

Comprendre le milieu familial pour agir



Centre de la petite enfance La trottinette carottée



Par Jean-Marc Lopez, directeur du centre de la petite enfance La trottinette carottée.

Cette brochure reprend l'essentiel d'une formation donnée en 2001 à des gestionnaires, des conseillères pédagogiques et des membres de conseils d'administration des centres de la petite enfance de la Table de concertation de Côte-des-Neiges, à Montréal.

Logo et illustrations : Marie-Claude Lord.

ISBN : 2-9806945-7-6

Dépôt légal - Bibliothèque nationale du Québec, 2002

Dépôt légal - Bibliothèque nationale du Canada, 2002

© Centre de la petite enfance La trottinette carottée, mai 2002

La reproduction en totalité ou en partie des textes de ce document est autorisée, mais veuillez en citer la source.
Les dessins figurant sur ce document représentent l'image de La trottinette carottée et ils sont sa propriété exclusive.

Centre de la petite enfance La trottinette carottée
1030, rue Cherrier, bureau 304, Montréal (Québec) H2L 1H9
Téléphone : (514) 523-0659 - Télécopieur : (514) 523-4849
Courriel : trotcar@cam.org

Introduction

Ce document est destiné à favoriser la compréhension d'un mode de garde encore mal connu de nombreuses installations : le milieu familial reconnu par un CPE.

En 1997, le gouvernement du Québec a réorganisé les services de garde à l'enfance. Les agences de services de garde en milieu familial et les garderies à but non lucratif sont devenues des centres de la petite enfance et la loi les oblige à développer les deux modes de garde officiels : l'installation et le milieu familial.

Le développement rapide de places pour les enfants de moins de 5 ans a, dans certains cas, laissés les CPE démunis face à l'obligation de diversifier imposée par le Ministère de la famille et de l'enfance. En 1997, les outils destinés aux CPE pour favoriser le démarrage de l'un ou de l'autre des milieux de garde étaient inexistantes. Aujourd'hui encore, les ouvrages qui permettent véritablement de cerner la dynamique de l'installation et du milieu familial sont rares.

Ce serait une erreur de penser que le développement durable de places en services de garde pour la petite enfance peut être résolu par de simples considérations techniques. Après la compréhension des phénomènes du milieu familial, c'est dans un deuxième temps seulement que le support technique viendra appuyer le CPE dans sa démarche de construction du projet.

Le plus grand adversaire du développement est probablement l'appréhension de l'inconnu. Avant d'élaborer un projet dans un milieu qui ne nous est pas familier, il faut tout d'abord chercher à comprendre comment il fonctionne pour l'appivoiser.

Le milieu familial a une histoire et une dynamique qui lui est propre. Étudier le milieu familial permet à l'installation de trouver réponse à son questionnement et lui donne les moyens de mieux réussir la diversification.

Abréviations

CA	:	conseil d'administration
CDEC	:	corporation de développement économique et communautaire
CLSC	:	centre local de services communautaires
CPE	:	centre de la petite enfance
CRDIM	:	conseil régional de développement de l'île de Montréal
E-H	:	enfant handicapé
MF	:	milieu familial
MFE	:	Ministère de la famille et de l'enfance
PCR	:	place à contribution réduite
PEC	:	place à exemption de contribution
PEC-ld	:	place à exemption de contribution-longue durée
PCRS	:	place à contribution réduite scolaire
Poupon	:	enfant âgé de moins de 18 mois
RSG	:	responsable de service de garde
Trotcar	:	CPE La trottinette carottée
VAP	:	vérification d'absence d'empêchement

Table des matières

1- LA PLACE DU MILIEU FAMILIAL DANS LE DÉVELOPPEMENT DU CPE	
1.1 Les perceptions du développement du milieu familial	
1.1.1 Pourquoi développer le milieu familial ?	1
1.1.2 Comment développer le milieu familial ?	1
1.2 L'état de la situation	
1.2.1 Historique	1
1.2.2 Répercussions de la réforme	3
1.2.3 Création du milieu familial	5
1.2.4 Acteurs politiques	5
1.2.5 Le «particularisme montréalais»	6
1.2.6 Rapport entre nombre de places et coût de fonctionnement	7
1.2.7 Mode de garde et choix des parents	8
1.2.8 Choix des parents en milieu familial pour les 0-5 ans	8
1.2.9 Nombre de places existantes	8
1.2.10 Où en est la diversification des CPE ?	8
1.3 Le CPE : une entreprise de communication	
1.3.1 Un vaste réseau de relations humaines	9
1.3.2 Au centre du réseau de relations : l'enfant	9
1.4 Le CPE est une entité	
1.4.1 Cadre conceptuel	9
1.4.2 Concrétisation	10
1.5 La qualité des services offerts aux enfants	
1.5.1 «Triangle de fer» comme référent qualitatif.....	10
1.5.2 «Triangle de fer» insuffisant	11
1.5.3 Autres critères influençant la qualité	11
2- LE STATUT DE TRAVAILLEUSE AUTONOME, ÉLÉMENT CENTRAL DU MILIEU FAMILIAL	
2.1 Les situations nées du développement	13
2.2 Quelques chiffres sur les travailleurs autonomes	13
2.3 Les droits et les obligations de l'employé	
2.3.1 Caractéristiques	14
2.3.2 Droits	14
2.3.3 Obligations	14

2.4	Les droits et les obligations du travailleur autonome	
2.4.1	Caractéristiques	14
2.4.2	Droits	15
2.4.3	Obligations	15
2.5	Les critères utilisés pour déterminer le statut de travailleur autonome	15
2.5.1	Subordination	16
2.5.2	Intégration	16
2.5.3	Réalité économique	16
2.5.4	Réalité spécifique	17
2.6	Le statut de responsable de service de garde en milieu familial	
2.6.1	MFE et statut de RSG	17
2.6.2	CPE et statut de RSG	17
2.7	Le statut de travailleuse autonome : des atouts pour le CPE	18
2.7.1	Décentralisation des pouvoirs	19
2.7.2	Gestion du milieu familial	19
2.7.3	Réseau des RSG : un apport dynamique au CPE	19
2.7.4	Augmentation de la capacité du CPE à fournir des ressources	19
2.7.5	Intégration des enfants à besoins particuliers	20
2.7.6	Partage des ressources entre les 2 volets	20
3-	LES PARTICULARITÉS ADMINISTRATIVES DU MILIEU FAMILIAL	
3.1	Le mandat du CPE	21
3.2	Les implications du mandat	21
3.3	Comment remplir le mandat	
3.3.1	Adapter les normes du CPE	22
3.3.2	Reconnaître des RSG	22
3.3.3	Payer les subventions	22
3.3.4	Faire appel à du personnel compétent	24
3.3.5	Utiliser du support technique	24
3.3.6	Pratiquer une saine gestion	25
3.4	Un exemple de budget pour 50 places en milieu familial	
3.4.1	Revenus	25
3.4.2	Dépenses	26
3.4.3	Prévisions d'occupation	26
3.4.4	Fonds de roulement	26
3.5	Des éléments à surveiller dans l'administration	
3.5.1	Taux d'occupation du milieu familial	27
3.5.2	Incidence du retrait de la reconnaissance	27
3.5.3	Tenue des dossiers du CPE	28
3.5.4	Quelques cas particuliers au milieu familial	28

4-	LES PARTICULARITÉS PÉDAGOGIQUES DU MILIEU FAMILIAL	
4.1	Les points communs et les différences dans la pédagogie de l'installation et du milieu familial	29
4.2	L'environnement dans les services de garde	29
4.3	Le contrôle de la qualité de services en fonction du mode de garde	
4.3.1	Tableau des critères principaux de mesure de la qualité	30
4.3.2	Tableau des autres critères qui influencent la qualité	30
4.4	Le fonctionnement en multiâge	
4.4.1	Définition du multiâge	31
4.4.2	Services de garde et multiâge	31
4.4.3	Constat sur le multiâge	32
4.4.4	Documentation sur le multiâge	32
4.4.5	Développement de l'enfant, psychanalyse et multiâge	33
4.4.6	Environnement éducatif	33
4.4.7	Influences du multiâge sur le développement	34
4.4.8	Compétences de la RSG pour fonctionner en multiâge	35
4.4.9	Valeurs principales en multiâge	36
4.4.10	Aménagement de l'espace	36
4.4.11	Organisation du temps	37
4.4.12	Notion de produit fini à exclure	37
4.5	Le programme éducatif de l'installation est-il adaptable au milieu familial ?	38
3	LA QUESTION DE LA RECONNAISSANCE DES RSG EN MILIEU FAMILIAL	
5.1	La notion de territoire pour un CPE	
5.1.1	Secteur géographique et reconnaissance	39
5.1.2	Déménagement du service de garde hors des limites du territoire du CPE	39
5.2	La double reconnaissance	
5.2.1	La position du MFE	42
5.2.2	Reconnaître deux RSG dans un seul service	42
5.3	Les éléments à prendre en compte ou à connaître avant de commencer le processus de la reconnaissance	43
6-	LE SOUTIEN À APPORTER AUX RSG EN MILIEU FAMILIAL	
6.1	Les besoins de soutien	45
6.1.1	Besoins des enfants	45
6.1.2	Besoins des RSG	45

6.2	Le soutien aux RSG	47	
6.2.1	Mise en place de la qualité des services	47	
6.2.2	Structure organisationnelle	48	
6.2.3	Stratégie	48	
6.3	Les outils à utiliser pour le soutien		
6.3.1	Avantages de la communication écrite	48	
6.3.2	Information et soutien	49	
6.3.3	Soutien administratif	50	
6.3.4	Soutien pédagogique	50	
6.3.5	Aspects relationnels	50	
BIBLIOGRAPHIE		51	
ANNEXE : LES OUTILS DE COMMUNICATION ÉCRITE DU CENTRE DE LA			
PETITE ENFANCE LA TROTTINETTE CAROTTÉE			53
	Liste des documents	54	
	Présentation des outils	55	

1- La place du milieu familial dans le développement du centre de la petite enfance

1.1 LES PERCEPTIONS DU DÉVELOPPEMENT DU MILIEU FAMILIAL

1.1.1 POURQUOI DÉVELOPPER LE MILIEU FAMILIAL ?

Selon l'évaluation qu'en font les conseils d'administration et les directions des CPE qui gèrent l'installation, il y a plusieurs manières de percevoir le développement du milieu familial et de le concevoir :

- Une contrainte imposée par la loi ?
- Un désir de répondre à une demande des parents ?
- Une continuité de services pour les parents qui élargit leur possibilité de choisir ce qui convient le mieux à leur enfant ?

