

# Des «Nanous» appelées à la rescousse face à la pénurie de personnel en crèche

**Recrutement** La Ville engage des intérimaires alors que la municipalisation des structures de la petite enfance est en cours. La conseillère administrative Christina Kitsos s’explique.

**Lorraine Fasler** Textes

Face à une pénurie de personnel qui s’installe, la Ville de Genève a franchi un cap inédit: pour la première fois, elle a attribué un marché public pour recruter du personnel temporaire dans les crèches, municipalisées comme subventionnées.

Un mandat de 5,5 millions de francs sur quatre ans a été soumis au marché public et réparti en trois lots distincts. Nanou Solutions, une agence créée en 2013 et spécialisée dans les services aux garderies, a été retenue pour assurer les remplacements urgents de courte durée, tant pour les éducatrices et éducateurs de l’enfance que pour les aides socio-éducatifs.

L’entreprise a également décroché, avec Proman, le deuxième lot portant sur la mise à disposition de personnel pour des besoins non urgents. Un troisième volet, destiné au recrutement de personnel de cuisine, doit, lui, encore être attribué.

## Un phénomène persistant

Dans les faits, la mesure vient surtout formaliser et centraliser un recours à Nanou Solutions déjà fréquent depuis 2021, qu’il s’agisse de dépannages ponctuels, de congés maladie ou de remplacements liés à un congé maternité.

En 2024, près de 47 équivalents temps plein ont été engagés par le biais de cette entreprise, «soit moins de 20% des remplacements totaux», précise Christina Kitsos, magistrate chargée de la Cohésion sociale, tout en admettant que «la Ville préférerait éviter le recours à un tiers».

La conseillère administrative justifie cette démarche par une pénurie de personnel éducatif toujours plus marquée. Vendredi, sur les treize annonces d’emploi publiées par la Municipalité, sept concernaient le Service de la petite enfance. Les crèches peinent à recruter, en particulier pour les remplacements de courte durée ou les contrats à durée déterminée. La Ville assure que cette externalisation n’est pas une stratégie, mais une solution pragmatique pour respecter les taux d’encadrement exigés, notamment lors de pics d’absences. Les pools internes ne suffisant pas à couvrir l’ensemble des besoins.

Dans le domaine subventionné, le taux d’absentéisme atteint environ 11%, contre près de 8% dans les structures municipalisées.

## Quid du salaire?

Côté salaire, les «Nanous» se voient proposer le même salaire que celui pratiqué dans les structures subventionnées par la Ville de Genève, soit entre 6248 et 9120 francs mensuels pour 39 h de travail hebdomadaires et 225 jours d’activité sur l’année. Ce barème reste toutefois environ 10% inférieur à celui des crèches municipalisées, qui regroupent six structures, contre 88 subventionnées.

Cette externalisation ne vait-elle pas à contre-courant du



Les structures peinent à engager, en particulier pour les remplacements de courte durée ou les contrats à durée déterminée. DR

**«Les éducateurs et éducatrices pourraient trouver sans problème un contrat à durée indéterminée. Si elles/ils passent par Nanou, c’est vraisemblablement pour gagner en flexibilité.»**

**Chrstina Kitsos**  
Conseillère administrative chargée de la Cohésion sociale

projet de municipalisation, qui vise aussi à lutter contre la précarité des éducateurs et éducatrices, et à leur offrir de meilleures conditions de travail? «Pour mémoire, la Ville a transformé il y a quelques années tous les contrats du personnel remplaçant en contrats fixes, répond Christina Kitsos. Étant donné la pénurie, les éducateurs et éducatrices pourraient trouver sans problème un contrat à durée indéterminée. Si elles/ils passent par Nanou, c’est vraisemblablement pour gagner en flexibilité.»

Pour les six structures municipalisées, du personnel est recherché en permanence, en contrat à durée déterminée (CDD) et indéterminée. Encore faut-il correspondre aux profils recherchés.

À titre d’exemple, la Ville cite un poste (dont l’annonce est permanente) d’éducatrice ou éducateur à 50-100% en CDD. La Municipalité a reçu pas moins de 537 dossiers en 2025, dont seuls quatorze correspondaient aux exigences du Service d’autorisation et de surveillance de l’accueil de jour (SASA) et de la Ville.

