, HES-SO, volée 2014-2017, 2^{ème} année.

Isoré, J. (2015, 5 octobre). *Les 5 bonnes pratiques pour manager en TPE/PME*. Récupéré de <http://www.blog-management.fr/2015/10/05/les-5-bonnes-pratiques-pour-manager-en-tpepme/>

Jacquemet, S. (13 mai 2014). *Gestion de carrières et fonctions de cadre dans les institutions de la petite enfance*. Mandat externe II. Documentation interne à l'Association des Cadres des Institutions de la Petite Enfance Genevoise.

Jacquemet, S., et Zogmal, M., (6 décembre 2016). *Evolution du domaine de la petite enfance et enjeux de gouvernance*. Documentation interne à l'Association des Cadres des Institutions de la Petite Enfance Genevoise.

Kähr Serra, C., (octobre/novembre 2016). *Innovation et Changement*. Module Management stratégique. Cours de MAS, HES-SO, volée 2014-2017, 3^{ème} année.

Kovacs, I., (Octobre 2008). *Éducation de la petite enfance en Suisse romande: Étude de base visant à lancer durablement ce thème dans la société, la classe politique et la science*. Université de Fribourg. Commission suisse pour l'UNESCO. Récupéré de http://www.3org.com/news/gouvernance_de_linformation/definition-de-la-gouvernance-de-linformation/

Kürzinger, E., (Février 2003) *Méthode de Bonne Gestion de l'Entreprise (BGE)*. Récupéré de doczz.fr/doc/4292322/méthodes-de-bonne-gestion-d-entreprise--bge--

Marchesnay, M., (1991). *La PME : une gestion spécifique*. Récupéré de http://www.persee.fr/doc/ecoru_0013-0559_1991_num_206_1_4231

Nobre, T., (juin 2001). *Méthodes et outils de contrôle de gestion dans les PME*. Finance Contrôle stratégie Volume 4, n°2, p119-148. Récupéré de <http://leg.u-bourgogne.fr/rev/042148.pdf>

Ledentu, F. et Brender, N., (2012). *Gouvernance d'entreprise. Quels défis pour les PME ?* Brochure publiée par le Centre patronal, la FER Genève, la HEG Genève et la HEIG Vaud.

Taddei, M., (12 octobre 2007). *Les PME sous la loupe : 99,7% des entreprises recensées en Suisse*. Journal Entreprise Romande. Récupéré de <http://www.pme-ch.ch/comment/ps-entreprise-recensees.php>

Thiéart, R-A. et al. (1999). *Méthode de recherche en management*. Paris : Dunod.

Torres, O., (2000). *Le rôle et l'importance de la proximité dans la spécialisation de gestion des PME*. Récupéré de <http://oliviertorres.net/travaux/pdf/ot1lille.PDF>

Vaillancourt, R., (2008) « *Le temps de l'Incertitude* ». Presses de l'Université du Québec. Récupéré de http://www.memoireonline.com/07/09/2252/m_Valeurs-manageriales-styles-de-direction-et-changement-organisationnel5.html

ANNEXES

1. GESTION DE PROJET

- **Objectifs du projet**

Avant de rechercher un progiciel de gestion interne, il est primordial de penser la situation actuelle au niveau de l'organisation et de la gestion de l'institution que l'on dirige pour déterminer les besoins. Nous avons procédé à un relevé de nos processus actuels pour pouvoir les repenser en équipe.

Ce travail nous permet d'évaluer les tâches administratives indispensables que nous effectuons et de déterminer celles qui ont une réelle valeur ajoutée.

Pour ce faire et pour que chacun se sente concerné et investi il est important d'impliquer tous les acteurs concernés, les collaborateurs concernés sont : la directrice, l'adjointe de direction, la secrétaire/ comptable et l'équipe éducative.

Objectifs de l'outil de gestion pour les EVE

La finalité de l'outil de gestion de l'EVE des Acacias-Epinettes est d'atteindre des objectifs d'ordre stratégiques visant à une gestion efficace, efficiente de l'organisation dans sa globalité, en améliorant la gestion par processus et satisfaisant le travail des collaborateurs et de la direction, tout en conservant des prestations de hautes qualités.

Objectifs secondaires

Objectifs stratégiques :

- Harmonisation des processus : même outil de travail et des informations pour tous.
- Gestion de la communication : renforcer les relations entre les collaborateurs dans le transmission de l'information, à l'aide de moyens techniques.
- Gestion des risques : diminuer le temps de gestion des absences des collaborateurs, augmenter la protection des données des bénéficiaires.

Objectifs organisationnels :

- Centralisation de l'information : regrouper les informations des bénéficiaires (nom, prénom, coordonnées, suivi journalier, observations, suivi médical, etc.).
- Circulation de l'information : accès contrôlé, ciblé, rapide et de qualité à des informations concernant les bénéficiaires, les collaborateurs, la direction.
- Récolte d'information : établir des statistiques « métier » sur le taux de fréquentation des bénéficiaires. Etablir des statistiques sur le taux d'absentéisme des collaborateurs.
- Gestion des ressources humaines : gestion des horaires et des remplacements. Gestion des vacances et de la formation du personnel.

Objectifs technologiques :

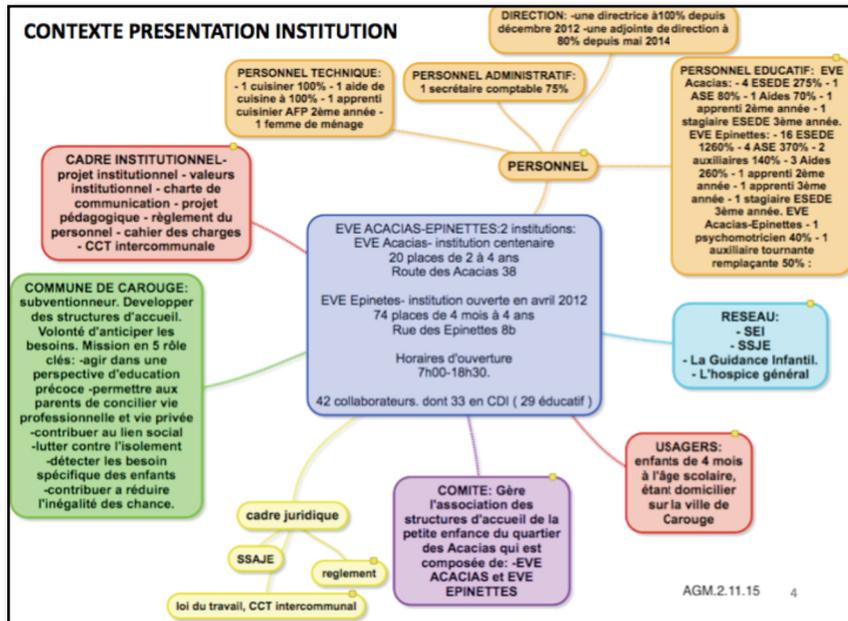
- Construire un outil de gestion dynamique, intégratif et évolutif.

Mandat: Améliorer la gestion globale des EVEs des Acacias-Epinettes.

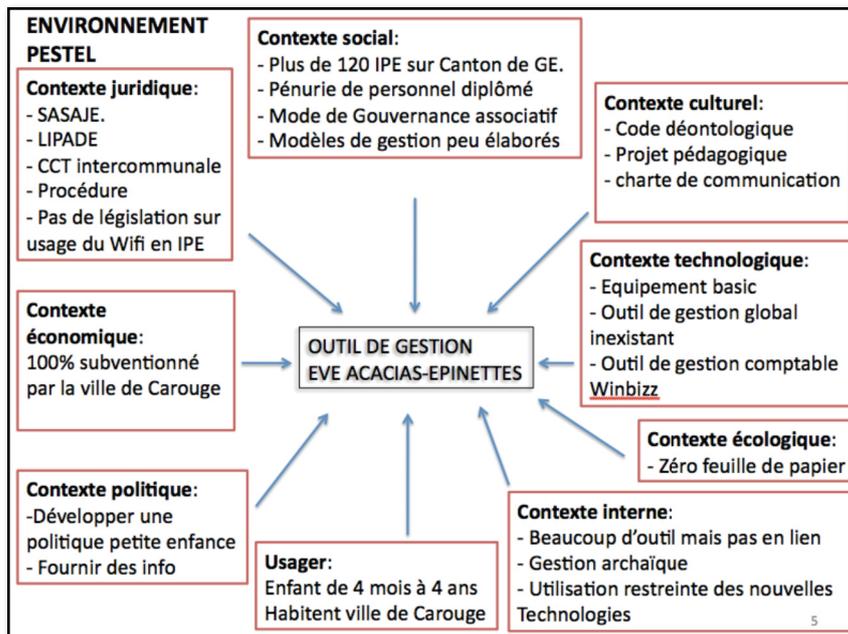
Échéance: janvier 2017

Le but général: développer un outil de gestion pour les EVEs.

• **Présentation des EVEs des Acacias-Epinettes**



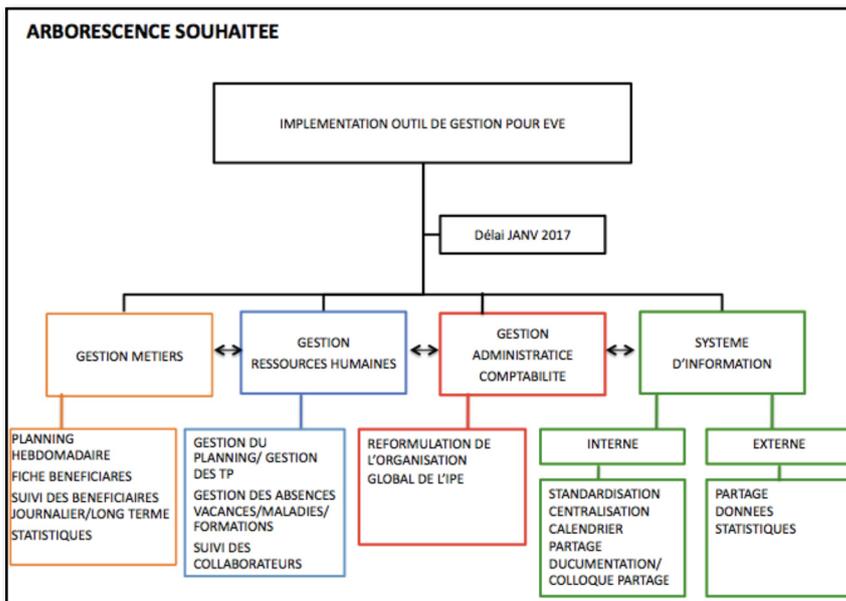
• **Présentation environnement**



- **Diagnostic stratégique de développement de l’outil de gestion**

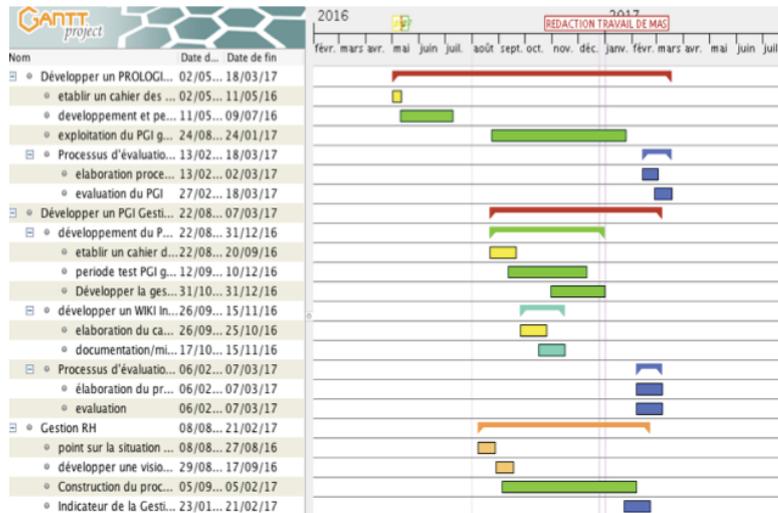
ANALYSE MOFF	
OPPORTUNITES (EXTERNES INSTITUTION)	MENACES (EXTERNES INSTITUTION)
<ul style="list-style-type: none"> - Mise en visibilité de la gestion des IPE - Valoriser la petite enfance sur la commune de Carouge (développer une e gouvernance) - Enrichissement des offres de services - Diffusion efficace d’informations 	<ul style="list-style-type: none"> - Coût de développement trop élevé - Collaboration avec les développeurs - Rejet du projet de la ville de Carouge - Paramétrage informatique pourrait rendre vulnérable l’accueil des bénéficiaires
FORCES (INTERNES INSTITUTION)	FAIBLESSES (INTERNES INSTITUTION)
<ul style="list-style-type: none"> - Motivation du personnel/direction - Amélioration de la gestion global de l’IPE - plus value dans la gestion global de l’information - IPE innovante. Image de l’EVE moderne - Créer un outil tenant compte des spécificités métiers des IPE. - Harmonisation des outils 	<ul style="list-style-type: none"> - Faible équipement informatique - Méthode de travail basé sur papier/crayons

- **Vision du projet à développer**



- **Planification du déroulement du développement du projet**

DIAGRAMME DE GANTT



- **Acteurs du projet**

ACTEURS

	QUI	OÙ	QUAND	Quoi	Comment
Commanditaires- Décideurs, Cheffe de projet	Direction EVE Acacias- Epinettes A.Monnet C. Gianini	EVE Acacias- Epinettes	Séance direction hebdomadaires	Gestion du projet: -Présentation - Avancé - Consultations - Suivi - Validation des orientations choisies	Démarche participative Rencontres Présentations du plan d'action Animation de séances Rédaction Discussion Échange des données recoltés. Réflexion Aménagements.
L'équipe de projet	-Direction -2collaborateurs volontaires -Consultante Prolibre	EVE Acacias- Epinettes	Séance mensuelle	Echanges /confrontations des idées Questionnements Positionnement	Démarche participative
Partenaires externes	-développeur, Prolibre	EVE Acacias- Epinettes	Début, milieu et fin de projet	Découvertes Réflexions Confrontations des idées Questionnements	Rencontre régulière Echange téléphonique Présentation des documents

- **Estimation du coût de développement.**

Les heures de la direction et des collaborateurs seront prises sur le temps de travail et ne feront pas l'objet d'une demande de subvention complémentaire. Mais a titre indicatif, il est important d'estimer le coût total du projet.