1.1.2 COMMENT DÉVELOPPER LE MILIEU FAMILIAL ?

Une fois le choix fait de développer ce mode de garde, plusieurs alternatives s'offrent alors aux décideurs du CPE :

- Créer des « bébés installations », à partir de l'expérience de ce mode de garde. C'est une variante du clonage.
- Procéder par mimétisme en reproduisant ce que les voisins ont fait.
- Concevoir un projet original qui tiendra compte à la fois des valeurs du CPE, des besoins des parents, de la conjoncture sociale, des particularités du quartier, etc.

1.2 L'ÉTAT DE LA SITUATION

1.2.1 HISTORIQUE

A) AVANT 1996

Depuis le début de l'humanité, il existait une organisation familiale naturelle. Les enfants étaient gardés et éduqués par la famille et par le groupe et ceux qui avaient des connaissances particulières les enseignaient aux enfants.

- Au 19^{ème} siècle
Avec l'industrialisation, de plus en plus de femmes, poussées par les conditions de vie difficiles, se sont mises à travailler dans les manufactures. À Montréal, les Sœurs grises créent les «salles d'asile», pour permettre aux mères de pouvoir travailler. La première «garderie» privée est née elle aussi à Montréal, du côté anglophone.
- Pendant la deuxième guerre mondiale
Le gouvernement a besoin des femmes pour soutenir « l'effort de guerre ». L'état met sur pied des garderies qui seront par la suite fermées à la fin du conflit.
- Dans les années 70 :
 - projets d'Initiative Locale (PIL). À l'aide de ce type de programmes, une cinquantaine de garderies populaires sont créées par des organismes à but non lucratif et constituent la base du réseau actuel des services de garde à la petite enfance.
 - Office des Services de Garde à l'Enfance (OSGE). Le gouvernement du Québec crée une structure pour encadrer le réseau des services de garde et le superviser. L'OSGE est sans cesse en réorganisation et il consulte, crée des normes, modifie, etc. Dans l'ensemble, il fait beaucoup d'efforts pour aider les services de garde, même si sa manière de faire est parfois contestée par le milieu.

B) 1996 : : SOMMET ÉCONOMIQUE ET PROJET PILOTE DE CPE

Dans ce projet, le groupe promoteur basait la structure du centre de la petite enfance, à la fois sur l'installation et le milieu familial mais aussi sur d'autres services, comme un jardin d'enfants ou une halte-garderie. Ce genre d'organismes existait déjà auparavant, comme La petite école, à Daveluyville et on les appelait des « centres intégrés ». Ils fonctionnaient bien, pour autant que chaque composante du centre était respectée. Par contre, lorsque le CA ou la direction favorisait un volet plutôt qu'un autre, de graves difficultés pouvaient apparaître.

C) 1997 : RÉFORME GOUVERNEMENTALE

Le gouvernement élabore une nouvelle politique familiale. Il reprend à son compte le projet pilote de CPE de 1996. En se basant sur les 2 réseaux de services de garde officiels, les agences de services de garde en milieu familial et les garderies à but non lucratif, le gouvernement crée la structure des CPE. À partir de cette réorganisation, il élabore un ambitieux projet de développement rapide de nombreuses places en petite enfance. L'OSGE fait peau neuve et devient le Ministère de la Famille et de l'Enfance (MFE). Le programme d'aide financière, peu efficace et difficile à gérer, est remplacé par un système plus souple et accessible à tous les parents : les places à contribution réduite, dites à «5\$». Le financement de fonctionnement des CPE est amélioré et il tient plus en compte leurs besoins réels.

La réforme gouvernementale vise certains objectifs :

- Objectif principal
Le gouvernement veut favoriser le développement économique du Québec. En multipliant les places en services de garde, il permet indirectement aux parents et surtout aux femmes, de pouvoir travailler.
- Objectifs secondaires
En favorisant le travail des femmes, le gouvernement contribue à diminuer la dépendance de certaines catégories sociales vis-à-vis de l'État. La reconnaissance de nombreuses personnes, à titre de responsables de services de garde en milieu familial, permet également au gouvernement de diminuer le travail au noir. Il récupère ainsi de nouvelles recettes fiscales qui contribuent à payer une partie des coûts occasionnés par la réforme.

1.2.2 RÉPERCUSSIONS DE LA RÉFORME

A) LES EFFETS POSITIFS

- La réforme favorise le développement économique, par la construction de nouvelles bâtisses. Actuellement, la construction de nombreuses installations est une manne pour les architectes, les entrepreneurs, etc.
- La réforme favorise, de manière indirecte, des programmes particuliers d'emploi comme ceux qui sont destinés aux mères célibataires.
- Le réseau des CPE sort de son isolement. Le développement a nécessité le rapprochement entre les CPE et leur collaboration avec des organismes comme les CDEC et les CLSC. Des relations durables sont en train de se nouer entre les CPE qui partagent des informations et des ressources. La population connaît aussi mieux les services de garde.

B) LES EFFETS PERVERS POUR LE MILIEU FAMILIAL

- L'ajout de frais au montant de 5\$
C'est le MFE qui fixe le montant de subvention PCR, appelé officiellement «*frais de garde et d'éducation*», à verser aux RSG. Il varie d'un CPE à l'autre. Par exemple, dans le même quartier, une RSG peut recevoir journalièrement pour chaque enfant, un montant différent, selon que l'une soit reconnue par un CPE ou un autre. Il peut y avoir un écart d'environ 2\$ entre 2 RSG voisines. Pour 9 enfants, cela représente pour la RSG qui a la malchance d'être reconnue par le CPE «X» plutôt que le CPE «Y», une perte de revenus annuels de 4 680\$. C'est considérable. Cela provoque de l'insatisfaction chez les RSG et certaines d'entre elles vont même jusqu'à changer de CPE pour obtenir le montant plus élevé. D'autres RSG ne changent pas de CPE, mais elles cherchent à augmenter elles
-

aussi leurs revenus, le plus souvent en faisant payer aux parents des services complémentaires fictifs. Par exemple, la RSG demandera 2\$ par jour de plus au parent en prétextant que leur enfant reçoit un cours de musique. Les parents, bien qu'ils aient

la loi pour eux, font rarement le pas de déposer une plainte à l'Office de la protection du consommateur. Devant la difficulté de trouver une autre place ailleurs, ils préfèrent se taire et payer. La pratique des frais qui excèdent le 5\$ prévu par la loi est maintenant monnaie courante. Or, il se trouve que les CPE, s'ils ont la possibilité d'informer les parents de leurs droits, n'ont pas le pouvoir de les protéger. Des RSG font aussi payer des «frais de dossier» aux parents. Il faut ajouter, à leur décharge, qu'elles ont sous les yeux l'exemple de la plupart des CPE qui demandent des frais de ce genre aux parents. L'un des moyens de désamorcer l'inflation des frais de garde payés par les parents, est de fixer un montant de subvention PCR uniforme pour les RSG et cela pour tout le Québec, indépendamment du quartier, de la ville ou de la région. Un montant suffisant, en répondant aux aspirations des RSG, permettrait de remédier à la situation et de faire respecter la loi.

➤ La baisse de l'offre des RSG concernant la garde atypique

Le régime des PCR est prévu pour des besoins de garde stables. Il en résulte que les parents ayant des besoins de garde réguliers sont favorisés. Inversement, il est observé une tendance à la baisse concernant les services de garde offerts aux enfants dont les parents ont des horaires particuliers. Comme tout travailleur, la RSG aspire à améliorer ses conditions de travail. Certaines RSG diminuent le nombre d'heures d'ouverture de leur service et d'autres cessent carrément d'offrir la garde de soir, de nuit ou de fin de semaine. La clientèle atypique va en diminuant, en raison de la baisse de l'offre. Le MFE pourrait envisager l'octroi d'une subvention particulière à la RSG, comme c'est actuellement le cas pour les poupons et les enfants handicapés. Cela agirait comme incitatif pour certaines RSG et contribuerait au maintien des services atypiques.

➤ Le manque de places pour les parents qui travaillent

L'accès universel pour les places en services de garde a des avantages pour les parents qui ont besoin de répit. Cependant, d'autres parents qui travaillent ou étudient se plaignent de la situation car ils ont de la difficulté pour obtenir une place pour leur enfant et ils considèrent qu'ils devraient être prioritaires.

➤ L'épuisement des RSG :

• Nombre d'heures de travail trop élevé

Le régime des places à 5\$ contraint les RSG à ouvrir leur service de garde pour un maximum de 10 heures par jour. Dans les faits cela se traduit par un horaire hebdomadaire que l'on peut chiffrer à près de 60 heures, ce qui est supérieur de plus de 50% à la moyenne des travailleurs. Les RSG s'épuisent et elles ont besoin de prendre de plus en plus de vacances et de se faire remplacer plus fréquemment.