## «La charrue avant les boeufs»

Face à une pénurie de personnel qualifié qui ne cesse de s’aggraver, la conseillère municipale socialiste et adjointe de direction de crèche, Amanda Ojalvo, estime que le recours à une agence privée n’est «qu’un pansement sur une jambe de bois et qu’il ne règle pas la précarisation d’un métier majoritairement féminin et extrêmement exigeant. Sans

compter que pour les équipes en place, comme pour les enfants et leurs familles, c’est la loterie, et la continuité pédagogique en pâtit forcément.»

«La Ville met la charrue avant les boeufs: elle ouvre des places à tout prix, alors que le personnel manque déjà!» réagit la PLR Patricia Richard. «Nous ne sommes pas opposés au privé, ajoute-t-elle, mais d’autres solutions, comme les bons de garde, ont été balayées sans discussion: cela révèle une gestion qui avance à l’aveugle.»

Point commun entre les deux élues: aucune n’avait été informée de l’appel d’offres attribué à ces entreprises privées. Une décision qui n’a, semble-t-il, jamais été portée à la connaissance de la Commission de la petite enfance.

Les enfants de parents solos sont désormais prioritaires pour une place en crèche

La Ville de Genève accorde désormais un accès prioritaire aux familles monoparentales pour l’obtention d’une place en crèche dans ses structures. Nous vous l’annonçons en mars dernier, mais ce nouveau critère d’attribution est entré en vigueur ce 1<sup>er</sup> novembre. La mesure vise à protéger un public particulièrement vulnérable.

Le règlement communal a ainsi été adapté. Après les cas d’urgence et le regroupement des fratries, le statut monoparental devient désormais le troisième critère appliqué. Viennent ensuite

**«Les familles monoparentales font face à une situation économique et organisationnelle particulièrement difficile.»**

**Christina Kitsos**  
Conseillère administrative chargée de la Cohésion sociale

les demandes des éducatrices et éducateurs de la petite enfance employés par la Ville, puis celles liées à un déménagement dans un autre quartier genevois.

«Les familles monoparentales font face à une situation économique et organisationnelle particulièrement difficile, qui peut les fragiliser, explique Christina Kitsos. Elles font partie des groupes les plus à risque de pauvreté en Suisse. L’idée est d’éviter une perte d’emploi, l’isolement ou des ruptures sociales.»

La Ville reconnaît le statut de «famille monoparentale» lorsqu’un seul parent assume la garde exclusive de l’enfant. L’autre ne doit bénéficier que d’un droit de visite limité à un jour par semaine et un week-end sur deux. Ne sont par exemple pas concernées des familles ayant mis en place une garde alternée, des familles n’étant pas en mesure de prouver leur statut monoparental, ou encore celles accueillant un nouveau parent dans le groupe familial. Des justificatifs sont demandés et varient selon les modèles familiaux: dernière décision prononçant le divorce ou la dissolution du partenariat ou encore la dernière décision actant de la séparation (si les parents n’étaient pas mariés).

En septembre, la Ville a recensé 141 demandes de foyers monoparentaux. Parmi eux, 92 répondaient déjà aux critères généraux de priorité: être domicilié en Ville de Genève et être en emploi, en formation ou en recherche active d’emploi.

## «Nous avons aujourd’hui 630 collaborateurs actifs»

Trois questions à Nathalie Caracas, fondatrice et directrice de Nanou Solutions.

**Selon vous, pourquoi certaines éducatrices préfèrent-elles travailler en temporaire, par le biais de votre entreprise, plutôt que d’être employées directement, en l’occurrence, par la Ville de Genève?**  
Il s’agit de choix personnels, mais pour beaucoup, j’imagine que c’est surtout lié à l’organisation de leur temps de travail. Les remplacements offrent une plus grande flexibilité.



**Nathalie Caracas**  
Fondatrice et directrice de Nanou Solutions

## Comment votre entreprise, Nanou Solutions, a-t-elle évolué ces dernières années?

Nous avons une croissance soutenue depuis la pandémie Covid. Nous comptons aujourd’hui 630 collaborateurs actifs dans toute la Suisse romande, dont 372 disponibles pour la région de Genève. Depuis l’année dernière, nous avons participé à

trois appels d’offres avec le secteur public et les avons tous remportés.

## Vos collaboratrices peuvent-elles intervenir dans plusieurs régions, ou sont-elles assignées à un canton spécifique?

Notre personnel est libre de travailler dans plusieurs cantons. Nous prêtons une attention particulière aux différences cantonales, en matière de reconnaissance de diplôme notamment. Leur salaire est également adapté aux grilles de référence en vigueur dans chaque canton.