BUDGET PREVISIONNEL

BUDGET PREVISIONNEL	
Processus intervenants internes	19 615.30
Processus intervenants externes	10 000.00
Biens/Service/Matériaux	4 995.00
TOTAL BUDGET PREVISIONNEL D'EXPLOITATION	34 610.3

ESTIMATION INTERVENANTS INTERNES	Directrice	Adjointe de direction	Collaborateur	Temps en heure	Coût Taux Horaire Brut
Salaire horaire brut	52.74	42.19	38.79		
Directrice Développement/implémentation	x			200	10 548
Adjointe de Direction Développement/implémentation		x		100	4 219
Collaborateur 1			x	50	1 939.5
Collaborateur 2			x	50	1 939.5
Aménagement/Evaluation	x	x		10	969.3
COÛT INTERVENANTS INTERNE					19 615.30

MATERIEL/SERVICES	Prix unitaire	Quantités	Total
Tablettes	899.00	5	4 495.00
Installation Wifi	forfait		500.00
COÛT TOTAL			4 995.00

Pour établir ce budget j'ai pris en compte uniquement les heures effectives consacrées pour le projet par le pôle de direction et les moyennes du salaire taux horaires d'une éducatrice de l'enfance. Les heures effectuées par l'équipe notamment pour la formation seront intégrées dans le budget global de fonctionnement, (heures de travail en dehors de présence des enfants).

2. CAHIER DES CHARGES

- **Objectifs du projet**

Avant de rechercher un progiciel de gestion interne, il est primordial de penser la situation actuelle au niveau de l'organisation et de la gestion de l'institution que l'on dirige pour déterminer les besoins. Nous avons procédé à un relevé de nos processus actuels pour pouvoir les repenser en équipe.

Ce travail nous permet d'évaluer les tâches administratives indispensables que nous effectuons et de déterminer celles qui ont une réelle valeur ajoutée.

Pour ce faire et pour que chacun se sente concerné et investi il est important d'impliquer tous les acteurs concernés, les collaborateurs concernés sont : la directrice, l'adjointe de direction, la secrétaire/ comptable et l'équipe éducative.

La réflexion s'est portée autour de 5 domaines d'activité plus ou moins liés entre eux:

- *la gestion métier*: suivi journalier des enfants, fiche individuel, tableau bord journalier annuel, suivi à long terme des enfants.
- la gestion des ressources humaines : engagement, gestion des absences, calcul des absences maladies, vacances, formations.
- *la gestion administrative*
- *la gestion de la communication*
- *la gestion comptabilité/ facturation*

- **Besoins des EVEs des Acacias-Epinettes**

De manière générale :

- Améliorer le pilotage et la performance des EVEs des Acacias-Epinettes.
- Avoir un contrôle de gestion efficace.
- Réduire les coûts cachés.
- Diminuer les risques d'erreurs.
- Réduire le temps de rédaction et de contrôle des données.
- Générer des rapports et des statistiques de façon proactive.
- Définir des indicateurs et comparer les résultats d'une année à l'autre et de pouvoir « benchmarker » d'autres institutions avec la même mission pour répondre rapidement à la demande de nos subventionneurs et définir nos besoins différencier de manière significative.
- Viser la suppression d'un maximum de dossiers papier.
- Avoir davantage de temps à consacrer à la gestion métier en lien avec la gestion RH.

A l'intérieur des "domaines" :

➤ La gestion métier

- Améliorer le pilotage et la performance des EVEs Acacias-Epinettes notamment pour les abonnements.
- Savoir à l'instant « T » exactement le nombre d'enfant présent pour établir un lien avec la gestion du personnel présent auprès des enfants.
- Suivre les bilans des enfants.
- Centraliser les données.

- Assurer la gestion des bénéficiaires au quotidien : gestion des absences, maladies, sorties, repas, activités...
 - Assurer la sécurité physique et affective des bénéficiaires.
 - Assurer un suivi équitable, dynamique et respectueux des bénéficiaires.
 - Centraliser les données et les répartir dans l'activité de traitement adéquat. (informations sur la rémunération des familles dans la gestion comptabilité, informations sur les bénéficiaires dans la « gestion métier).
- La gestion des ressources humaines
- Etablir le planning annuel des collaborateurs.
 - Simplifier et soutenir la direction dans l'organisation des remplacements.
 - Simplifier et synthétiser le processus des « vacances » (il se fait actuellement en 6 étapes pour chacun des collaborateurs).
 - Rendre compte de statistiques sur les maladies, formations, absences des collaborateurs.
 - Faire circuler les informations de manière efficiente auprès des collaborateurs.
 - Centraliser le dossier des collaborateurs.
 - Planifier et contrôler les tâches, gestion des TP (Temps en dehors des enfants).
- La gestion administrative
- Faciliter la prise des rendez-vous.
 - Outiller la circulation de l'information en interne.
 - Améliorer la gestion des EVEs (suivis mensuels des coûts d'opération, optimisation des ressources financières et matérielles, etc.)
- La gestion de la communication
- Accéder facilement et rapidement aux procédures.
 - Fluidifier les échanges d'information.
 - Améliorer la visibilité et le contrôle du suivi des enfants.
 - Faciliter les transmissions d'information entre la gestion financière et la gestion métier comme les demandes de dépannage.
 - Fluidifier les échanges input et output interne et externe à l'IPE
 - Répertorier et centraliser les colloques et les écrits.
- La gestion comptabilité/financière en lien avec le système comptable winbizz
- Gérer la facturation et les demandes de dépannage
 - Gérer les salaires (heures supplémentaires)
 - Gérer les salaires des remplacements
 - Gérer les stocks
 - Gérer des commandes et la facturation pour la cuisine

- **Attentes**

Qu'est-ce que ce programme de gestion interne devrait nous fournir ?

- un système « userfriendly » muni de contrôles de gestion au niveau de la suppression/modification des données (diminution du risque de corrompre les données)
- une gestion complète des ressources humaines (cahier des charges, contrats, dossiers employés, calcul des vacances, remplacements maladies, vacances, formations).
- une protection des données en respect avec la LIPAD (Loi sur l'information de public, l'accès aux documents et la protection des données personnelles)
- une extension avec un support type tablettes pour les collaborateurs
- un agrandissement du champ informatique des EVEs.

- **Fonctionnalités de l'outil de gestion**

La gestion métier

➤ Planification

- Liste comprenant l'ensemble des données de base, la date de l'inscription, la priorité attribué au dossier, le taux de fréquentation souhaité par jour et par période (matin/ après midi) du lundi au vendredi, la date d'entrée souhaitée, l'âge de l'enfant et son groupe de destination (bébés, petits, moyens grands, Acacias).
- Un « tableau de bord » des enfants inscrits selon leur abonnement fixé annuellement.
- La possibilité de générer un « contrat d'accueil » automatiquement en fonction des données recueillies
- La création automatique du dossier « Type » destiné au groupe avec les informations nécessaires
- Intégrer les nouvelles inscriptions dans le « tableau de bord ».

➤ Gestion quotidienne

- Une gestion informatisée de toutes les données relatives à un enfant et à sa famille.
- La possibilité de consulter très rapidement des données relatives à l'enfant et à sa famille. Par exemple la liste des personnes autorisées à venir le chercher. Une liste des données importantes en cas de problème de santé/accident, les allergies et restrictions éventuelles concernant l'enfant, etc. avec la photo de l'enfant.
- Une planification des places disponibles dans l'IPE.
- Une liste complète des enfants et de leur famille avec toutes les indications nécessaires avec la possibilité d'envoyer des courriels individuels et/ou collectifs.
- La possibilité de modifier la fréquentation sur le «tableau de bord journalier, annuel/prévisionnel » et d'inscrire les vacances, d'enregistrer les demandes de dépannage.
- La mise en place d'un « tableau de bord journalier, annuel/prévisionnel » destiné à planifier l'encadrement et à gérer les horaires du personnel.
- La mise en place d'un « tableau de bord journalier ».
- Les arrivées des enfants.
- Les départs des enfants.
- La possibilité de modifier automatiquement la fréquentation d'un enfant en fonction des disponibilités dans de l'IPE.

- La planification automatique des départs en fonction des données contractuelles.
- La mise en place de statistique avec les fréquentations effectives des enfants (présences, maladies, vacances, taux d'occupation de l'EVE) par jour et par période.
- Premier entretien avec les familles sur les habitudes de leur enfant.
- Photo des enfants.
- Observations des enfants : observation régulière, grille d'observation annuel, bilan et retour des familles.
- Suivi journalier de chaque enfant : indiquer de manière clair et efficace la journée de l'enfant : l'accueil, activités autonomes, activités structurées, repas, temps calme, sortie, soin.
- Prendre en compte les remarques des familles.
- Allergies des enfants.
- Possibilité de gérer les médicaments : de la demande des parents à l'administration par l'éducateur.
- Possibilité de rappel pour signaler à l'équipe que tel enfant doit prendre son médicament, ou et allergique ou a des restrictions alimentaires.
- Compte et décompte des enfants au fur et à mesure de leur arrivée et départ.

➤ Clôture

- Un système d'archivage informatisé de toutes les communications concernant un enfant (lettre, courriels, notes, contrat, etc.).
- Effacement des contrats de réservation sur tous les groupes à partir de la date de départ.
- Enregistrement automatique du dossier informatique complet.
- Archivage informatique des dossiers.

La gestion RH

- Gestion multi-contrats (EDE, ASE, AUX, apprentis, stagiaires, administration, Direction, etc.)
- Heures supplémentaires.
- Jours de congés, maladies, accidents, formations ou militaires.
- Planification des absences de longues et courtes durées.
- Calcul des congés maternités (nombres de jours d'absences et date de retour).
- Processus de recrutement du personnel de l'arrivée au départ.
- Etablissement des contrats de travail.
- Certificats et attestations.
- Archivage électronique des dossiers des employés.
- Taux de rotation volontaire.
- Taux d'absentéisme par type : Courte / longue durée, avec certificat médical, ou sans.
- Calcul des vacances.
- Calcul des TP (Temps en dehors de la présence des enfants au prorata du temps de travail).

➤ Suivi personnalisé du dossier

- Compte-rendu des entretiens : engagement, temps d'essai, etc.
- Mesures de performances.

- Qualification.
- Processus d'amélioration des performances.
- Mise en place et suivi des formations.
- Plan de développement et de formation du personnel.
- Gestion des formations internes et externes.
- Pré requis, contenu et calendrier.

Communications

➤ Interne

- Envoi de courriel.
- Note interne.
- Directives.
- Règlement du personnel.
- Planning horaire annuel et modifié selon les absences.
- Transmission des informations « minutes ».
- Ligne pédagogique de l'IPE.
- Procédures.
- Formation (articles, livres, documentations, films).
- Activités proposées.
- Loisir.

➤ Externe

- Newsletter.
- Lien internet.
- Envoi de courriel/ mail liste.

➤ Outputs

- Ecran : utilisation des écrans, tablettes.
- Impression : possibilités d'imprimer des documents.
- Rapport/Bilan.
- Listes (tri sélectif) : enfants, employés.
- Tableau de bord.
- Statistiques : Taux d'occupation / Taux d'absentéisme du personnel / Taux de rotation du personnel/ etc.

Gestion financière outil de gestion Winbizz

➤ Gestion des débiteurs

- Importation d'adresses.

➤ Gestion des créanciers

- Gestion du stock.

➤ Gestion salariale

- Mettre en lien les remplacements ou les heures supplémentaires des collaborateurs pour établir le salaire.

- **Périmètres**

Le projet est prévu pour les deux sites. L'utilisation sera locale à Carouge pour commencer.

- Pour la gestion administrative, comptable et RH, les utilisateurs seront : la direction, l'adjointe de direction, la secrétaire comptable. Les données de la gestion métier, des ressources humaines, de la communication et financière seront centralisées et les accès seront différenciés. Les bénéficiaires, notamment au niveau des rapports de gestion, pourront être étendus aux Membres du comité et à la ville de Carouge.

- Pour la gestion métier, les utilisateurs seront l'équipe éducative, l'adjointe de direction et la direction.