• Baisse de la fréquentation réelle

L'épuisement des RSG a pour effet de provoquer une baisse du taux d'occupation du volet milieu familial des CPE. Or, le MFE a fixé un seuil de «performance» de 80 % et de plus en plus de CPE auront de la difficulté à rencontrer l'exigence du

<<seuil de performance>> et ils devront rembourser une partie de la subvention de fonctionnement au MFE.

- Abandon de la profession

Les RSG sont des personnes admirables qui maintiennent leur service ouvert malgré les conditions difficiles dans lesquelles elles travaillent. Cependant, la capacité des êtres humains a ses limites et chaque année, des RSG cessent leurs activités lorsqu'elles trouvent un travail moins contraignant.

L'une des solutions pour freiner l'épuisement des RSG consiste pour le MFE à opérer rapidement des changements afin d'améliorer les conditions de travail des RSG. L'assouplissement de la réglementation, en particulier pour le remplacement, leur permettrait de se reposer et de rester en activité pendant plus d'années. Dans un deuxième temps, un autre moyen permettrait aux CPE de pouvoir recruter plus facilement des RSG : il s'agit du lancement d'une campagne pour valoriser la profession, en misant sur le soutien apporté par les CPE.

1.2.3 CRÉATION DU MILIEU FAMILIAL

Le milieu familial est né dans la région de Québec, au début des années 70. Un groupe de femmes se sont organisées pour créer la première agence de garde en milieu familial reconnue par l'OSGE. Ce mode de garde subventionné et supervisé a très rapidement connu une grande popularité, y compris dans les centres urbains et son expansion a été rapide.

1.2.4 ACTEURS POLITIQUES

- Ministère de la Famille et de l'Enfance.
 - Les associations de CPE du Québec :
 - En 1997
Avant le début de la réforme, il y avait 2 organismes qui représentaient les services de garde officiels : le *Regroupement des agences de services de garde en milieu familial* (56 membres) et *Concertaction Interrégionale des garderies* (plusieurs centaines de membres).
 - En 2002
Au Québec, à la suite de la loi de 1997 qui a transformé en CPE les agences de garde en milieu familial et les garderies à but non lucratif, le *Regroupement des agences* a pris le nom de *Fédération et Concertaction* celui de CIRCPEQ. Certaines associations, comme le *Regroupement des CPE de l'île de Montréal*, reprochent à CIRCPEQ son manque de vision de l'avenir et, mécontents, la quittent et deviennent indépendantes. Quant à la *Fédération*, elle fait preuve d'ouverture et de dynamisme et les CPE la rejoignent massivement. Cela crée un équilibre dans la représentation des 2 organisations. Fin mars 2001, à la suite de l'adhésion du
-

Regroupement de Montréal à la Fédération, avec 370 membres, cette dernière devient par le nombre, la plus importante des organisations de CPE.

Après plusieurs années, les points de vue de repli sur soi se sont amenuisés et à la base, dans les régions, les CPE ont exercé une pression pour que les 2 centrales de

CPE du Québec s'entendent. Pour en arriver à une satisfaction de leurs membres, la FCPEQ et CIRCPEQ ont intérêt à se regrouper. D'une part, elles offrent déjà le même type de services et ce dédoublement coûte maintenant trop cher aux CPE. D'autre part, la force d'une représentation unique face aux instances politiques est un argument de poids qui est populaire auprès de nombreux CPE.

À Montréal, il y a actuellement 2 organismes qui représentent les CPE et tous les 2 sont membres de la Fédération : l'Association des CPE de Montréal-région (65 membres, majoritairement des ex-agences de services de garde en milieu familial, dont 22 ont leur siège à Montréal) et le Regroupement des CPE de l'île de Montréal (167 membres).

Les perspectives pour Montréal : un transfert des CPE montréalais de l'Association vers le Regroupement est à prévoir dans les années à venir. Ces CPE apporteront alors à ce dernier une expérience précieuse du milieu familial qui lui fait actuellement défaut.

➤ Les associations de RSG :

- L'Amicale de la garde en milieu familial du Québec. Cette petite organisation de 150 membres a un point de vue réaliste de la situation. Elle est opposée à la syndicalisation car elle veut préserver le statut de travailleuse autonome des RSG.
- L'Alliance des intervenantes en milieu familial. Cet organisme ne divulgue pas le nombre de ses membres, mais on peut l'estimer à quelques centaines. Affiliée à la CSQ, elle a une attitude de confrontation avec les CPE et elle pousse les RSG à demander l'accréditation syndicale à leur CPE.
- L'Association des éducatrices et éducateurs du Québec. Elle regroupe le plus grand nombre de RSG des trois associations, soit plus de 1200.

1.2.5 LE «PARTICULARISME MONTRÉLAIS» ET LES LÉGENDES URBAINES

Quand on étudie la situation de la diversification des CPE sur l'île de Montréal, on se rend compte que le développement du volet milieu familial des CPE est en retard sur le reste du Québec. Selon certains, ce serait le résultat de la «particularité» montréalaise. Dans cette métropole, rien ne serait pareil aux autres agglomérations urbaines du Québec. Il y existerait de nombreux facteurs qui empêcheraient les CPE de créer des places en milieu familial pour les parents : les appartements seraient trop petits dans certains quartiers, il n'y aurait pas assez de RSG potentielles, les candidates RSG ne seraient pas compétentes dans les quartiers défavorisés, les chiffres du MFE sur les besoins des parents seraient biaisés, les parents ne voudraient pas de ce mode de garde, etc. etc. Certains de ces constats sont fondés, mais pour d'autres, ils résultent plus des effets d'un développement massif que d'un contexte structurel. Des affirmations sont aussi avancées sans preuve et

elles relèvent de rumeurs qui finissent par se transformer en légendes urbaines. Elles sont propagées par des personnes de divers milieux qui ont généralement deux points en commun : celui de ne pas connaître grand chose du milieu familial et aussi une tendance prononcée, à refuser de développer un mode de garde qu'ils ne connaissent pas.

Il est vrai cependant que l'on peut rencontrer des situations spécifiques à Montréal, mais cela peut aussi se produire à Québec, Sherbrooke ou ailleurs. Le particularisme n'est pas l'apanage de Montréal et si le développement du milieu familial y est en retard, il faut en chercher ailleurs l'explication. Certains acteurs du milieu de la petite enfance manquent de volonté alors que d'autres, mal informés et enfermés dans un esprit communautariste étroit, refusent de reconnaître au milieu familial un statut comparable à l'installation pour le développement de l'enfant. Pour ce dernier courant, les RSG seraient des «ma tante» incompetentes.

Les rumeurs négatives qui circulent à Montréal sur le milieu familial, bien que la plupart du temps non fondées ou non étayées par des chiffres ou des études, jouent l'effet d'un travail de sape car elles finissent par aboutir au Conseil régional de développement de l'Île de Montréal (CRDIM) et au MFE. Dans les faits, ces pressions, souvent souterraines, du lobby contre le milieu familial, ont fini par faire fléchir le MFE qui a reconsidéré à la baisse sa politique de développement de ce mode de garde pour Montréal. Le Ministère envisage même de reconsidérer l'obligation de diversifier. Le nouveau cheval de bataille des opposants montréalais au milieu familial, repris par le CRDIM, est de demander au MFE de «convertir» les places en milieu familial non encore octroyées en places en installation. Cette opération de détournement est indécente et elle ressemble à du pillage.

La réalité montre que les besoins ne sont pas tous comblés en milieu familial et des CPE se voient même refuser une augmentation de capacité de places pour ce mode de garde. Avant de décréter que le milieu familial ne peut pas ou ne peut plus être développé à Montréal, il conviendrait tout d'abord de faire l'effort d'informer adéquatement les CPE, les RSG potentielles et la population en général des avantages de ce mode de garde. Il se trouve suffisamment de directrices et de conseillères pédagogiques de CPE qui opèrent avec succès le milieu familial. Elles pourraient aisément agir à titre de personnes-ressources. Encore faudrait-il que le CRDIM et surtout le MFE veuillent s'en donner la peine.

1.2.6 RAPPORT ENTRE NOMBRE DE PLACES ET COÛT DE FONCTIONNEMENT

Sur le plan financier, plutôt que de contraindre tous les CPE à diversifier, financièrement, l'intérêt du gouvernement est plutôt d'accorder plus de places à moins de CPE car les dépenses seraient nettement moins élevées. En effet, pour les coûts de fonctionnement et de frais reliés aux locaux, plus un CPE a de places en milieu familial à son permis, plus le coût de revient par place baisse :

- Pour un CPE de 50 places : 1 700\$ par place.
 - Pour un CPE de 100 places : 1 400\$ par place.
 - Pour un CPE de 150 places : 1 303\$ par place.
-

- Pour un CPE de 250 places : 1 128\$ par place.

1.2.7 MODE DE GARDE ET CHOIX DES PARENTS

Il faut demeurer prudent dans l'interprétation des statistiques car le choix des parents varie en fonction de plusieurs éléments. Dans la pratique, il est aisé de vérifier que les parents ne peuvent pas véritablement choisir le mode de garde ou le service qu'ils auraient souhaité.

Angeles Toharia et Albert Hausfather ont étudié la question du choix pour les parents et ils en sont arrivés aux conclusions suivantes :

- Les parents manquent d'information et il semble qu'ils n'explorent pas toutes les possibilités à leur disposition.
- La sélection du mode de garde ne serait pas toujours rationnelle chez les parents car faire garder son enfant provoque de l'anxiété. L'une des manières de la surmonter serait de se déclarer convaincu de la supériorité d'un mode de garde. Pourtant, la recherche ne permet pas d'affirmer qu'un mode de garde est plus favorable qu'un autre au développement de l'enfant.

1.2.8 CHOIX DES PARENTS EN MILIEU FAMILIAL POUR LES 0-5 ANS, d'après le MFE, en 1999

- Dans l'ensemble du Québec : 56%.
- À Montréal : 45%.

1.2.9 NOMBRE DE PLACES EXISTANTES, d'après le MFE, décembre 2000

- Dans l'ensemble du Québec :
 - Milieu familial : 54 179 places sur 102 919 (53%).
 - Installation : 48 740 places sur 102 919 (47%).
 - Garderies conventionnées (but lucratif) : 25 530 places sur 128 449 (20% du total de toutes les places en services de garde).
- À Montréal :
 - Milieu familial : 6 436 places sur 21 521 (30%).
 - Installation : 15 085 places sur 21 521 (70%).
 - Garderies conventionnées (but lucratif) : 12 281 places (36% du total des places).

1.2.10 OÙ EN EST LA DIVERSIFICATION DES CPE ? (à la fin décembre 2000)

- Dans l'ensemble du Québec : 552 sur 864 (64%).
- À Montréal : 79 sur 240 (33%). Prévisions à l'automne 2001 : 120 CPE, soit 50%.

1.3 LE CPE EST UNE ENTREPRISE DE COMMUNICATION

1.3.1 UN VASTE RÉSEAU DE RELATIONS HUMAINES

Les êtres humains sont profondément grégaires et ils aspirent à vivre en bonne harmonie. Cette constatation devrait servir de base à la construction d'un réseau qui fonctionne avec des personnes.

- Au point de départ, les parents ont des besoins de garde car ils travaillent, ils étudient, ou ils ont tout simplement besoin de se reposer.
- Les conditions de la satisfaction des parents : service de garde stable, besoin de soutien dans leur condition de parent, sécurité de l'enfant, attentes et besoins de l'enfant satisfaits.
- Pour venir en aide aux parents, il y a des ressources :
 - Des éducatrices et des RSG.
 - Du soutien administratif (subventions, soutien aux RSG et aux parents).
 - D'autres formes de soutien (MFE, CLSC, etc.).
 - La création de structures (CPE, MFE).

1.3.2 AU CENTRE DU RÉSEAU DE RELATIONS : L'ENFANT

Le personnel du CPE et les responsables de services de garde en milieu familial ont un emploi parce que les parents ont des besoins pour leurs enfants. La situation ne doit pas être inversée. En effet, les parents et les enfants ne sont pas là pour satisfaire les besoins d'une entité, qu'elle s'appelle CPE, école, etc. En ce sens, la machine administrative du CPE doit se mettre au service des parents et des enfants. Elle doit accepter ce principe, en restant à sa place et en évitant de supplanter l'enfant. Dans un CPE, l'enfant est au premier plan et il doit toujours y demeurer.

1.4 LE CPE EST UNE ENTITÉ

1.4.1 CADRE CONCEPTUEL

- Définition des objectifs
-

La charte du CPE est généralement de fournir des services de garde éducatifs à des enfants dont les parents travaillent, sont aux études ou ont besoin de répit.

➤ Philosophie

Elle est la base du CPE et elle sert à mettre en place la structure administrative, la pratique et les interventions du CPE. Dans un CPE, l'installation doit s'adapter et arrimer le milieu familial à son projet éducatif. Chaque service de garde en milieu familial a une philosophie qui lui est propre, mais il peut difficilement ne pas tenir compte de celle du CPE, en particulier des valeurs. Il est très important que le CPE trouve un terrain d'entente avec ses RSG.

Dans son rôle de contrôle et d'intervention dans le soutien des services de garde en milieu familial, le CPE, doit faire appliquer les lois du MFE, mais il doit le faire en respectant les intervenantes qui constituent la base de son réseau : les RSG.

1.4.2 CONCRÉTISATION

Le mandat du CPE l'amène à créer une structure humaine et organisationnelle pour fonctionner efficacement :

- Normes administratives : elles concernent le fonctionnement du CA, l'organigramme du CPE, les conditions de travail des salariés, les frais d'inscription pour les parents, etc.
- Interventions pédagogiques.
- Environnement : aménagement des locaux.
- Choix du matériel à utiliser.
- Réseau de relations humaines.
- Évaluation des services offerts.

1.5 LA QUALITÉ DES SERVICES OFFERTS AUX ENFANTS

La qualité demeurera toujours présente dans le fonctionnement du CPE car elle constitue la base de toute son intervention.

1.5.1 <<TRIANGLE DE FER>> COMME RÉFÉRENT QUALITATIF

Pendant de nombreuses années, les théoriciens de la petite enfance utilisaient ce qu'ils appelaient <<le triangle de fer>> pour mesurer la qualité dans les services de garde. Trois

critères principaux étaient reconnus pour influencer la qualité de services donnés aux enfants et c'est ce qui a donné son nom à ce fameux triangle.

Les critères du triangle de fer :

- En installation :
 - Ratio enfants-éducatrice.
 - Nombre d'enfants par groupe.
 - Formation des éducatrices.

- En milieu familial :
 - Ratio enfants-RSG.
 - Formation des RSG.
 - Soutien apporté aux RSG par le CPE.

1.5.2 TRIANGLE DE FER INSUFFISANT

En 1990, aux États-Unis, une recherche du *Families Work Institute* a lieu dans une garderie du New-Jersey. Les résultats de l'enquête révèlent une piètre qualité de services malgré le fait que les normes des trois composantes du «triangle de fer» étaient respectées et même dépassées. Les chercheurs ont avancé une explication : les liens affectifs étaient insuffisants entre les éducatrices et les enfants. À partir de ce moment, la nature de la relation humaine a commencé à être prise en compte officiellement dans les critères de qualité. D'autres critères seront également «découverts» par la suite. Il est important de rappeler que certains éducateurs tenaient déjà compte de l'élément relationnel et qu'il ne fut pas une surprise pour eux.

1.5.3 AUTRES CRITÈRES INFLUENÇANT LA QUALITÉ

Avec les liens affectifs, les chercheurs ont par la suite ajouté d'autres éléments dans la prise en compte de la qualité.

- Style administratif de la direction. Le cadre de travail doit être organisé et souple.

 - Salaires plus élevés. Il a été remarqué une excellente qualité dans les CPE où les directrices ont un salaire élevé. Lorsque la direction est plus motivée, elles influent grandement sur la qualité du travail fournie par le personnel.

 - Financement gouvernemental. Il est maintenant reconnu comme un moteur par excellence de la qualité.
-

- Faible roulement de personnel. Il favorise de meilleures relations entre l'éducatrice et l'enfant et cela contribue à le sécuriser.

 - Relations avec les parents et participation de ces derniers dans le service de garde. En milieu familial, il a été observé qu'il y a une meilleure qualité de relation entre le parent et la RSG lorsque cette dernière a la capacité de pouvoir contrôler son anxiété et de pouvoir sécuriser le parent.

 - Valorisation du travail d'éducatrice et de RSG. Les personnes, dont la profession est reconnue socialement, manifestent plus d'intérêt dans leur travail. En milieu familial, le travail des RSG est peu valorisé, moins encore que celui des éducatrices en installation. Pourtant, sur l'île de Montréal, en 2000, 37 % des RSG avaient une formation collégiale ou universitaire en petite enfance, contre 50% pour les éducatrices (chiffres de 1999).

 - Cadre interculturel : si la RSG est réceptrice aux autres cultures, elle peut alors aider plus efficacement le parent et l'enfant.
-

2- Le statut de travailleuse autonome : élément central du milieu familial

2.1 LES SITUATIONS NÉES DU DÉVELOPPEMENT

Depuis quelques années, avec le développement massif de places en service de garde, on peut remarquer, dans le cas particulier du milieu familial, l'émergence de difficultés :

- Certains CPE outrepassent leur mandat et ils ne respectent pas le statut de travailleuse autonome des RSG.
- Des RSG, de plus en plus nombreuses, ont recours aux tribunaux et elles ont le vent dans les voiles, particulièrement concernant le retrait de la reconnaissance.
- Des RSG se sentent lésées dans leurs droits de travailleuse autonome et elles se tournent vers les syndicats. Leur point de vue est parfaitement valable. Elles considèrent que le MFE ne respecte pas leurs droits, par exemple en les contraignant à ouvrir leur service de garde 10 heures par jour ou en les obligeant à maintenir un tarif fixé par ce même MFE. Elles proclament que si on les considère comme des employées, elles doivent en avoir les avantages. Les abus et les erreurs commis par les uns et les autres ont créé une situation de conflit qui doit être désamorcée.

2.2 QUELQUES CHIFFRES SUR LES TRAVAILLEURS AUTONOMES

Au Québec, les informations concernant le nombre de travailleurs autonomes sont les suivantes :

- En 1991 : il y avait 305 000 travailleurs autonomes, soit 9% de la population active dite «expérimentée».
 - En 1995 : il y avait 460 000 travailleurs autonomes qui représentaient 14% de l'ensemble des travailleurs.
 - En 2005 : il est prévu que les travailleurs autonomes pourraient composer 25% de la population active.
-

2.3 LES DROITS ET LES OBLIGATIONS DE L'EMPLOYÉ

2.3.1 CARACTÉRISTIQUES

- Il a des revenus garantis.
- Il ne fournit pas ses outils de travail.
- Il a une relation de travail permanente avec l'employeur.

2.3.2 DROITS

- Ses droits sont protégés par le code du travail : CSST, congés pour vacances, jours fériés, de maladie, de naissance, de décès, etc.
- Il a des avantages sociaux : assurance vie, maladie et salaire, fonds de pension, congés sans solde, etc.
- Il a des possibilités de salaire évolutif et de promotion : grille salariale, normes du MFE.
- Il a droit à peu de déductions fiscales : généralement pour les régimes de retraite seulement.

2.3.3 OBLIGATIONS

- Il travaille à un endroit choisi par l'employeur.
- Il obéit à un supérieur hiérarchique.
- Il ne choisit pas ses méthodes de travail.
- Il est astreint à un horaire.