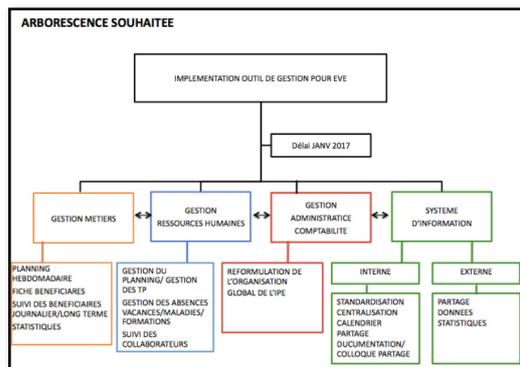
- La gestion de la communication concerne l'ensemble des collaborateurs ainsi que l'adjointe de direction et la direction avec des accès différenciés.

- **Système d'information actuel**

Le système en place, pour notamment la gestion métier, la gestion RH et la gestion de la communication permet la tenue d'opérations simple, basé sur la prise de notes papier/crayon, des fichiers Excel ou Word (suivi journalier des enfants, gestion des abonnements, des changements d'abonnement, les horaires des collaborateurs...).

- **Architecture visée par le système d'information**

(repris de la gestion de projet)



- **Spécifications techniques**

- Environnement technique : connexion WIFI, tablettes
- Support
- Accès aux sources / garanties
- Sécurité : mot de passe ; filtres selon les différents profils
- Archivages
- Respect de la LIPAD

- **Utilisateurs**

- 1 Directrices
- 1 adjointe de direction
- 1 secrétaire-comptable

- Environ 40 collaborateurs de l'équipe éducative

Accès

- Accès total direction et adjointe de direction
- Gestion métier : équipe éducative
- Gestion finance : direction et comptable
- Gestion RH : direction et adjointe de direction

- **Planning Gestion du projet**

Il est nécessaire de planifier à l'aide d'un diagramme de Gantt pour déterminer

- Les tâches à effectuer
- Les délais
- Suivre l'avancée des tâches

- **Ressources**

- Concepteur
- Service informatique
- Formateurs
- Répondants informatiques (Si extension tablettes)

- **Coûts (Cf. Tableau Gestion de projet).**

3. MODE D'EMPLOI DE L'OUTIL DE GESTION

L'annexe suivante présente le mode d'emploi détaillé des deux modules, Nobinobi et OGRE, de l'outil de gestion.

Table des matières

1 Introduction.....	2
2 Connexion.....	2
3 Page d'accueil - Éducatrices.....	2
3.1 Menu de gauche.....	3
3.2 Planning hebdomadaire.....	3
4 Suivi des enfants.....	4
4.1 Arrivée des enfants.....	4
4.1.1 Présence.....	4
4.1.2 Accueil.....	5
4.2 Pendant la journée.....	6
4.2.1 Repas.....	7
4.2.2 Temps calme.....	7
4.2.3 Soins.....	8
4.2.4 Activité.....	8
4.2.5 Médicaments.....	9
4.2.6 Remarques et Dépannages.....	10
4.2.7 Observations.....	10
4.3 Départ des enfants.....	10
4.3.1 Horaire.....	10
4.3.2 Retour aux parents.....	10
5 Suivis journaliers.....	12
6 Observations.....	13
7 Fiches des enfants.....	14
8 Activités de groupe.....	15
9 Planning prévisionnel.....	17
9.1 Absences prévues.....	17
9.2 Dépannages.....	18
10 Statistiques.....	19
10.1 Statistique par enfant.....	19
10.2 Taux d'occupation moyen.....	20
10.3 Taux d'occupation quotidien.....	21
11 Administration.....	22
11.1 Authentification et autorisation.....	23
11.2 Enfants.....	23
11.3 Suivis journaliers.....	28
11.4 Éducatrices.....	28
11.5 Groupes.....	29
11.6 Observations.....	29
11.7 Jours fériés.....	30

1 Introduction

Cette application a été développée afin de faciliter l'enregistrement du suivi journalier des enfants (présences, messages des parents, activités, ...) dans les EVE et de pouvoir en tirer des données statistiques.

Vous pouvez accéder à l'application depuis un navigateur Internet, sur votre PC ou sur une tablette. Les informations sont centralisées et sauvegardées sur un serveur externe dont les accès sont sécurisés.

Ce document décrit les différentes fonctions de l'application pour les éducatrices et les administrateurs.

2 Connexion

Dans un navigateur Internet, aller sur l'adresse :

<http://nobinobi.prolibre.com>

La fenêtre de connexion suivante s'ouvre alors :



Vous pouvez maintenant saisir votre identifiant (nom du groupe ou admin) et votre mot de passe.

3 Page d'accueil - Éducatrices

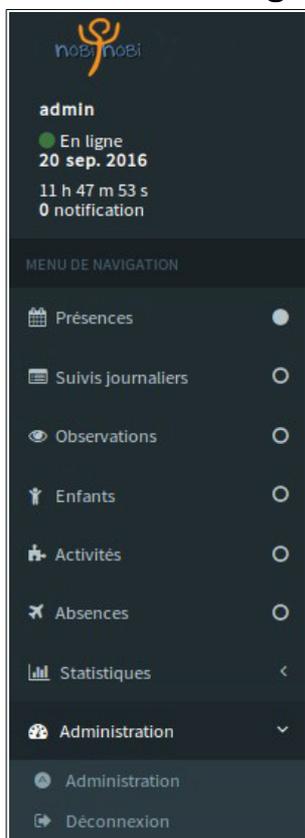


Présences Groupe : Bébé									
Semaine du 11 Jul 2016 - 15 Jul 2016									
lundi 11 juillet		mardi 12 juillet		mercredi 13 juillet		jeudi 14 juillet		vendredi 15 juillet	
Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi
Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)
Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice
Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste
Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)	Bb (astre)
Casper	Casper	Casper	Casper	Casper	Casper	Casper	Casper	Casper (vacance)	Casper (vacance)
Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline
Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana
Diego	Diego	Diego	Diego	Diego	Diego	Diego	Diego	Diego	Diego
Elio	Elio	Elio	Elio	Elio	Elio	Elio	Elio	Elio	Elio
Eva	Eva	Eva (vacance)	Eva (vacance)	Eva (vacance)	Eva (vacance)	Eva (vacance)	Eva (vacance)	Eva (vacance)	Eva (vacance)
Isaac	Isaac	Isaac	Isaac	Isaac	Isaac	Isaac	Isaac	Isaac	Isaac

Après connexion, vous arrivez sur le planning des enfants de votre groupe pour la semaine en cours. Le nom de votre groupe apparaît en haut à gauche.

Le jour en cours est mis en évidence en jaune. Les flèches autour de la semaine permettent d'avancer ou de reculer d'une semaine ou d'un mois.

3.1 Menu de gauche



Le menu principal permet de naviguer dans l'application.

En haut à gauche, on a le nom du groupe connecté, la date et l'heure ainsi qu'une information sur les notifications (médicaments, voir plus loin 4.2.5).

On y trouve :

- Présences : planning hebdomadaire des enfants
- Suivis journaliers : par enfant et par date
- Observations : par enfant
- Enfants : fiches personnelles complètes
- Activités : pour enregistrer des activités de groupe
- Absences : pour saisir des absences prévues
- Statistiques : par enfant, par groupe ou pour tout l'EVE
- Administration : pour accéder au menu d'administration (à condition d'avoir le mot de passe) ou pour se déconnecter

Tous ces menus seront décrits plus loin dans ce document.

3.2 Planning hebdomadaire

lundi 18 juillet		mardi 19 juillet		mercredi 20 juillet		jeudi 21 juillet		vendredi 22 juillet	
Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi
Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)	Adèle (vacance)
Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice	Alice
Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste	Baptiste
Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)	Bb (autre)
Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)	Casper (vacance)
Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline	Charline
Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana	Diana

Chaque jour est divisé en deux périodes : matin (avec repas de midi) et après-midi. Tous les enfants du groupe sont montrés dans l'ordre alphabétique de leurs prénoms usuels.

Selon l'horaire prévu par leur abonnement, les enfants apparaissent en jaune dans chaque période où ils sont attendus et en gris foncé s'ils ne sont pas prévus.

Les enfants pour lesquels une absence a été prévue sont indiqués en bleu avec, entre parenthèses, le motif de cette absence prévue.

Si un enfant a son anniversaire durant la semaine en cours, il apparaîtra avec un petit gâteau à côté de son nom le jour J :



lundi 11 juillet	
Matin	Après-midi
Adèle (venue)	Adèle (venue)
Alice	Alice
Aurélien	Aurélien
Bé (venue)	Bé (venue)
Carper	Carper
Charline	Charline
Diana	Diana
Diego	Diego
Elo	Elo
Eva	Eva
Isaac	Isaac
Jayco (Elo venue)	Jayco (Elo venue)
Lisa	Lisa
Aurélien	Aurélien
Louise	Louise
Lucas	Lucas
Lyna	Lyna
Matteo	Matteo
Raphaël	Raphaël
Samantha	Samantha
Sibylle (venue)	Sibylle (venue)
Sohan	Sohan
Théo	Théo
Yasmine	Yasmine
Yvonne (venue)	Yvonne (venue)
Enfants attendus	
11	11
Enfants présents actuellement	
9	11

Pour la journée en cours (date en évidence **en jaune orangé** sur le tableau), on a :

- **En jaune**, les enfants attendus
- **En gris foncé** : enfants non attendus
- **En bleu** : enfants dont l'absence a été annoncée
- **En vert** : enfants présents
- En **Alice** : enfants venus mais partis
- **En rouge** : enfants attendus mais pas venus ou repartis plus tôt que prévu

En bas de chaque journée, on trouve deux décomptes :

- Enfants attendus selon planning et absences prévues
- Enfants présents en ce moment

Louise Certains enfants apparaissent avec une étoile à côté de leur nom. Cela signifie qu'une remarque particulière a été enregistrée pour ce jour dans la fiche de suivi.

4 Suivi des enfants

4.1 Arrivée des enfants

En cliquant sur le nom de l'enfant dans le planning, on peut enregistrer son arrivée :

lundi 25 juillet	
Matin	Après-midi
Adélie	Adélie
Alice	Alice
Aurélien	Aurélien
Baptiste	Baptiste
Barnabé	Barnabé

4.1.1 Présence

Cela ouvre une fiche de suivi journalier et en cliquant sur la petite horloge à droite du champ 'Arrivée', l'heure présente s'affiche mais peut être modifiée manuellement au moyen des flèches.

Mise à jour de la fiche de présence
Baptiste G
25 juillet 2016

Horaires

Arrivée

Départ

Confirmer ?

Accueil

Heure de réveil*

05H00 05H15 05H30 05H45 06H00 06H15
 07H15 07H30 07H45 08H00

Il suffit alors de Confirmer avec OK et l'enfant est maintenant présent en vert sur le planning :

lundi 25 juillet	
Matin	Après-midi
Adélie	Adélie
Alice	Alice
Aurélien	Aurélien
Baptiste	Baptiste
Barnabé	Barnabé

4.1.2 Accueil

Mise à jour de la fiche de présence
Baptiste G
25 juillet 2016

Horaires

Arrivée

Départ

Confirmer ?

Accueil

Heure de réveil*

05H00 05H15 05H30 05H45 06H00 06H15 06H30 06H45 07H00
 07H15 07H30 07H45 08H00

Sommeil*

Petit déjeuner*

État de l'enfant*

Fièvre*

Non 37 37.5 38 38.5 39 39.5 40

Maladie*

Non Gastro-entérite Conjonctivite Toux-rhume

Remarques

Absence & Dépannage

Motif d'absence

Présent le matin

Présent l'après-midi

Dépannage le matin
 Dépannage l'après-midi

Fiche importante

Suivi journalier important

Remarque

Si l'on ne confirme pas tout de suite l'heure d'arrivée, on peut saisir toutes les autres informations de l'accueil (données par les parents).

Sinon, on peut revenir dessus en cliquant simplement sur le nom de l'enfant dans le planning, ce qui permet de revenir sur un suivi journalier à tout moment.

Cette page permet d'enregistrer les informations suivantes :

Infos des parents :

Heure du réveil, qualité du sommeil, petit déjeuner, état de l'enfant, fièvre éventuelle, maladie et remarques.

 Très bien, tout va bien.

 Bien, ça va

 Pas très bien

 Rien, pas mangé

Par défaut, les valeurs sont toutes à  avec un lever à 6h, il faut donc modifier s'il y a lieu.

Absences et dépannages : pour la journée en cours.

Fiche importante :

Si l'on coche cette case, alors l'étoile apparaîtra sur le planning à côté du nom de l'enfant, ce qui signifie qu'il y a une remarque particulière pour cette journée. Il faut indiquer cette remarque en-dessous.

A la fin, on peut aller à l'ensemble du Suivi journalier pour le modifier ou le consulter, ou à la fiche de contact de l'enfant ou simplement valider avec OK pour revenir au planning.