2.4 LES DROITS ET LES OBLIGATIONS DU TRAVAILLEUR AUTONOME

2.4.1 CARACTÉRISTIQUES

- La relation de travail cesse à la fin du contrat.
 - Il n'a pas d'avantages sociaux, comme une assurance vie, maladie et salaire, un fonds de pension, des congés sans solde, etc.
-

2.4.2 DROITS

- Il détermine où il travaille.
- Il est libre du choix de la méthode à utiliser pour atteindre les objectifs escomptés.
- Il peut embaucher des employés ou faire affaire avec des travailleurs autonomes.
- Il a très peu de droits protégés par le code du travail, excepté concernant la CSST, et à certaines conditions seulement.
- Il bénéficie de nombreuses déductions fiscales.

2.4.3 OBLIGATIONS

- Il fournit son matériel et ses outils de travail.
- Il encourt des risques financiers.
- Il assume les réclamations ou les plaintes.

2.5 LES CRITERES UTILISÉS POUR DÉTERMINER LE STATUT DE TRAVAILLEUR AUTONOME

La loi sur l'impôt ne fixe pas de règles pour déterminer le statut d'employé ou de travailleur autonome d'un particulier.

Le gouvernement utilise les critères déterminés par les tribunaux. Habituellement ce sont plutôt les tribunaux qui se basent sur les lois pour rendre des jugements mais dans ce cas, on fonctionne à l'envers. Si le tribunal considère qu'un particulier a les caractéristiques d'un employé, il ne pourra pas alors être considéré comme un travailleur autonome.

Quatre critères principaux sont actuellement utilisés pour déterminer si une personne est un travailleur autonome :

- Subordination.
 - Intégration.
 - Réalité économique.
 - Résultat spécifique.
-

2.5.1 SUBORDINATION

Il doit y avoir une relation égalitaire entre les deux parties, la compagnie et le travailleur autonome, sinon, on en revient à un statut d'employé, c'est-à-dire de salarié.

Exemples de subordination :

- Supervision de la tâche par le payeur.
- Obligation de respecter un horaire.
- Période de vacances établie par le payeur.
- Contrat d'exclusivité relatif aux services du particulier qui est le seul client.

2.5.2 INTÉGRATION

Si la tâche accomplie par la personne fait partie intégrante des activités de l'entreprise, cette personne est considérée comme une employée.

Autres facteurs à considérer :

- Fourniture d'un espace de bureau.
- Fourniture d'une ligne téléphonique.
- Fourniture d'un véhicule pour les déplacements.
- Paiement d'une allocation de dépenses.
- La personne bénéficie d'avantages sociaux.

2.5.3 RÉALITÉ ÉCONOMIQUE

C'est la possibilité de profit ou le risque de perte subie par le particulier. Si cette possibilité est nulle, cette personne est considérée comme une employée.

Le travailleur autonome assure des risques, tout comme une entreprise. Généralement, un particulier qui exploite une entreprise :

- N'a pas de revenus garantis si ses clients ne requièrent plus ses services.
 - Doit assumer ses dépenses d'opérations et fournir son matériel et ses outils.
 - Est responsable quant aux réclamations des clients.
-

2.5.4 RÉSULTAT SPÉCIFIQUE

Le travailleur autonome est libre du choix de sa méthode de travail. Lorsque son contrat est terminé, il n'existe plus de lien de travail avec l'autre partie.

2.6 LE STATUT DE RESPONSABLE DE SERVICE DE GARDE EN MILIEU FAMILIAL

2.6.1 MFE ET STATUT DE RSG

- Il y a des contradictions entre les obligations du MFE et le statut de travailleuse autonome des RSG :
 - La RSG est contrainte d'ouvrir son service 10 heures par jour.
 - La RSG ne peut pas choisir son tarif.
 - La RSG est limitée dans la possibilité de se faire remplacer.
- L'ambiguïté du statut réel de la RSG crée des insatisfactions et l'on peut constater :
 - L'apparition de tensions avec le CPE.
 - La détérioration des relations avec les parents et le CPE.
 - La radicalisation des RSG.
 - Des contestations devant les tribunaux.
 - Des demande en accréditation syndicale.
- Le MFE doit respecter le statut de travailleuse autonome de la RSG et clarifier ses lois et ses règlements.

2.6.2 CPE ET STATUT DE RSG

- L'intérêt du CPE est de préserver le statut de travailleuse autonome des personnes qu'il a reconnues car il doit éviter :
 - D'alourdir la gestion du CPE.
 - De créer des difficultés liées à la nature particulière du travail de la RSG en tenant compte par exemple du fait qu'elles travaillent chez elles.
 - Lors des premières démarches administratives visant à obtenir un permis pour le milieu familial, le CPE doit concevoir les documents exigés en fonction du statut de travailleuse autonome.
 - Dans son fonctionnement, le CPE doit toujours tenir compte du statut de travailleuse autonome de la RSG et :
 - Lui mentionner régulièrement ce statut.
-

- Déterminer les champs d'interventions du CPE et des RSG :
 - _ le CPE paie les subventions, contrôle la qualité, offre du soutien, etc.
 - _ la RSG choisit la clientèle, ses horaires, etc.
- L'aider à s'organiser mais sans «l'organiser» par exemple en la conseillant pour :
 - _ la tenue d'activités de quartier avec des RSG du CPE ou d'autres CPE.
 - _ l'achat groupé de matériel par les RSG elles-mêmes.
 - _ etc.
- Éviter d'aller plus loin que le *Règlement sur les CPE* :
 - Avec la notion de territoire.
 - Avec les questions administratives.
 - En accordant des avantages particuliers aux RSG, comme leur payer des formations, des colloques ou des voyages, etc., ou en les contraignant à :
 - _ utiliser du mobilier, du matériel pédagogique ou autre, fourni par le CPE.
 - _ mettre en pratique un programme éducatif centralisateur inadapté à leur environnement.
 - _ participer à des rencontres ou à des activités non exigées par le *Règlement*.
 - _ assister à des formations non exigées par le *Règlement*.
 - _ utiliser des documents ou des formulaires non recommandés ou non exigés par le *Règlement*.
 - _ effectuer dans leur service de garde, des transformations ou des travaux non exigés par le *Règlement*.
 - _ utiliser des formulaires non essentiels qui alourdissent inutilement l'administration de leur service de garde.

2.7 LE STATUT DE TRAVAILLEUSE AUTONOME : DES ATOUTS POUR LE CPE

Avec le milieu familial, le mandat principal du CPE est de :

- Vérifier la qualité des services fournis par les RSG, par l'embauche d'une conseillère pédagogique.
- Payer aux RSG les subventions leur étant dues, avec l'aide de personnel administratif. En installation, ce genre de paiement n'existe pas car le CPE ne redistribue pas les sommes reçues du MFE pour les frais de garde et d'éducation.

2.7.1 DÉCENTRALISATION DES POUVOIRS

Avec l'installation, le CPE embauche des salariés et il exerce un contrôle total sur les prises de décision les concernant. C'est très différent avec le milieu familial car le CPE confie une tâche éducative à des personnes qui ne sont pas ses employées et il ne peut les superviser de la même manière. Il doit donc être vigilant lors de la reconnaissance afin de s'assurer que les candidates effectueront leur travail sans que le CPE ait toujours à les surveiller pour le vérifier.

2.7.2 GESTION DU MILIEU FAMILIAL

Avec le milieu familial, ce qui semble se présenter comme un inconvénient peut également se voir comme un avantage car le CPE :

- Ne perçoit pas les frais de garde des parents.
- N'assume pas les mauvaises créances.
- N'a pas la charge de compléter les fiches d'assiduité.
- N'agit qu'à titre d'intermédiaire avec les parents.

2.7.3 RÉSEAU DES RSG ET APPORT DYNAMIQUE AU CPE

- RSG connaissent leur milieu et leur quartier.
- RSG apportent des informations en tout genre au CPE.
- RSG contribuent à faire connaître le CPE et à l'ancrer davantage dans le tissu social.

2.7.4 AUGMENTATION DE LA CAPACITÉ DU CPE À FOURNIR DES RESSOURCES

Le CPE peut répondre au choix et aux besoins de certains parents sans avoir à développer une infrastructure semblable à celle de l'installation. Par exemple, avec le milieu familial, le CPE :

- N'entretient pas de locaux destinés aux services de garde.
 - N'achète pas le mobilier, le matériel et les jouets.
 - N'assume pas la charge de nourrir les enfants.
 - N'embauche que peu de personnel et pour le soutien indirect seulement.
 - N'a pas besoin de s'endetter pour acheter des locaux.
-

2.7.5 INTÉGRATION DES ENFANTS À BESOINS PARTICULIERS

- Parents à horaires inhabituels.
- Poupons.
- Enfants handicapés.
- Cas particuliers comme les enfants référés par le CLSC ou la DPJ.

2.7.6 PARTAGE DES RESSOURCES ENTRE LES 2 VOLETS

- Personnel administratif ou pédagogique.
 - Locaux, comme une salle pour la motricité, les réunions, la formation, etc.
 - Documentation.
 - Réseaux de connaissances.
 - Transfert d'un enfant d'un volet à l'autre.
-

3- Les particularités administratives du milieu familial

3.1 LE MANDAT DU CPE

Il est d'offrir ou de proposer des services de garde de qualité à des enfants dont les parents ont des besoins différents : horaires réguliers ou irréguliers, temps partiel, poupons, enfants handicapés, etc.

Le mandat doit s'exercer dans un cadre légal régi par les lois et les règlements.

- Loi sur les CPE.
- Règlement sur les CPE.
- Règlement sur la contribution réduite.
- Loi sur la protection du consommateur.
- Loi sur la santé : tabac.
- Autres lois : sécurité automobile, etc.

L'objectif premier du CPE est le bien-être de l'enfant et le cadre légal n'est pas une fin mais plutôt un support destiné à préserver la qualité de vie de l'enfant et à favoriser son développement.

Avant de déterminer comment offrir les services, il convient de savoir que faire pour s'acquitter du mandat qui nous a été confié.

3.2 LES IMPLICATIONS DU MANDAT

- Besoins de RSG.
 - Besoin de payer des subventions aux RSG.
 - Besoin de personnel.
 - Besoin de restructurer le CPE.
-

3.3 COMMENT REMPLIR LE MANDAT

3.3.1 ADAPTER LES NORMES DU CPE

- Faire une place au milieu familial pour l'intégrer à part entière dans le CPE, en commençant par le CA. Prévoir d'informer adéquatement les éducatrices de l'installation pour qu'elles acceptent le milieu familial sans le percevoir comme une menace pour leur emploi.
- Profiter de l'occasion de l'ajout du milieu familial pour rafraîchir la régie interne et les autres documents, s'il est nécessaire. Il est intéressant d'aller chercher l'expérience des installations qui sont déjà passées par le processus de développement du milieu familial et qui ont connu le succès.
- Tenir compte du statut de travailleuse autonome des RSG.

3.3.2 RECONNAÎTRE DES RSG

Cela nécessite :

- Contrôle de la qualité des services de garde.
- Soutien aux RSG et parfois aux parents, dans les domaines :
 - De l'administration : aider à trouver la clientèle, informer, payer les subventions, etc.
 - De la pédagogie.
- Évaluation des RSG.

3.3.3 PAYER LES SUBVENTIONS

- Admissibilité des parents et des RSG :
 - Dossiers de demande des parents pour les PCR, les PEC, les PEC-LD ou les PCRS.
Il faut déterminer qui du CPE ou de la RSG prendra en charge certains aspects administratifs. Par exemple, les dossiers de demande PCR seront-ils de la responsabilité du CPE ou de la RSG ?
Il existe plusieurs possibilités :
 - _ le CPE prend tout en charge.
 - _ la RSG prend tout en charge : certains CPE ont choisi cette voie car elle allège leur administration. La RSG a en sa possession les formulaires PCR et elle les donne à remplir aux parents. Ensuite, la RSG approuve ou non le dossier et elle informe le CPE. Cette solution présente plusieurs inconvé-

nients, dont un majeur : la RSG peut se retrouver en situation de conflit d'intérêt car il n'est pas rare que des membres de sa famille utilisent ses services de garde. De plus, le CPE n'a plus autant de contrôle sur des sommes qui lui sont confiées par le gouvernement. Or, le CPE a des comptes à rendre au MFE et il pourrait être tenu responsable de la mauvaise gestion de certaines RSG, sans parler de la possibilité de cas plus grave comme la collusion entre une RSG et des parents. La solution de confier l'acceptation ou la pré-acceptation des dossiers PCR aux RSG présente des risques et, à défaut de l'écarter dès le départ, le CPE devrait l'étudier sérieusement.

- la RSG a en sa possession les formulaires PCR et elle les donne à remplir aux parents qui doivent ensuite se présenter au CPE, avec tous les documents exigés, pour faire accepter leur dossier.

- Dossier de demande des RSG pour les enfants handicapés.

Par exemple, concernant un enfant handicapé, la RSG doit fournir le plan d'intégration, la lettre de la Régie des rentes, ou le rapport du professionnel, etc.

➤ Contrôle des présences des enfants :

- Le CPE peut faire parvenir, mensuellement, une fiche d'assiduité à chaque RSG. Cette fiche doit contenir tous les renseignements exigés par le *Règlement sur les CPE*. La RSG doit ensuite remettre chaque mois, à la date prévue, une photocopie de la fiche d'assiduité contenant les signatures des parents. Ce document sert de preuve au CPE pour effectuer le paiement des subventions à la RSG.
- Le CPE doit élaborer une politique administrative.

➤ Modalités de paiement :

- Le CPE doit déterminer à quelles dates auront lieu les paiements aux RSG.
- Le CPE doit déterminer de quelle manière il effectuera les paiements aux RSG :
 - par chèque ?
 - par dépôt direct sur le compte de banque de la RSG ?
 - en utilisant les services d'un intermédiaire comme la compagnie *Perceptec* ?
 - en procédant directement avec le système *Accès-D* ou autre ?

➤ Information aux RSG et aux parents

Le CPE doit progresser à son rythme et ne pas commencer à offrir des services qu'il ne serait plus en mesure de pouvoir maintenir régulièrement :

- Journal, bulletin, guides.
 - Ludothèque.
 - Rencontres régulières.
 - Etc.
-

3.3.4 FAIRE APPEL À DU PERSONNEL COMPÉTENT

Le rôle du gestionnaire est de s'entourer de personnes compétentes. Il est possible de faire appel à des employés actuels de l'installation. En réaménageant leurs horaires, cela permet d'augmenter progressivement leur temps de travail pour le milieu familial.

Le CPE peut aussi embaucher de nouvelles personnes :

- Postes syndicables : administration, comptabilité, pédagogie.

Les employés doivent posséder des aptitudes :

- _ de l'ouverture d'esprit.
 - _ le respect des différences.
 - _ la capacité d'entrer en relation avec les autres.
 - _ des connaissances techniques, en particulier des lois et des règlements.

- Idéalement, faire appel à des employés qui ont l'expérience des 2 volets ou à défaut, qui ont une grande faculté d'adaptation. Sinon, ils devront apprendre sur le tas, risquant de commettre de nombreuses erreurs et de provoquer du mécontentement, autant dans l'installation que le milieu familial.

- Postes de gestionnaires, non syndicables :
 - Gestionnaire niveau 3 : il ne peut y en avoir qu'un seul par CPE et à ces conditions :
 - _ CPE diversifié.
 - _ CPE avec au moins 200 places en milieu familial.
 - _ CPE avec au moins 70 places en installation.

 - Gestionnaire niveau 2 :
 - _ CPE diversifié avec au moins 50 places en milieu familial et 50 places en installation. Le CPE peut avoir un gestionnaire de niveau 2 supplémentaire, pour chaque tranche additionnelle de 50 places en installation.
 - _ CPE avec plus d'une installation. Dans ce cas, les installations doivent totaliser plus de 50 places. Le CPE peut également avoir un gestionnaire de niveau 2 supplémentaire par tranche de 50 places.

3.3.5 UTILISER DU SUPPORT TECHNIQUE

- Ordinateurs et logiciels performants, comme *Enfantin*, le *Gestionnaire*, *Logigarde*, etc., qui permettent la gestion des 2 volets avec l'aide de différents modules pour l'administration, la comptabilité, la paie, la redistribution de subventions aux RSG, la gestion des dossiers de RSG, etc. Les contrats d'entretien de l'informatique doivent être efficaces car les problèmes non résolus avec les ordinateurs empoisonnent l'existence du personnel.

 - Objectif à atteindre : administrer les subventions avec les RSG qui ont un ordinateur et un logiciel compatible avec celui du CPE, pour effectuer la gestion des fiches d'assiduité, des reçus, des paiements, etc.
-

3.3.6 PRATIQUER UNE SAINTE GESTION

Le seuil de rentabilité du milieu familial a été calculé par la Fédération des CPE du Québec et avec moins de 50 places, un CPE est déficitaire. Certaines installations du quartier Petite Bourgogne, à Montréal, ont été tentées par la gestion commune et elles l'ont expérimenté. Ces 6 CPE ont essayé de développer ensemble 72 places. Après 2 ans, l'expérience présente un bilan peu reluisant, hormis pour le partage d'expérience et la collaboration avec la CDEC et le CLSC. En fait, ce genre de projet semble soulever plus de problèmes techniques qu'il ne pourrait apporter d'avantages.

3.4 EXEMPLE DE BUDGET POUR 50 PLACES EN MILIEU FAMILIAL

Cet exemple est prévu pour une possibilité de 22 poupons, 5 PEC, 1 PEC longue durée, 1 PCRS et 2 enfants handicapés.

3.4.1 REVENUS

Pour le milieu familial, les revenus du CPE proviennent presque exclusivement du MFE. En fonction du financement 2001-2002, on peut les évaluer de la manière suivante :

REVENUS DU MFE				
Fonctionnement	1 450	x	50 places	72 500
Subventions destinées aux RSG				306 643
PCR (frais de garde et d'éduc.)	17,90	x	50 places x 260	232 700
PEC	5,00	x	5 places x 130	3 250
PEC-LD	5,00	x	1 place x 130	650
PCRS	4,10	x	1 place x 200	820
PCRS journées pédagogiques	17,15	x	1 place x 20	343
Poupons	9,00	x	22 poupons x 260	51 480
E-H fonctionnement	400	x	2 dossiers	800
E-H fonctionnement	25,00	x	2 enfants x 260	13 000
E-H équipement	1800	x	2 dossiers	<u>3 600</u>
Total destiné aux RSG				306 643
Frais reliés aux locaux	250	x	50 places	12500
TOTAL DES REVENUS DU MFE				391 643
AUTRES REVENUS				2 050
Cotisation des membres	5	x	10 membres	50
Revenus de placements	250	x	50 places	<u>2 000</u>
Total autres revenus				2 050
GRAND TOTAL DES REVENUS				393 693

3.4.2 DÉPENSES

Ce qui devrait apparaître en augmentation de dépenses par rapport à l'installation :

- Salaires et charges sociales (ex. : Trotcar, avec 250 places en milieu familial : 15% des dépenses de fonctionnement).
- Frais de déplacement reliés au contrôle, au soutien et à l'évaluation (ex. : Trotcar : 0,2%).
- Frais reliés aux locaux (frais réels, ou remboursés 2 ans plus tard par le MFE).
- Vérification comptable (ex. : Trotcar : 0,2%).
- Papeterie, timbres (ex. : Trotcar : 0,4%).
- Matériel informatique et contrat d'entretien, (ex. : Trotcar : 0,2%).
- Autres. Selon la politique interne du CPE.