4.2 Pendant la journée

On enregistre ce qui se passe dans la journée au moyen du suivi journalier :

Mise à jour du suivi journalier
Baptiste G
25 juillet 2016

1 Horaires
2 Accueil
3 Repas
4 Temps calme
5 Soins
6 Activités
7 Médicaments
8 Remarques
9 Observations

On y retrouve les horaires (c'est d'ailleurs ici qu'on doit enregistrer le départ d'un enfant) :

1 | Horaires

Arrivée
08:30

Présent le matin
Oui

Présent l'après-midi
Oui

Départ

Mais aussi le menu Accueil que nous venons de détailler :

2 | Accueil

4.2.1 Repas

3 | Repas

Collation

Collation ☺

----- 08H30 08H45 09H00 09H15 09H30

Bien mangé ?*

Dîner

Dîner

Bien mangé ?*

Goûter

Goûter ☺

----- 15H30 15H45 16H00 16H15 16H30

Bien mangé ?*

Remarques

Remarques

11h. Très bien mangé te son assiette
15:00 très bien goûté

Pour tous les repas, on peut indiquer comment l'enfant a mangé :

-  Très bien mangé
-  Bien mangé
-  Pas mangé

Collation et Goûter :

Heures à choix (si pas d'heure connue, alors il faut cocher la première case -----).

Dîner :

-  ..Protéines
-  Féculents
-  Légumes
-  Dessert

Remarques complémentaires éventuelles en bas.

4.2.2 Temps calme

4 | Temps calme

1ère sieste début

12:05

1ère sieste fin

12:50

2ème sieste début

2ème sieste fin

Il faut simplement indiquer les heures de début et de fin de sieste.

Le système calcule ensuite automatiquement la durée des siestes.

4.2.3 Soins

5 | Soins

Couches

1er changement de couche

2ème changement de couche

3ème changement de couche

4ème changement de couche

Crèmes

Crèmes

Arnigel
 Bepanthe normal
 Bepanthe onguent
 Bepanthe plus
 Osagel
 Oxyplastine

Pour enregistrer les heures de changements de couches et les crèmes éventuellement utilisées.

4.2.4 Activité

6 | Activités

Matin

Activités du matin

Autonome

Déguisement
 Dinette
 Espace lecture
 Espace moteur
 Garage-voiture
 Jeu de construction
 Poupée
 Terrasse

Structure

Cuisine
 Dessin
 Jeux de société
 Loto
 Peinture-collage
 Pâte à modeler
 Transvasage

Sortie

Balade
 Bibliothèque
 Ludothèque
 Parc Bastions
 Parc Ecole Pervenches
 Parc Pirates
 Parc Tortue

Psychomotricité

Psychomotricité

Atelier créa

Atelier créa

Remarques

sur les activités du matin

Après-midi

Activités de l'après-midi

Autonome

Déguisement
 Dinette
 Espace lecture
 Espace moteur
 Garage-voiture
 Jeu de construction
 Poupée
 Terrasse

Structure

Cuisine
 Dessin
 Jeux de société
 Loto
 Peinture-collage
 Pâte à modeler
 Transvasage

Sortie

Balade
 Bibliothèque
 Ludothèque
 Parc Bastions
 Parc Ecole Pervenches
 Parc Pirates
 Parc Tortue

Psychomotricité

Psychomotricité

Atelier créa

Atelier créa

Remarques

sur les activités de l'après-midi

On peut ici enregistrer toutes les activités des enfants pour chaque demi-journée.

Des remarques, pour le matin et pour l'après-midi, permettent de donner davantage de détails sur ces activités.

Le menu 'Activités' permet de saisir des activités de groupe pour un ensemble d'enfants (voir plus loin au chapitre 8).

4.2.5 Médicaments

7 | Médicaments

Type de médicament

Antibiotique Autre Crème Gouttes pour les yeux Homéopathie
 Paracétamol

Description / Posologie

Ordonnance

Parcourir... Aucun fichier sélectionné.

1ère prise

Prévue à

Donné par

À quelle heure

2ème prise

Prévue à

Donné par

À quelle heure

Médicaments

Type de médicament: Autre

Description / Posologie: Calpol 5ml sachet à prendre comme une compote au repas de 11h

Ordonnance

1ère prise

Prévue à: Non renseigné

Donné par: Marilynne H

À quelle heure: 11:30

2ème prise

Prévue à: Non renseigné

Donné par: Non renseigné

À quelle heure: Non renseigné

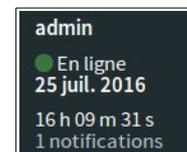
Modifier

Ajouter les médicaments sur plusieurs jours

Ci-dessus, on voit l'écran qui permet de saisir des médicaments prévus pour un enfant. Grâce au bouton 'Parcourir', on peut prendre la photo d'une ordonnance depuis la tablette ou choisir un fichier pré-enregistré.

A droite, on voit comment les informations enregistrées apparaissent sur la fiche de Suivi journalier, avec la photo de l'ordonnance.

Si l'on prévoit une heure de prise, un message s'affiche à l'écran jusqu'à ce que la prise soit enregistrée. Il y a aussi une notification en haut à gauche :



En bas, le bouton 'Ajouter les médicaments sur plusieurs jours' permet de copier la fiche du jour en répétant à l'identique toutes ses informations jusqu'à une date donnée :

Ajout de médicament sur des suivis journaliers Enfant: Alice K

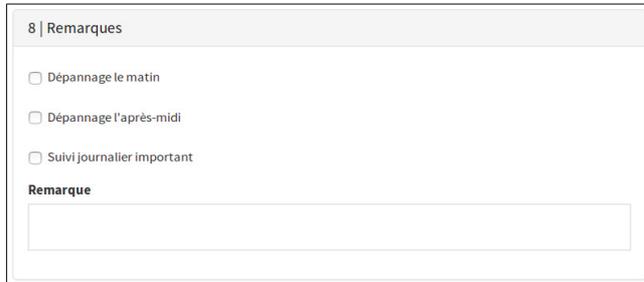
Page d'accueil > Gestion des suivis journaliers > Ajout de médicament sur des suivis journaliers

Date de copie* 26/07/2016

Jusqu'à quelle date copier* 26/07/2016

Envoyer

4.2.6 Remarques et Dépannages



Cet écran permet d'enregistrer à l'avance des dépannages prévus. Les Remarques générales qui y sont enregistrées sont les mêmes que celles que l'on trouve sur le premier écran de saisie. 'Suivi journalier important' fait apparaître une étoile à côté du nom de l'enfant sur le tableau journalier.

4.2.7 Observations



Les Observations qui sont saisies ici n'ont pas nécessairement de lien avec la journée en cours. Toutes les observations sont regroupées dans un journal par enfant.

4.3 Départ des enfants

De la même façon que pour l'arrivée d'un enfant, on clique simplement sur son nom dans le planning :



4.3.1 Horaire

Cela ouvre la même fenêtre que pour l'arrivée des enfants :



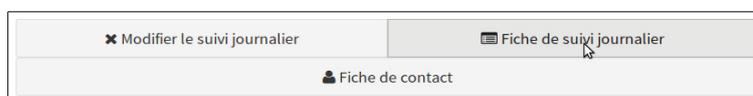
Après enregistrement de l'heure de départ, on voit le changement sur le planning :



Dans ce cas, l'enfant était prévu toute la journée mais il est parti le matin et il apparaît donc en rouge l'après-midi.

4.3.2 Retour aux parents

Si, après avoir enregistré l'heure de départ et l'avoir confirmée, on re clique sur l'enfant, on peut accéder à son Suivi journalier en cliquant tout en bas :



et ainsi faire un retour aux parents grâce à la Récap-parents.

Fiche de suivi journalier Enfant: Diego L

Page d'accueil > Suivis journaliers > Fiche de suivi journalier

Information sur le suivi journalier:

Date: 25 juillet 2016

Enfant: Diego L

Groupe: Bébés

[Modifier](#)

Récap-parent

Information

Accueil

Repas

Temps calme

Soins

Activité

Médicaments

Remarques & Observations

Récapitulatif parent

Sur la fiche de suivi journalier, le premier écran présente une récapitulation de toutes les informations saisies sur l'enfant pendant la journée (repas, temps calme, soins, activités, médicaments éventuels, remarques et observations).

Récapitulatif parent

Repas

Collation	Non renseigné
Qualité de la Collation	
A mangé au repas	
Qualité du repas	
Goûter	Non renseigné
Qualité du goûter	
Remarques	11h très bien mangé, melon en dessert aussi 15h tbg pomme + biscuits Ovomaltine

Temps calme

1ère sieste début	12:00
1ère sieste fin	13:58
Durée de la 1ère sieste	1:58:00 Heure(s)
2ème sieste début	Non renseigné
2ème sieste fin	Non renseigné
Durée de la 2ème sieste	Heure(s)

Soins

Change 1	11H30
Change 2	14H00
Change 3	Non renseigné
Change 4	Non renseigné
Crèmes	Non renseigné

Activités

Activités du matin	Transvasage (Structure) Balade (Sortie)
Remarques sur les activités du matin	Bac à sable au parc ce matin, a adoré remplir puis vider son seau
Activités de l'après-midi	Non renseigné
Remarques sur les activités de l'après-midi	Non renseigné

Médicaments

Type de médicament	Non renseigné
Description / Posologie	Non renseigné
1ère prise	
Prévue à	Non renseigné
Donné par	Non renseigné
À quelle heure	Non renseigné
2ème prise	
Prévue à	Non renseigné
Donné par	Non renseigné
À quelle heure	Non renseigné

Remarques & Observations

Remarques	Sette à 14h10
Observations	Non renseigné

5 Suivis journaliers

Par ce menu, on peut retrouver facilement le suivi journalier d'un enfant pour un jour donné :



Gestion des suivis journaliers Sélectionnés un enfant ainsi que une date

Page d'accueil > Suivis journaliers

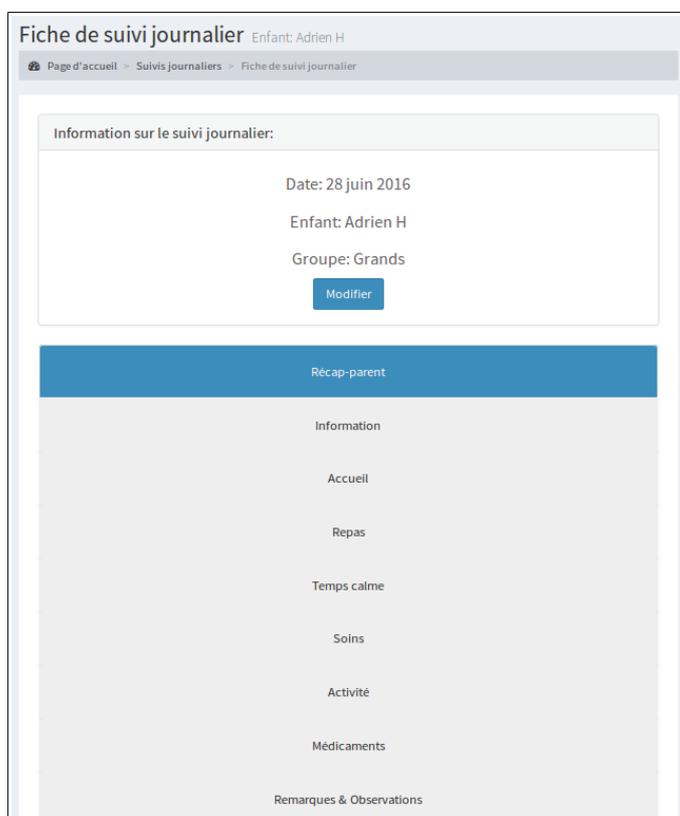
Enfants*

Adrien H

Date*

26/07/2016

Envoyer



Fiche de suivi journalier Enfant: Adrien H

Page d'accueil > Suivis journaliers > Fiche de suivi journalier

Information sur le suivi journalier:

Date: 28 juin 2016

Enfant: Adrien H

Groupe: Grands

Modifier

Recap-parent

Information

Accueil

Repas

Temps calme

Soins

Activité

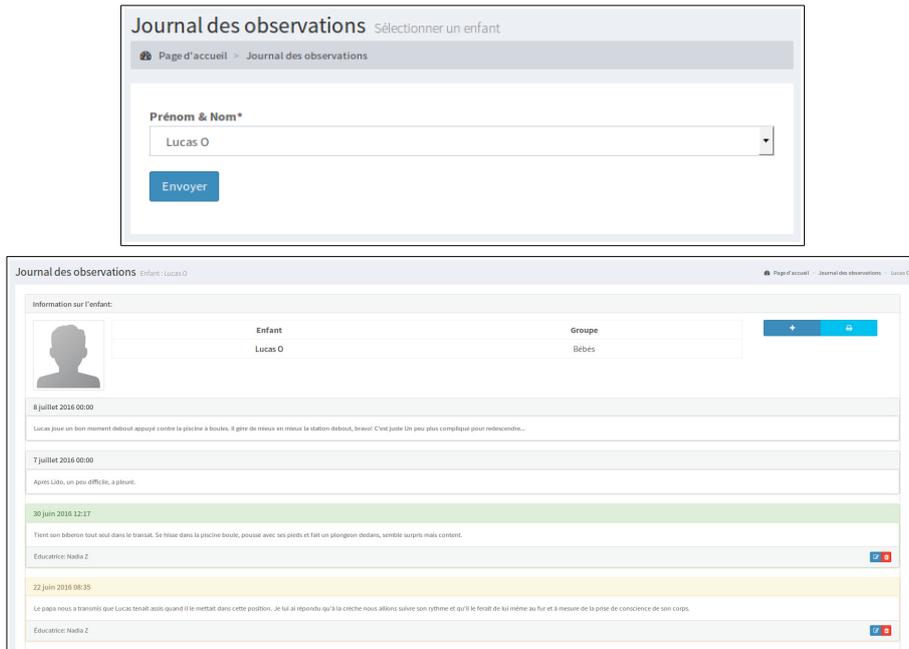
Médicaments

Remarques & Observations

mais on peut aussi accéder à n'importe quel suivi depuis le planning en cliquant sur un enfant à une date donnée.