3.4.3 PRÉVISIONS D'OCCUPATION

Avec le milieu familial, le CPE est dans l'impossibilité de prévoir avec exactitude quel sera l'occupation des services de garde. En effet, les RSG sont des travailleuses autonomes et elles choisissent le nombre d'enfants qu'elles désirent recevoir. De plus, elles peuvent décider pendant combien de temps leur service sera fermé pour les vacances et cela peut être sujet à fluctuation.

Il est de la responsabilité du gestionnaire de s'assurer que le CPE ne manquera pas de liquidités. Il doit préparer ses prévisions d'occupation en se gardant une marge de manœuvre, par exemple, lors de l'arrivée imprévue de poupons ou d'enfants handicapés supplémentaires. En effet, le CPE est tenu de payer les subventions dues aux RSG, dès leur admissibilité, et pour cela il faut avoir les liquidités nécessaires.

3.4.4 FONDS DE ROULEMENT

Si le CPE a fait le choix de la rentabilité séparée pour le volet milieu familial et le volet installation, il est alors préférable, dès le démarrage du milieu familial, de préparer pour ce volet des prévisions budgétaires excédentaires pendant quelques années. C'est un moyen qui permettra au CPE de s'assurer un fonds de roulement suffisant pour se prémunir en cas de besoin, en particulier pour payer des frais d'avocat.

3.5 DES ÉLÉMENTS À SURVEILLER

3.5.1 TAUX D'OCCUPATION DU MILIEU FAMILIAL

➤ Seuil de performance

Pendant les 18 premiers mois d'opération du milieu familial, il n'y a pas de «seuil de performance» exigé pour le CPE. Ensuite, si le taux d'occupation du CPE est en dessous de 80%, il doit rembourser au MFE, une partie de la subvention de fonctionnement, au prorata du pourcentage manquant.

Par exemple, pour 50 places, cette subvention étant de 72 500, le CPE devra rendre au MFE :

- 7 250 \$ si le taux d'occupation est de 70%.
- 14 500 \$ si le taux d'occupation est de 60%.

➤ Autres éléments ayant une incidence sur le taux d'occupation :

- RSG en vacances.
- RSG en congé de maladie.
- RSG qui ferment définitivement leur service.
- RSG qui ne reçoivent pas autant d'enfants que le nombre de places leur ayant été accordées. Le CPE doit leur en parler et avec leur accord, leur retirer ces places pour les redistribuer en priorité à d'autres RSG déjà reconnues par le CPE. S'il n'y a pas de demande en ce sens, il est alors possible, si le nombre de places non occupées le permet, d'effectuer une nouvelle reconnaissance. Le MFE n'autorise pas un CPE à accorder plus de places en milieu familial que celles qui sont indiquées à son permis.

3.5.2 INCIDENCE DU RETRAIT DE LA RECONNAISSANCE

Dans certaines occasions, comme le cas d'un abus sexuel reconnu par la DPJ sur les lieux du service de garde, le CPE n'a pas le choix et il doit retirer la reconnaissance à la RSG. Dans d'autres cas, moins graves, le CPE a plutôt intérêt à amener la RSG à respecter la loi et le *Règlement sur les CPE*. Quand il n'y a aucun indice de non-respect des lois et des règlements, le CPE ne devrait pas essayer de prendre en défaut les RSG car cela détruit le lien de confiance. Il est préférable de sélectionner avec soin les candidates RSG plutôt que de songer à leur retirer la reconnaissance lorsqu'elles sont en activité.

Un retrait de reconnaissance est une décision grave qui entraîne toujours son lot de conséquences et si le processus a été expéditif ou mal respecté, cela peut :

- Nuire gravement à la réputation de la RSG et ruiner son «commerce».
 - Nuire à la réputation du CPE et lui occasionner des difficultés lorsqu'il aura besoin de remplacer des RSG. En effet, les candidates RSG ont la possibilité de «magasiner» et
-

elles seront peu enclines à choisir un CPE autoritaire.

- Elle peut coûter très cher (un exemple vécu par un CPE : 18 000\$ de frais d'avocat).
- Elle mobilise toujours beaucoup de temps et d'énergie. Les démarches judiciaires peuvent s'étaler sur plusieurs années.
- Elle sape le moral de la direction, du personnel et des membres du CA.
- Elle peut donner une image négative du CPE auprès des autres RSG de son réseau et elle peut entacher à long terme les relations.
- Elle peut pousser les RSG à la syndicalisation.

3.5.3 TENUE DES DOSSIERS DU CPE

- Dossiers des RSG et des parents pour les demandes PCR et les autres subventions : ils doivent être tenus rigoureusement à jour. Le MFE a une méthode pour effectuer la vérification des dossiers des RSG lorsqu'il vient effectuer une visite de contrôle au CPE et il est intéressant de la connaître.
- En vertu du droit d'accès à l'information, une RSG qui, en a fait préalablement la demande au CPE, a le droit de consulter son dossier. Le CPE doit, dans un délai raisonnable, lui permettre de consulter la partie dudit dossier pouvant lui être transmis, ou lui en expédier une copie. Selon la Commission d'accès à l'information, les documents manuscrits ou ceux qui pourraient permettre l'identification d'une personne, membre du personnel du CPE, parent, etc., ne peuvent être divulgués.

3.5.4 QUELQUES CAS PARTICULIERS AU MILIEU FAMILIAL

- En règle générale, en milieu familial, le CPE paie à la RSG, un PCR par jour et par place accordée. Mais il y a des cas particuliers pour les enfants qui fréquentent le service de garde avec des horaires non-usuels.

Exemple : même si la RSG a reçu 6 enfants de jour, pendant les heures d'ouverture de son service de garde, entre 7h et 17h, elle peut également recevoir un septième montant de subvention pour PCR dans le cas où un septième enfant serait arrivé à 17h et reparti à 22h.

- Visites de contrôle annuelles : le CPE doit en effectuer trois au minimum, plus une autre pour l'évaluation. Ces visites peuvent avoir lieu pendant les heures où un enfant est reçu au service de garde, y compris le soir, la nuit ou en fin de semaine.
 - Si une RSG, certificat médical à l'appui, n'est plus en mesure d'opérer son service de garde, le CPE peut, pour accommoder les parents et maintenir son taux d'occupation, reconnaître une autre RSG pendant la durée précise de son absence
-

4- Les particularités pédagogiques du milieu familial

4.1 LES POINTS COMMUNS ET LES DIFFÉRENCES DANS LA PÉDAGOGIE DE L'INSTALLATION ET DU MILIEU FAMILIAL

➤ POINTS COMMUNS

- Le mandat.
- Les valeurs.
- Les critères de qualité des services.

➤ DIFFÉRENCES

- L'environnement.
- Le statut des intervenantes (éducatrice-employées et RSG-travailleuse autonome).
- La taille du groupe.
- La nature du groupe d'âge qui peut être homogène ou multiâge.
- Le contexte dans lequel se déroulent les interventions.

4.2 L'ENVIRONNEMENT DANS LES SERVICES DE GARDE

Indépendamment du mode de garde dans lequel vivent les enfants, l'environnement varie d'un service de garde à l'autre, en fonction de divers éléments comme les valeurs du CPE, son projet éducatif, le quartier où il est implanté, l'architecture du bâtiment, etc. Cependant, pour chaque mode de garde, on peut remarquer des constantes qui les caractérisent généralement.

Légende :

En permanence : ■

Variable : △

CONSTANTES OBSERVÉES	INSTALLATION	MILIEU FAMILIAL
Enfants peuvent circuler d'une pièce à l'autre	△	■
Routine prend beaucoup de place	■	■
Cadre «institutionnel»	■	△
Facteur bruit	△	△
Même intervenante au contact de l'enfant	△	■

4.3 LE CONTRÔLE DE LA QUALITÉ DES SERVICES EN FONCTION DU MODE DE GARDE

4.3.1 TABLEAU DES CRITÈRES PRINCIPAUX DE MESURE DE LA QUALITÉ

Légende

Contrôle par le CPE : ❖
 Peu de contrôle par le CPE : ▬
 Variable : △

CRITÈRES PRINCIPAUX	INSTALLATION	MILIEU FAMILIAL
Ratio (nombre d'enfants par éducatrice)	❖	❖
Nombre d'enfants par groupe	❖	▬
Formation des éducatrices ou des RSG	❖	▬
Soutien du CPE	❖	❖
Nature de la relation avec les parents	△	△

Comparativement à l'installation, le CPE a moins de contrôle sur la qualité des services de garde en milieu familial et c'est la raison majeure pour laquelle il doit procéder avec soin à la reconnaissance des RSG.

4.3.2 TABLEAU DES AUTRES CRITÈRES QUI INFLUENCENT LA QUALITÉ

Légende

Présence du critère : ○

AUTRES CRITÈRES	INSTALLATION	MILIEU FAMILIAL
Collaboration avec les parents	○	○
Style administratif de la direction	○	○
Salaires ou subventions élevées pour éducatrices ou RSG	○	○
Le financement gouvernemental	○	○
Bonnes relations des éducatrices avec l'enfant	○	○
Bonnes relations des éducatrices avec les parents et participation des parents dans le service de garde	○	○
Valorisation du travail d'éducatrice ou de RSG	○	○
Sensibilisation aux autres cultures	○	○

4.4 LE FONCTIONNEMENT EN MULTIÂGE

4.4.1 DÉFINITION DU MULTIÂGE

Le MFE, à l'époque l'OSGE, a déterminé les expressions groupe d'âge et multiâge :

- *Groupe d'âge* : un «*groupe constitué d'enfants ayant des âges rapprochés*».
- *Multiâge* : un «*groupe d'enfants ayant des âges variés*». Pour Danielle Pelletier, l'écart d'âge entre les enfants doit être d'au moins 2 ans.
- Le choix du multiâge dépend essentiellement des valeurs avancées par le CPE et des moyens qu'il entend se donner pour réaliser son mandat éducatif.