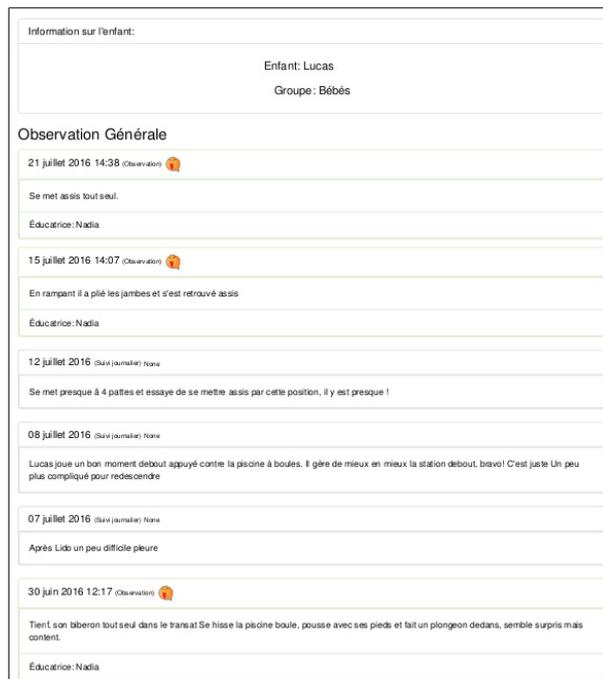
6 Observations

Ce menu permet à la fois d'enregistrer des observations sur un enfant, sans lien avec un planning journalier, et de consulter en ligne le journal des observations d'un enfant (ces dernières apparaissent de la plus récente à la plus ancienne) :



Les boutons bleus   permettent d'ajouter une observation () ou d'éditer le journal en format PDF pour l'imprimer (). La date et l'heure de saisie de l'observation sont automatiquement enregistrées. Les éducatrices doivent indiquer leur nom avant de valider leur observation.

Les observations saisies dans les Suivis journaliers sont également visibles dans ce journal.



7 Fiches des enfants

Ce menu permet d'accéder aux fiches détaillées des enfants :

Fiche de l'enfant Sélectionner un enfant

Page d'accueil > Fiche de l'enfant

Prénom & Nom*

Envoyer

Fiche de l'enfant Prénom: Alessandro - Nom: A

Page d'accueil > Fiche de l'enfant



Prénom	Alessandro	Modifier
Nom	A	
Nom usuel	Alessandro	
Date de naissance	8 août 2014	
Sexe	Garçon	
Groupe	Petits	
Éducatrice de référence	Tiffany R	
Liste Rouge		
Remarques		

Contact(s) de l'enfant

0 - Amalia A
1 - Giorgio A

Prénom Amalia

Nom A

Relation Mère

Ordre de contact 0

Adresse: Rue De Carouge 67
1227 Carouge

Téléphone: 0221111111

Période(s):

Lundi		Mardi		Mercredi		Jeudi		Vendredi	
Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi
✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	-	-

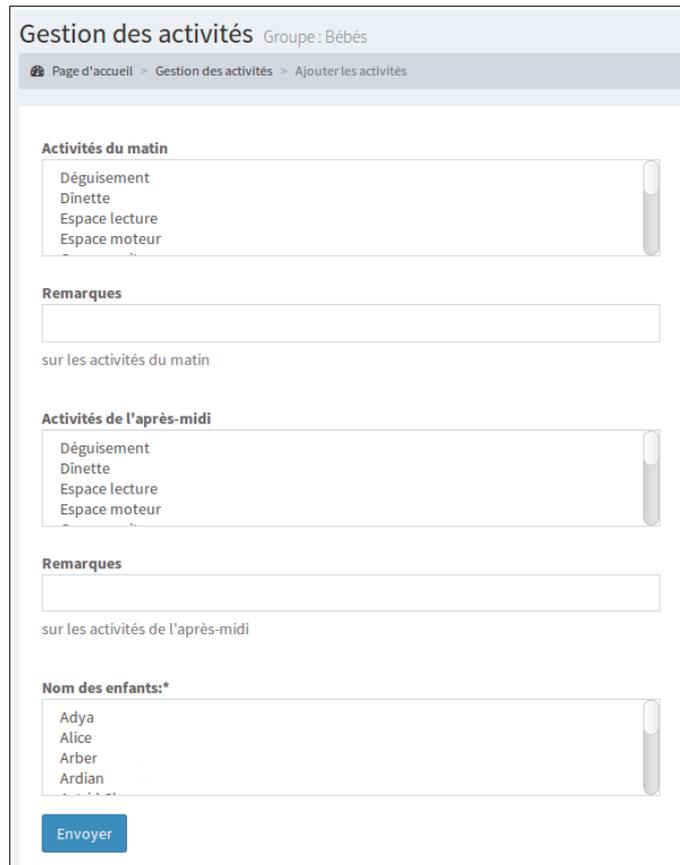
Nous avons en haut les informations personnelles avec la photo, au centre les contacts que l'on peut classer à sa convenance et en bas l'horaire pour lequel l'enfant est inscrit.

Le bouton 'Modifier' n'est accessible qu'aux administrateurs.

On peut également accéder aux fiches des enfants depuis le planning, en quelques clics.

8 Activités de groupe

Ce menu très pratique permet d'ajouter une ou plusieurs activités pour un certain nombre d'enfants au sein d'un même groupe en une seule fois :



Gestion des activités Groupe : Bébés

Page d'accueil > Gestion des activités > Ajouter les activités

Activités du matin

- Déguisement
- Dinette
- Espace lecture
- Espace moteur

Remarques

sur les activités du matin

Activités de l'après-midi

- Déguisement
- Dinette
- Espace lecture
- Espace moteur

Remarques

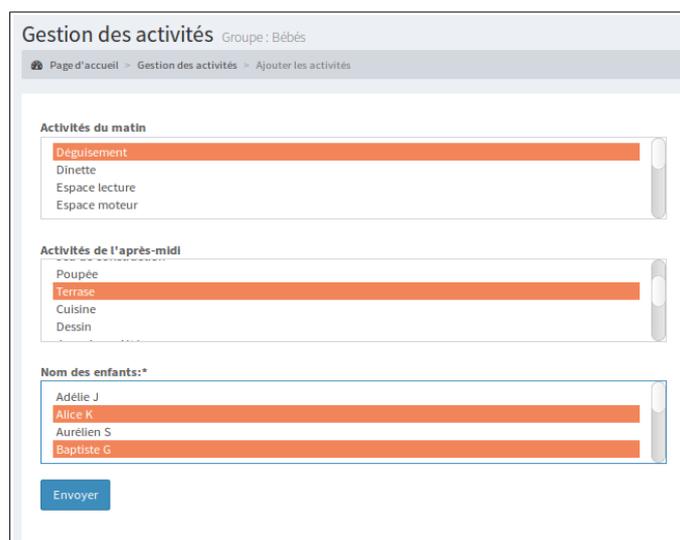
sur les activités de l'après-midi

Nom des enfants:*

- Adya
- Alice
- Arber
- Ardian

Envoyer

On sélectionne la ou les activité(s) du matin, la ou les activité(s) de l'après-midi et les enfants concernés et on ajoute des remarques ou détails éventuels, puis on clique sur 'Envoyer'



Gestion des activités Groupe : Bébés

Page d'accueil > Gestion des activités > Ajouter les activités

Activités du matin

- Déguisement**
- Dinette
- Espace lecture
- Espace moteur

Activités de l'après-midi

- Poupée
- Terrasse**
- Cuisine
- Dessin

Nom des enfants:*

- Adélie J
- Alice K**
- Aurélien S
- Baptiste G

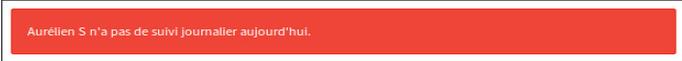
Envoyer

Si tout est en ordre le message suivant apparaît :

A green rectangular notification box with a thin black border, containing the text 'Activité(s) ajoutée(s)'.

Activité(s) ajoutée(s)

Si l'on essaie d'attribuer une activité à un enfant dont la présence n'a pas été enregistrée et qui n'a donc pas de Suivi journalier créé, le message suivant apparaît :

A red rectangular notification box with a thin black border, containing the text 'Aurélien S n'a pas de suivi journalier aujourd'hui.'.

Aurélien S n'a pas de suivi journalier aujourd'hui.

mais cela n'empêche pas les activités d'avoir été enregistrées pour les autres enfants.

9.2 Dépannages

Pour enregistrer une demande de dépannage, on choisit la date concernée et on clique sur l'enfant qui n'est en principe pas prévu à cette date donc en gris sur le planning (Alice dans notre exemple) :

mercredi 17 août	
Matin	Après-midi
Adélie	Adélie
Alice	Alice

Cela ouvre sa fiche du jour :

Mise à jour de la fiche de présence
Alice K
17 août 2016

Horaires

Arrivée

Départ

Confirmer ?

Accueil

Heure de réveil* 05H00 06H00 07H00 08H00

05H15 06H15 07H15

05H30 06H30 07H30

05H45 06H45 07H45

Sommeil*

Il faut descendre sur cette fiche pour arriver à Absences & Dépannage où il faut cocher la demande de dépannage désiré :

Absence & Dépannage

Motif d'absence

Présent le matin

Présent l'après-midi

Dépannage le matin

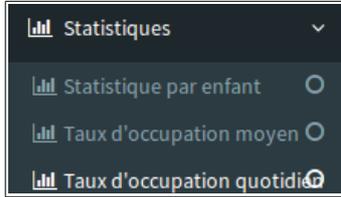
Dépannage l'après-midi

Ensuite, il ne faut pas oublier de valider en bas en cliquant sur OK :

En revenant ensuite sur le planning, on voit que le dépannage prévu est maintenant en violet et que le décompte des enfants attendus a été adapté :

mercredi 17 août	
Matin	Après-midi
Adélie	Adélie
Alice	Alice

10 Statistiques



Le menu Statistiques propose 3 options .

10.1 Statistique par enfant

Dans ce menu, il faut choisir un enfant et une période :

Statistique par enfant

Page d'accueil > Stats > Statistique par enfant

Enfant*
Eva

Date de début*
29/08/2016

Date de fin*
16/09/2016

puis cliquer sur Envoyer :

Statistique par enfant Eva (29/08/2016 au 16/09/2016)

Page d'accueil > Stats > Statistique par enfant > Eva

Périodes :	Nombre	
prévus (abonnement)	18	demi-journées
présents	17	demi-journées
Soit	94,4 %	de présence

Absences :	Nombre	Pourcentage
Périodes de vacances	0	0.0 %
Périodes de maladie	0	0.0 %
Périodes d'autres absences	0	0.0 %
Total	0	périodes

Dépannages :	Nombre	
Matin	1	périodes
Après-midi	0	périodes

Si l'on clique sur le bouton bleu en bas, on obtient un document PDF facile à imprimer :

Eva (29/08/2016 au 16/09/2016) - Statistique par enfant

Périodes :	Nombre	
prévus (abonnement)	18	demi-journées
présents	17	demi-journées
Soit	94.4 %	de présence

Absences :	Nombre	Pourcentage
Périodes de vacances	0	0.0 %
Périodes de maladie	0	0.0 %
Périodes d'autres absences	0	0.0 %
Total	0	périodes

Dépannages :	Nombre	
Matin	1	périodes
Après-midi	0	périodes

10.2 Taux d'occupation moyen

Cette statistique nous donne le taux d'occupation moyen de l'EVE, groupe par groupe, sur une période donnée.

Taux d'occupation moyen

Page d'accueil > Stats > Taux d'occupation moyen

Date de début*
29/08/2016

Date de fin*
16/09/2016

Envoyer

Taux d'occupation moyen (29/08/2016 au 16/09/2016)

Page d'accueil > Stats > Taux d'occupation moyen > 29/08/2016 au 16/09/2016

	Matin	Après-midi	Moyenne
Bebes (16)	10	9	10 soit 62%
Petits (18)	16	15	16 soit 89%
Moyens (20)	18	18	18 soit 90%
Grands (20)	18	16	17 soit 85%
Acacias (20)	15	14	14 soit 70%
Total EVE (94)	77	72	74 soit 79,0%

Imprimer

De la même façon que pour la statistique par enfant, on peut obtenir un document imprimable en cliquant sur le bouton bleu en bas :

29/08/2016 au 16/09/2016 - Taux d'occupation moyen			
	Matin	Après-midi	Moyenne
Bebes (16)	10	9	10 soit 62%
Petits (18)	16	15	16 soit 89%
Moyens (20)	18	18	18 soit 90%
Grands (20)	18	16	17 soit 85%
Acacias (20)	15	14	14 soit 70%
Total EVE (94)	77	72	74 soit 79,0%

10.3 Taux d'occupation quotidien

Cette fonction permet d'accéder au calendrier et de voir le taux d'occupation de n'importe quel jour :

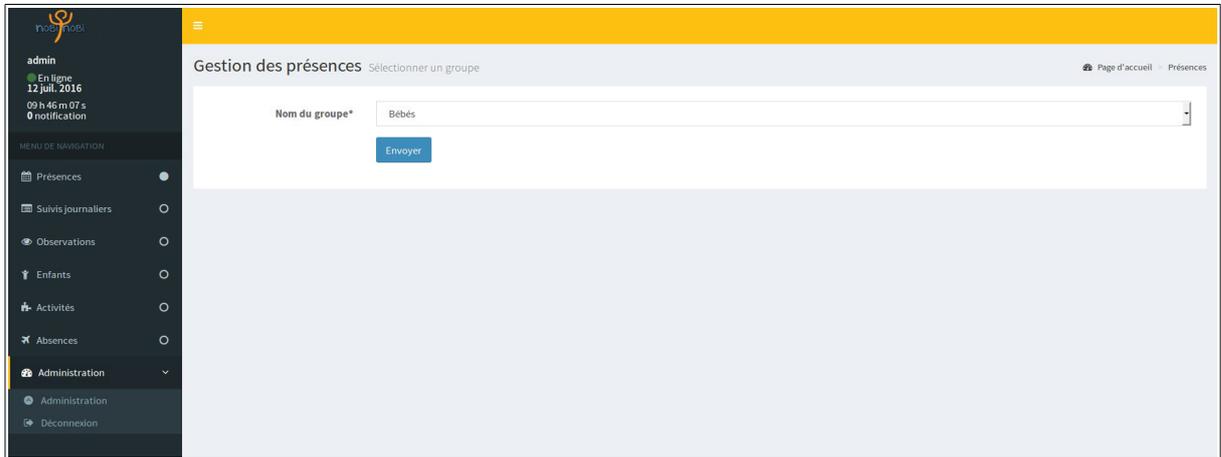
Taux d'occupation quotidien										
Semaine du 12 Sep 2016 - 16 Sep 2016										
	lundi 12 septembre		mardi 13 septembre		mercredi 14 septembre		jeudi 15 septembre		vendredi 16 septembre	
	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi
Bébés (16)	9	11	8	9	12	11	11	10	11	11
Moyenne du jour	10,0 soit 62%		8,5 soit 53%		11,5 soit 72%		10,5 soit 66%		11,0 soit 69%	
Petits (18)	16	17	18	17	15	13	14	17	16	18
Moyenne du jour	16,5 soit 92%		17,5 soit 97%		14,0 soit 78%		15,5 soit 86%		17,0 soit 94%	
Moyens (20)	17	17	20	19	17	18	19	19	18	18
Moyenne du jour	17,0 soit 85%		19,5 soit 98%		17,5 soit 88%		19,0 soit 95%		18,0 soit 90%	
Grands (20)	18	15	19	18	18	15	20	18	18	18
Moyenne du jour	16,5 soit 82%		18,5 soit 92%		16,5 soit 82%		19,0 soit 95%		18,0 soit 90%	
Acacias (20)	18	17	18	19	16	16	18	18	16	15
Moyenne du jour	17,5 soit 88%		18,5 soit 92%		16,0 soit 80%		18,0 soit 90%		15,5 soit 78%	
Total EVE	78	77	83	82	78	73	82	82	79	80
Total du jour	77,5 soit 82%		82,5 soit 88%		75,5 soit 80%		82,0 soit 87%		79,5 soit 85%	

Là aussi, le bouton bleu en bas donne accès à une version imprimable :

Semaine du 12 Sep 2016 - 16 Sep 2016										
	lundi 12 septembre		mardi 13 septembre		mercredi 14 septembre		jeudi 15 septembre		vendredi 16 septembre	
	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi	Matin	Après-midi
Bébés (16)	9	11	8	9	12	11	11	10	11	11
Moyenne du jour	10,0 soit 62%		8,5 soit 53%		11,5 soit 72%		10,5 soit 66%		11,0 soit 69%	
Petits (18)	16	17	18	17	15	13	14	17	16	18
Moyenne du jour	16,5 soit 92%		17,5 soit 97%		14,0 soit 78%		15,5 soit 86%		17,0 soit 94%	
Moyens (20)	17	17	20	19	17	18	19	19	18	18
Moyenne du jour	17,0 soit 85%		19,5 soit 98%		17,5 soit 88%		19,0 soit 95%		18,0 soit 90%	
Grands (20)	18	15	19	18	18	15	20	18	18	18
Moyenne du jour	16,5 soit 82%		18,5 soit 92%		16,5 soit 82%		19,0 soit 95%		18,0 soit 90%	
Acacias (20)	18	17	18	19	16	16	18	18	16	15
Moyenne du jour	17,5 soit 88%		18,5 soit 92%		16,0 soit 80%		18,0 soit 90%		15,5 soit 78%	
Total EVE	78	77	83	82	78	73	82	82	79	80
Total du jour	77,5 soit 82%		82,5 soit 88%		75,5 soit 80%		82,0 soit 87%		79,5 soit 85%	

11 Administration

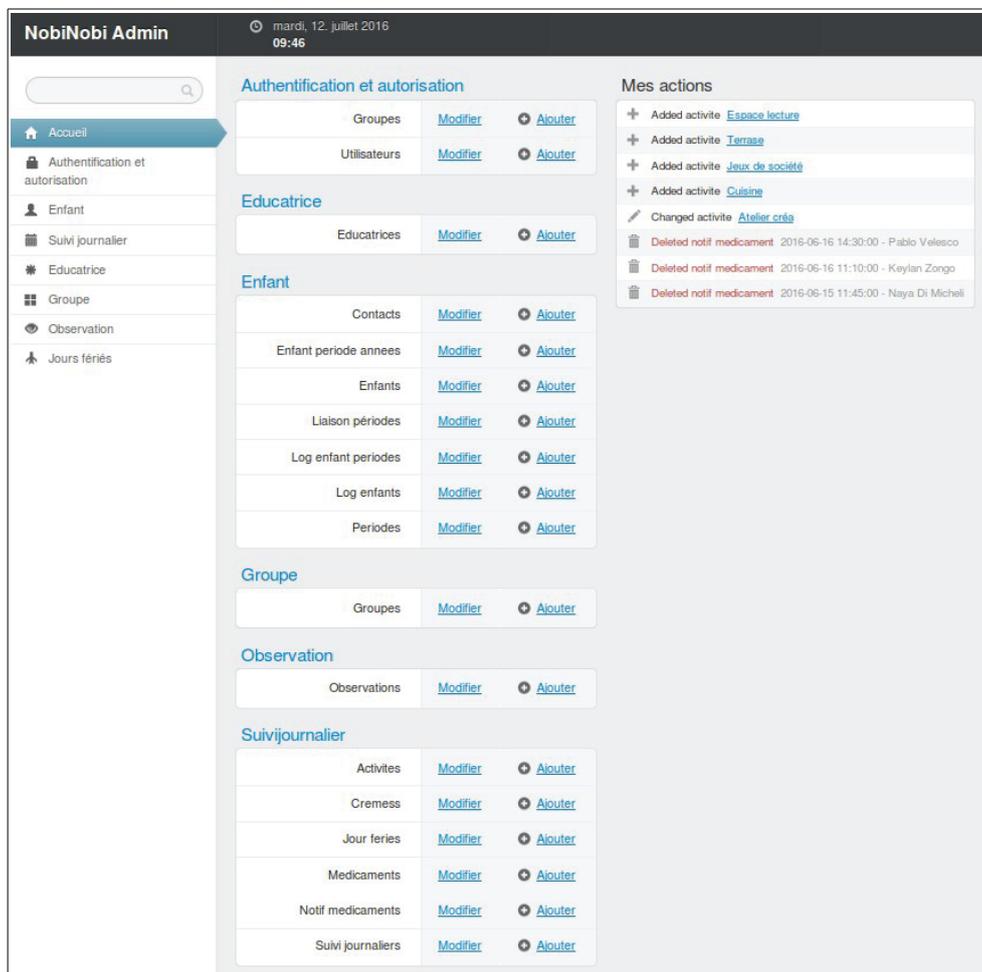
Si l'on se connecte en mode administrateur, on arrive sur cet écran :



sur lequel on choisit le groupe dont on désire afficher le planning hebdomadaire.

On peut alors travailler de la même manière qu'en mode 'Éducatrice' mais avec des droits supplémentaires permettant de modifier les fiches des enfants ou les observations.

Si l'on désire accéder à l'administration, on arrive sur le menu suivant en cliquant en bas sur Administration/Administration :



Sélection de tous les enfants :

Si l'on coche la case de sélection dans l'en-tête, cela sélectionne tous les enfants de la page en cours uniquement :

<input checked="" type="checkbox"/>	Prénom	Nom	Slug	Nom usuel	Date de naissance	Image de l'enfant	Liste rouge	Remarques	Educatrice	Groupe	Actif	Date creation	▲ ✕	Date modif
<input checked="" type="checkbox"/>	Yves	Z	yves-z	Yves	8 décembre 2015				Jennifer R	Bébés	<input checked="" type="checkbox"/>	27 juillet 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Loan	A	loan-a	Loan	28 avril 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Keylan	B	keylan-b	Keylan	18 octobre 2012				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Nicolas	C	nicolas-c	Nicolas	19 septembre 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Leonore	D	leonore-d	Leonore	6 janvier 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Eloy	E	eloy-e	Eloy	16 août 2011				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Zoé	F	zoe-f	Zoé	25 septembre 2012				Line F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Clara	G	clara-g	Clara	12 juin 2012				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Samir	H	samir-h	Samir	9 juillet 2012				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Sandro	I	sandro-i	Sandro	22 décembre 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Luisa	J	luisa-j	Luisa	16 mai 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Yann	K	yann-k	Yann	30 janvier 2012				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Victoire	L	victoire-l	Victoire	10 juin 2013				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Carlo	M	carlo-m	Carlo	19 décembre 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Magda	N	magda-n	Magda	15 mai 2012				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Sam	O	sam-o	Sam	15 octobre 2013				Line F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Benjamin	P	benjamin-p	Benjamin	3 décembre 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Jason	Q	jason-q	Jason	8 mars 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Marcel	R	marcel-r	Marcel	10 juin 2013				Line F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Jacob	S	jacob-s	Jacob	4 mars 2012				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016

----- Envoyer 20 sur 20 sélectionnés [Select all 123 enfants](#)

1 2 3 4 5 6 7 1 - 20 / 123 enfants [Tout afficher](#)

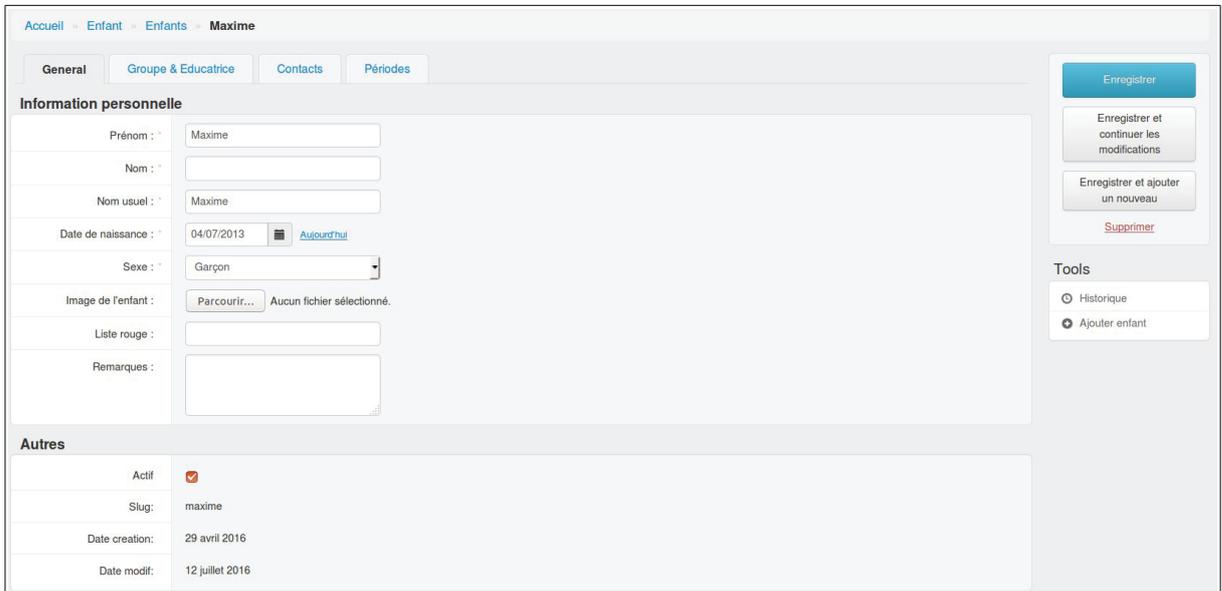
mais on peut ensuite cliquer sur 'Select all 123 enfants' en bleu en bas pour sélectionner également ceux des autres pages :

<input checked="" type="checkbox"/>	Prénom	Nom	Slug	Nom usuel	Date de naissance	Image de l'enfant	Liste rouge	Remarques	Educatrice	Groupe	Actif	Date creation	▲ ✕	Date modif
<input checked="" type="checkbox"/>	Yves	Z	yves-z	Yves	8 décembre 2015				Jennifer R	Bébés	<input checked="" type="checkbox"/>	27 juillet 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Loan	A	loan-a	Loan	28 avril 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Keylan	B	keylan-b	Keylan	18 octobre 2012				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Nicolas	C	nicolas-c	Nicolas	19 septembre 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Leonore	D	leonore-d	Leonore	6 janvier 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Eloy	E	eloy-e	Eloy	16 août 2011				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Zoé	F	zoe-f	Zoé	25 septembre 2012				Line F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Clara	G	clara-g	Clara	12 juin 2012				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Samir	H	samir-h	Samir	9 juillet 2012				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Sandro	I	sandro-i	Sandro	22 décembre 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Luisa	J	luisa-j	Luisa	16 mai 2013				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Yann	K	yann-k	Yann	30 janvier 2012				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		27 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Victoire	L	victoire-l	Victoire	10 juin 2013				Jacqueline S	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Carlo	M	carlo-m	Carlo	19 décembre 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Magda	N	magda-n	Magda	15 mai 2012				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Sam	O	sam-o	Sam	15 octobre 2013				Line F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Benjamin	P	benjamin-p	Benjamin	3 décembre 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Jason	Q	jason-q	Jason	8 mars 2013				Geneviève I	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Marcel	R	marcel-r	Marcel	10 juin 2013				Line F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016
<input checked="" type="checkbox"/>	Jacob	S	jacob-s	Jacob	4 mars 2012				Adriana F	Acacias	<input checked="" type="checkbox"/>	25 mai 2016		20 juillet 2016

----- Envoyer Tous les 123 sélectionnés [Effacer la sélection](#)

1 2 3 4 5 6 7 1 - 20 / 123 enfants [Tout afficher](#)

Onglet 1 : Général



The screenshot shows the 'Général' tab for a child named 'Maxime'. It includes a navigation bar with 'Accueil', 'Enfant', 'Enfants', and 'Maxime'. Below are tabs for 'General', 'Groupe & Educatrice', 'Contacts', and 'Périodes'. The 'Information personnelle' section contains fields for 'Prénom' (Maxime), 'Nom', 'Nom usuel' (Maxime), 'Date de naissance' (04/07/2013), 'Sexe' (Garçon), 'Image de l'enfant', 'Liste rouge', and 'Remarques'. The 'Autres' section shows 'Actif' (checked), 'Slug: maxime', 'Date creation: 29 avril 2016', and 'Date modif: 12 juillet 2016'. On the right, there are buttons for 'Enregistrer', 'Enregistrer et continuer les modifications', 'Enregistrer et ajouter un nouveau', and 'Supprimer', along with 'Tools' for 'Historique' and 'Ajouter enfant'.

Prénom, nom de famille, nom usuel (prénom utilisé au quotidien et visible sur le planning hebdomadaire), date de naissance et sexe.

Si un enfant a un prénom très long ou composé, le nom usuel peut également en être une version plus courte utilisée au quotidien.

Il ne peut pas y avoir plusieurs enfants avec le même nom usuel. Si plusieurs enfants ont le même prénom, il convient d'ajouter une initiale par exemple.

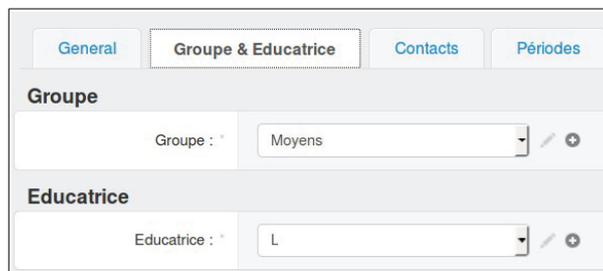
On peut ajouter une photo en la recherchant dans les répertoires de l'ordinateur ou , si l'on travaille sur une tablette, en photographiant directement avec.

Il y a aussi un espace pour des remarques éventuelles.

La liste rouge permet d'indiquer le nom d'une personne qui ne devrait absolument pas venir chercher l'enfant.

Dans la partie inférieure, on a la coche Actif ainsi que les dates de création et de dernière modification (pour savoir qui a fait quoi et quand sur une fiche).

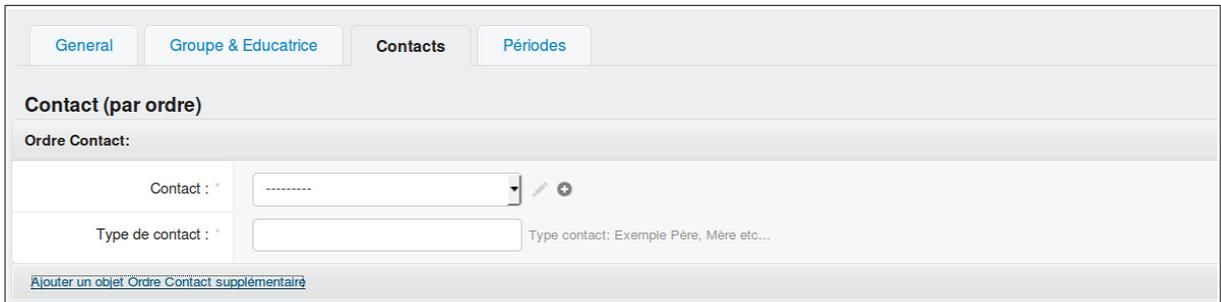
Onglet 2 : Groupe et éducatrice



The screenshot shows the 'Groupe & Educatrice' tab. It has a navigation bar with 'General', 'Groupe & Educatrice', 'Contacts', and 'Périodes'. The 'Groupe' section has a dropdown menu for 'Groupe' with 'Moyens' selected. The 'Educatrice' section has a dropdown menu for 'Educatrice' with 'L' selected. Both dropdowns have edit and add icons.

Dans cet onglet, on indique à quel groupe l'enfant appartient et son éducatrice de référence.

Onglet 3 : Contacts

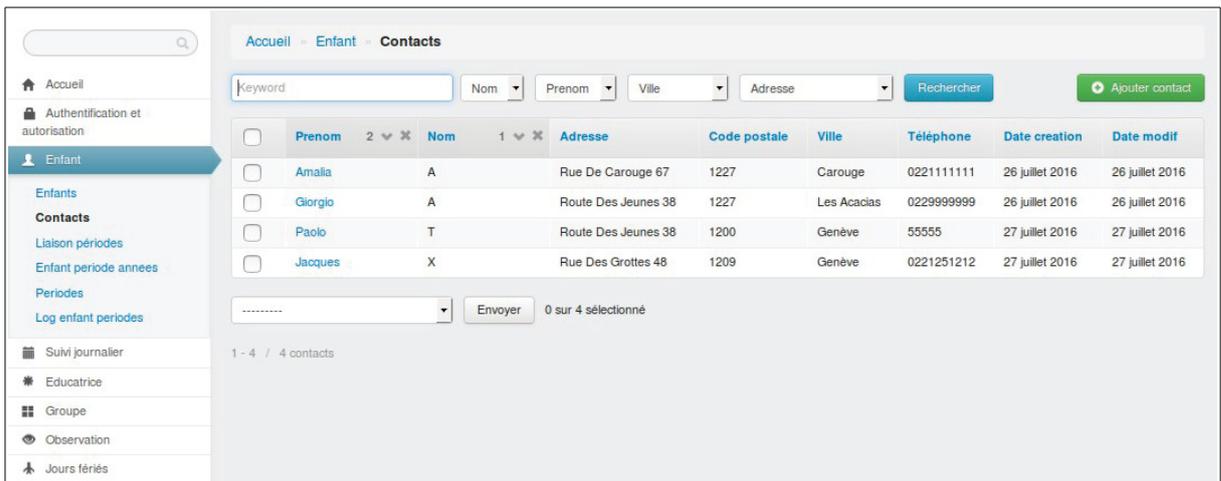


The screenshot shows the 'Contacts' tab selected among 'General', 'Groupe & Educatrice', 'Contacts', and 'Périodes'. Below the tabs, there is a section titled 'Contact (par ordre)' with a sub-section 'Ordre Contact:'. It contains two input fields: 'Contact : *' with a dropdown menu and a plus icon, and 'Type de contact : *' with a text input field and a hint 'Type contact: Exemple Père, Mère etc...'. At the bottom, there is a link: 'Ajouter un objet Ordre Contact supplémentaire'.

Les contacts comprennent à la fois les personnes qui amènent et viennent rechercher les enfants et les personnes à contacter en cas de problème.

On peut enregistrer jusqu'à 10 contacts par enfant et leur donner un ordre préférentiel.

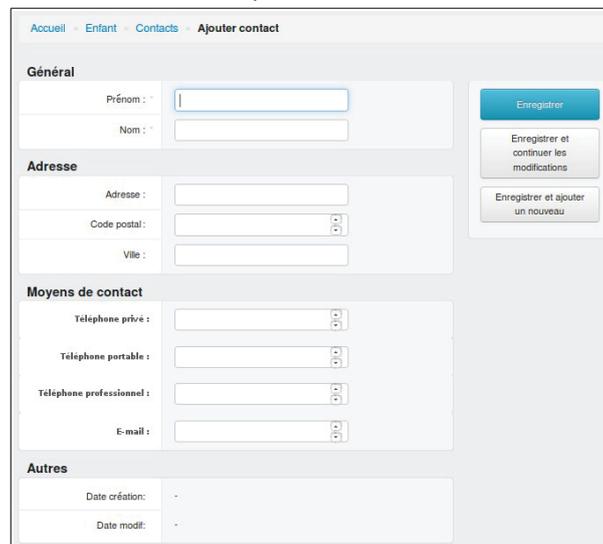
Pour ajouter un contact, le plus simple est de passer par le sous-menu Enfants/Contacts pour créer tous les contacts :



The screenshot shows the 'Contacts' list page. At the top, there is a search bar with a 'Rechercher' button and an 'Ajouter contact' button. Below the search bar is a table with columns: 'Prenom', 'Nom', 'Adresse', 'Code postale', 'Ville', 'Téléphone', 'Date creation', and 'Date modif'. The table contains four rows of contact data. At the bottom of the table, there is a dropdown menu, an 'Envoyer' button, and a status '0 sur 4 sélectionné'.

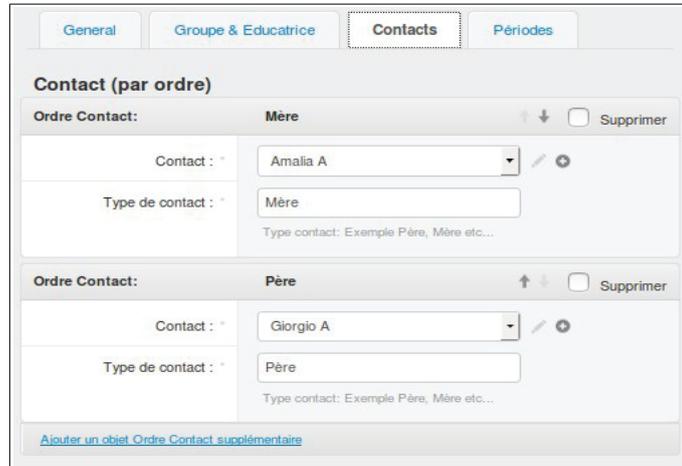
	Prenom	Nom	Adresse	Code postale	Ville	Téléphone	Date creation	Date modif
<input type="checkbox"/>	Amala	A	Rue De Carouge 67	1227	Carouge	0221111111	26 juillet 2016	26 juillet 2016
<input type="checkbox"/>	Giorgio	A	Route Des Jeunes 38	1227	Les Acacias	0229999999	26 juillet 2016	26 juillet 2016
<input type="checkbox"/>	Paolo	T	Route Des Jeunes 38	1200	Genève	55555	27 juillet 2016	27 juillet 2016
<input type="checkbox"/>	Jacques	X	Rue Des Grottes 48	1209	Genève	0221251212	27 juillet 2016	27 juillet 2016

En cliquant sur 'Ajouter un contact ' (bouton vert en haut à droite),

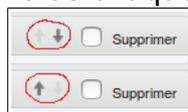


The screenshot shows the 'Ajouter contact' form. It is divided into several sections: 'Général' with 'Prénom : *' and 'Nom : *' fields; 'Adresse' with 'Adresse :', 'Code postal:', and 'Ville:' fields; 'Moyens de contact' with 'Téléphone privé:', 'Téléphone portable:', 'Téléphone professionnel:', and 'E-mail:' fields; and 'Autres' with 'Date création:' and 'Date modif:' fields. On the right side, there are three buttons: 'Enregistrer', 'Enregistrer et continuer les modifications', and 'Enregistrer et ajouter un nouveau'.

On peut ensuite retourner sur les enfants et les ajouter en cliquant sur 'Ajouter un objet Ordre Contact supplémentaire' (en bleu en bas)



Les flèches en haut à gauche de chaque contact permettent de modifier l'ordre dans lequel ils sont présentés :



Attention : si l'on supprime un contact en cochant la case ci-dessus, cela supprimera uniquement le lien entre l'enfant et ce contact, mais pas ce contact.

Après ces manipulations, il ne faut pas oublier d'enregistrer au moyen des boutons de droite qui proposent plusieurs options :



Cliquer sur **Supprimer** fait disparaître complètement l'enfant de la base de données (il y a un message d'avertissement avant).

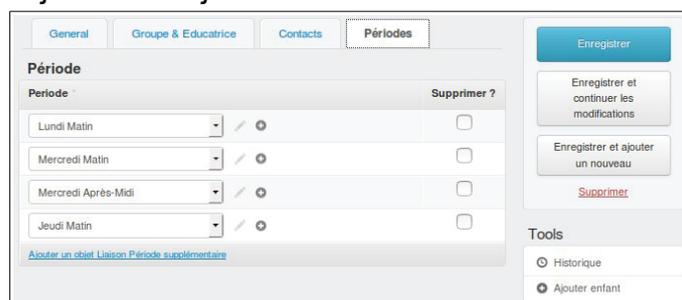


Onglet 4 : Périodes

Dans cet onglet, on renseigne les périodes de présence attendue de l'enfant en fonction de son abonnement.



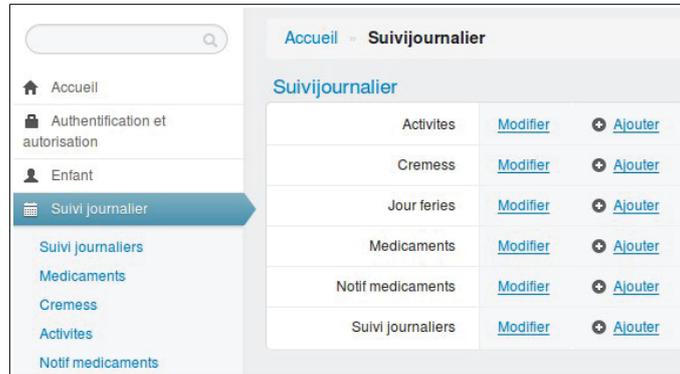
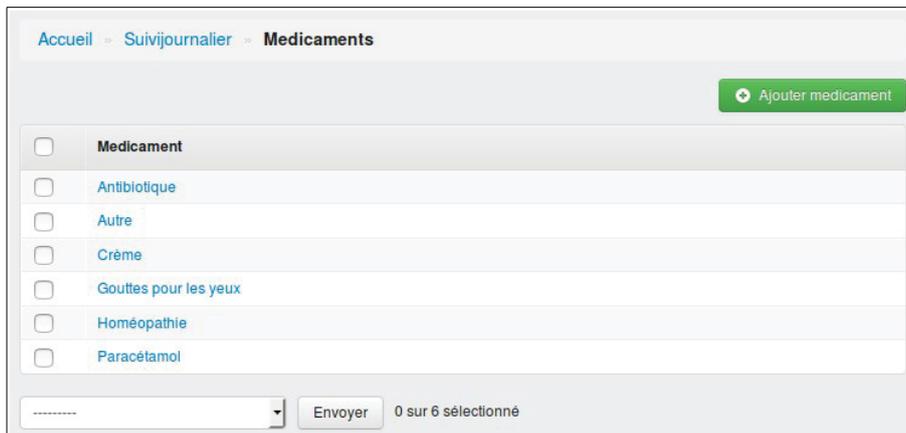
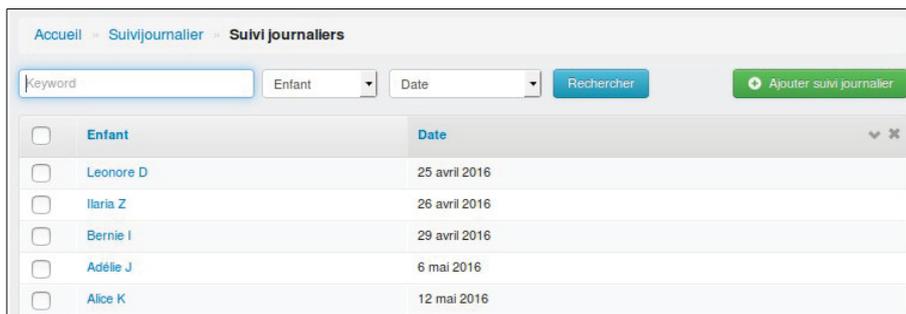
Il faut cliquer en 'Ajouter un objet Liaison Période supplémentaire' (en bleu en bas) pour chaque demi-journée à ajouter :



Après ces manipulations, il ne faut pas oublier d'enregistrer.

11.3 Suivis journaliers

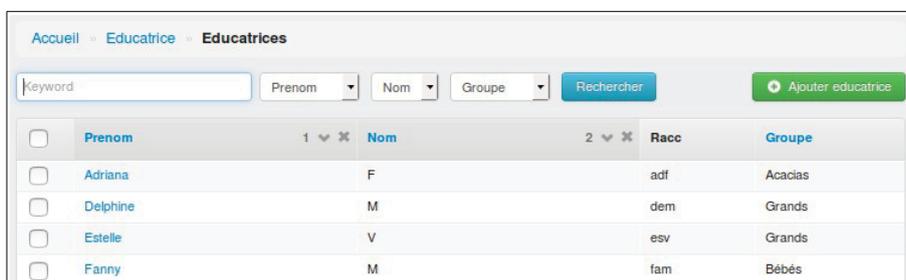
Ce menu permet d'une part de configurer certains éléments du suivi journalier comme les activités, les médicaments et leurs notifications, ainsi que les crèmes et, d'autre part, de revenir sur les suivis journaliers (recherches et modifications) :

Enfant	Date
<input type="checkbox"/> Leonore D	25 avril 2016
<input type="checkbox"/> Ilaria Z	26 avril 2016
<input type="checkbox"/> Bernie I	29 avril 2016
<input type="checkbox"/> Adèle J	6 mai 2016
<input type="checkbox"/> Alice K	12 mai 2016

11.4 Éducatrices

Dans ce menu, on gère les éducatrices, avec noms, prénoms et attributions aux groupes.

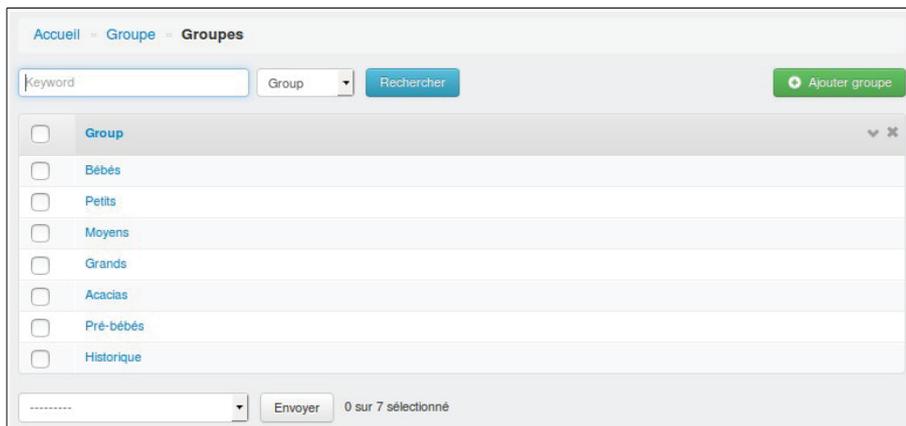


Prenom	Nom	Racc	Groupe
<input type="checkbox"/> Adriana	F	adf	Acacias
<input type="checkbox"/> Delphine	M	dem	Grands
<input type="checkbox"/> Estelle	V	esv	Grands
<input type="checkbox"/> Fanny	M	fam	Bébés

11.5 Groupes

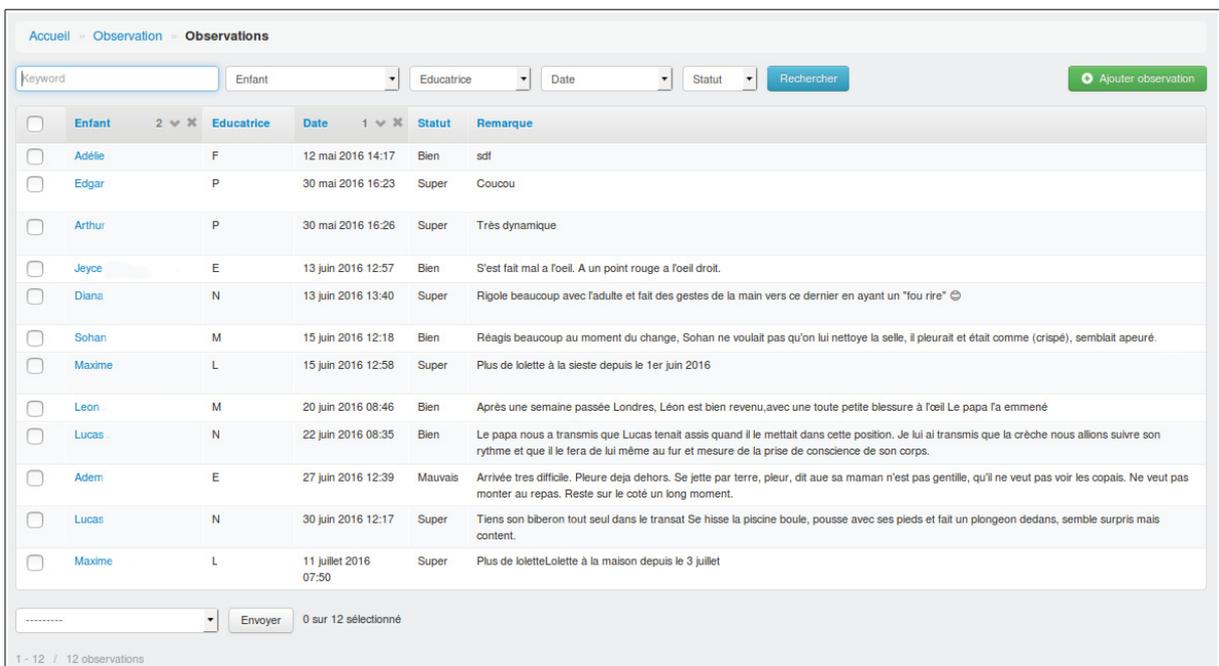
Ce menu permet uniquement de gérer les différents groupes.

A noter le groupe '**Pré-bébés**' pour pouvoir enregistrer à l'avance les enfants qui entreront à l'EVE à la prochaine rentrée et le groupe '**Historique**' où on déplacera les enfants lorsqu'ils quitteront l'EVE (manuellement ou automatiquement).



11.6 Observations

Toutes les observations saisies directement (hors celles enregistrées dans les Suivis journaliers) se retrouvent dans ce menu et peuvent y être modifiées ou supprimées par l'administrateur uniquement.

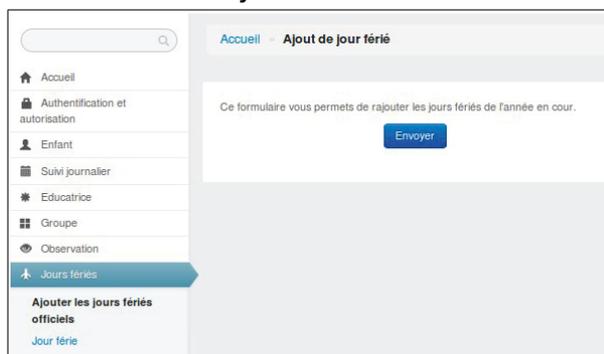


Enfant	Educatrice	Date	Statut	Remarque
Adèle	F	12 mai 2016 14:17	Bien	sdf
Edgar	P	30 mai 2016 16:23	Super	Coucou
Arthur	P	30 mai 2016 16:26	Super	Très dynamique
Jeyce	E	13 juin 2016 12:57	Bien	S'est fait mal a foel. A un point rouge a foel droit.
Diana	N	13 juin 2016 13:40	Super	Rigole beaucoup avec l'adulte et fait des gestes de la main vers ce dernier en ayant un "lou rire" 😊
Sohan	M	15 juin 2016 12:18	Bien	Réagis beaucoup au moment du change, Sohan ne voulait pas qu'on lui nettoie la selle, il pleurait et était comme (crispé), semblait apeuré.
Maxime	L	15 juin 2016 12:58	Super	Plus de lolette à la sieste depuis le 1er juin 2016
Leon	M	20 juin 2016 08:46	Bien	Après une semaine passée Londres, Léon est bien revenu, avec une toute petite blessure à foel Le papa l'a emmené
Lucas	N	22 juin 2016 08:35	Bien	Le papa nous a transmis que Lucas tenait assis quand il le mettait dans cette position. Je lui ai transmis que la crèche nous allons suivre son rythme et que il le fera de lui même au fur et mesure de la prise de conscience de son corps.
Adem	E	27 juin 2016 12:39	Mauvais	Arrivée tres difficile. Pleure deja dehors. Se jette par terre, pleur, dit aue sa maman n'est pas gentille, qu'il ne veut pas voir les copais. Ne veut pas monter au repas. Reste sur le coté un long moment.
Lucas	N	30 juin 2016 12:17	Super	Tiens son biberon tout seul dans le transat Se hisse la piscine boule, pousse avec ses pieds et fait un plongeon dedans, semble surpris mais content.
Maxime	L	11 juillet 2016 07:50	Super	Plus de loletteLolette à la maison depuis le 3 juillet

11.7 Jours fériés

Le programme gère automatiquement le calendrier mais les jours fériés doivent être ajoutés manuellement chaque année civile.

Le sous-menu 'Ajouter les jours fériés officiels' calcule automatiquement les jours fériés pour l'année en cours et les ajoute dans le calendrier.



Le deuxième sous-menu 'Jours Fériés' permet de voir les jours qui ont été calculés et, si nécessaire, d'en ajouter, supprimer ou modifier.