4.4.2 SERVICES DE GARDE ET MULTIÂGE

De nombreuses personnes pensent que le fonctionnement par groupe d'âge est le plus utilisé dans les services de garde officiels au Québec. Il n'en est rien. En fait, la majorité des enfants fonctionnent en multiâge.

- *En installation* : d'après Danielle Pelletier, lors de leur création, les garderies populaires ont fait le choix du multiâge car cela correspondait à leur philosophie éducative. Mais plusieurs facteurs, dont la taille trop grande des groupes et le manque de ressources dans la documentation et le soutien pour l'éducation au préscolaire ont conduit le milieu à modifier son fonctionnement. Il s'est basé sur le seul modèle existant, soit celui d'une classe de maternelle qui elle, est plutôt prévue pour un groupe d'âge homogène. D'autre part, le milieu professionnel des garderies aurait interprété la loi sur le ratio en la comprenant comme basée sur la séparation en catégories d'âge. Ces trois raisons expliqueraient le changement de cap des garderies de la méthode éducative du multiâge vers celle du groupe d'âge homogène. Cependant, la diversification fait à nouveau gagner du terrain au multiâge dans les installations. En effet, les ex-agences de garde en milieu familial, lorsqu'elles développent l'autre mode de garde, ont tendance à choisir le multiâge. Ces CPE connaissent bien cette méthode éducative et ils ont eu l'occasion d'en apprécier les bienfaits pour les enfants.
 - *En milieu scolaire* : le multiâge est la base du fonctionnement de ce type de services de garde.
 - *En milieu familial* : le multiâge fait généralement partie intégrante du fonctionnement du service de garde.
-

4.4.3 CONSTAT SUR LE MULTIÂGE

- Son fonctionnement est très ancien et il est basé sur la cellule familiale.
- Les activités demandent plus d'organisation et de planification qu'en groupe d'âge homogène.
- La coopération est la méthode éducative de fonctionnement la plus appropriée pour le multiâge.
- Les intervenantes, RSG ou éducatrices, doivent posséder des aptitudes pour travailler avec ce genre de méthode éducative.
- Le multiâge favorise l'apprentissage par le «tâtonnement». Pour Audet, la multiplication des différences rend le milieu éducatif plus riche.

4.4.4 DOCUMENTATION SUR LE MULTIÂGE

- Avant 1991. Il n'y avait pas encore eu de recherches spécifiques sur le multiâge pour le préscolaire et la documentation sur le sujet était inexistante.
 - En 1991 : Le National Association for the Education of Young Children a publié à cette date aux États-Unis, une importante étude intitulée *The Case for mixed-age Grouping in Early Education*. Les trois chercheurs impliqués dans l'étude, Katz, Evangelou et Hartman, ont fait part dans le document, de leurs observations concernant les retombées bénéfiques du multiâge sur le développement de l'enfant.
 - Au Québec
Il n'y a pas de monographie traitant de l'éducation en multiâge pour les moins de 5 ans. Cependant, dans leurs écrits sur la petite enfance, certaines intervenantes en petite enfance parlent de cette méthode éducative ou lui consacrent des paragraphes.
 - En 1991 : Louise Bourque, Louise Désilet et Danielle Marchand, ont commencé à aborder le sujet dans *Mieux vivre le multiâge, Actes du Colloque québécois sur les services de garde à l'enfance. Nos enfants, c'est sérieux!*
 - En 1995 : Denise Bricault précise comment le multiâge doit être compris par le milieu familial, avec *L'enfant au cœur de nos actions, Guide d'interventions éducatives pour les RSG en milieu familial*.
 - En 1998 : Céline Poulin, avec *L'organisation et l'animation d'un service de garde en milieu familial*, et surtout Danièle Pelletier dans *L'activité-projet, le développement global en action*, éclairent l'éducatrice et la RSG sur les impacts positifs du multiâge pour le développement de l'enfant. Elles donnent aussi des pistes d'intervention précises sur les manières de procéder avec les enfants.
-

4.4.5 DÉVELOPPEMENT DE L'ENFANT, PSYCHANALYSE ET MULTIÂGE

Freud a indiqué que chez l'enfant, le désir de savoir était relié à ce qu'il ressent comme l'énigme de l'existence des deux sexes. Dans cette problématique œdipienne, l'enfant ressent à la fois une jalousie pour le parent du même sexe et un sentiment d'impuissance pour le parent de l'autre sexe comme objet sexuel. Cela oblige l'enfant à faire un deuil pour accepter la perte de l'objet d'attachement et il le fait en se dérivant vers un but non sexuel, vers des intérêts intellectuels, des projets de recherche et de création. Le désir de savoir devient le désir de «devenir grand».

Maslow a développé un concept, l'expectation, qui concerne l'image de soi et le résultat que l'enfant se croit capable d'atteindre par un travail donné. Les buts et les projets de l'enfant ne seraient efficaces que dans la mesure où ils sont soutenus, nourris et reliés à sa motivation. Le multiâge serait, en référence à l'alchimie, un lieu de «transmutation» qui s'opère grâce à un accompagnateur qui garantit l'action. Le bien-être de l'enfant serait le lieu de rencontre entre l'affectif et le cognitif.

Pour Henri Wallon, seule l'action permet le développement. Pour lui, «*La pensée naît de l'action et retourne à l'action*». Et c'est cette action que l'on retrouve à part entière dans le multiâge.

4.4.6 ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF

- Le multiâge constitue un environnement éducatif favorable aux enfants. D'après Danielle Pelletier, le milieu dans lequel ils évoluent devrait :
 - Favoriser la participation active de chacun à tous les moments de la vie.
 - Permettre aux plus jeunes de se sentir en sécurité.
 - Permettre à chacun de prendre sa place dans le groupe.

 - La méthode d'éducation en multiâge permet d'aider les enfants à développer :
 - Le partage.
 - L'entraide.
 - L'autonomie.
 - La collaboration.
 - Le respect des différences.
 - Des comportements plus tolérants.

 - Le multiâge assure une continuité dans le milieu éducatif car certains enfants demeurent dans le milieu de garde et l'éducatrice ne repart pas à zéro. Les enfants «anciens» connaissent les habitudes de fonctionnement et ils en informent les nouveaux.

 - Le multiâge assure une sécurité aux enfants qui arrivent lorsqu'ils voient les «anciens» à l'aise dans leur environnement.
-

- La RSG n'est plus la seule à assumer l'éducation des enfants. Les enfants eux-mêmes partagent cette responsabilité. Par exemple, la RSG peut utiliser les services des anciens pour «parrainer» les nouveaux et leur faire visiter le service de garde, leur montrer où est la cuisine, où sont les toilettes, où sont les jouets, etc. C'est ce que Audet appelle les «structures de décentralisation de l'assistance».

4.4.7 INFLUENCES DU MULTIÂGE SUR LE DÉVELOPPEMENT

- Milieu stimulant pour les poupons :
 - Leurs besoins sont davantage comblés par l'adulte et les autres enfants.
 - Ils développent davantage leur estime de soi.
 - Apprentissage par les pairs :
 - Il est plus facile pour l'enfant d'imiter le comportement d'un enfant plus âgé, plutôt que d'imiter l'adulte car le défi moins grand.
 - L'enfant plus âgé est fier d'apprendre ses techniques au plus petit. La RSG peut, comme le fait Audet au primaire, élaborer un «tableau de compétences en comportements» et utiliser les points forts de chaque enfant pour mieux faire partager les habiletés aux autres enfants.
 - les occasions d'apprendre sont multipliées pour l'enfant grâce aux jeux plus complexes des plus âgés.
 - Contexte où les attentes sont personnalisées :
 - Les particularités sont mieux acceptées quand les enfants ne sont pas tous au même niveau de développement et l'adulte a tendance à adapter ses attentes et ses interventions aux capacités de l'enfant.
 - La pression sociale est moins forte sur l'enfant car il est moins exposé à l'échec qu'en groupe d'âge homogène.
 - Le milieu du multiâge est favorable aux enfants pour la transmission de leurs connaissances. Aux États-Unis, Élisabeth Cohen a étudié pendant plus de vingt ans les enfants en contexte de fonctionnement par la coopération. Elle a remarqué que chaque enfant possède une connaissance ou des aptitudes particulières qu'il peut transmettre aux autres enfants. Elle a donné un nom à ce processus qu'elle préconise aux éducateurs comme méthode éducative : «l'enfant expert».
 - Le multiâge est un milieu favorable aux enfants pour la thérapie (d'après Katz et all.).
 - Source de valorisation pour les enfants plus âgés.

L'enfant se sent utile et compétent d'apprendre aux plus jeunes. Il contribue aussi à améliorer l'image qu'il a de lui-même et cela lui permet d'aborder l'avenir avec moins d'appréhension.
-

- Apprentissage du rôle de parent :

Pour l'enfant plus âgé, le fait d'être en contact avec d'autres enfants plus jeunes, lui permet de prendre conscience de son futur rôle de parent :

 - Il participe au changement des couches des poupons.
 - Il veille à la sécurité des plus petits.
 - Il aide les plus jeunes à manger, à s'habiller, etc.

- La vie quotidienne avec d'autres enfants d'âges différents permet à l'enfant de développer des apprentissages spécifiques à la responsabilisation sociale et de comprendre quel sera son rôle dans la société :
 - Il développe la tolérance envers les plus jeunes.
 - Il développe sa capacité à encourager et à reconforter les plus petits.

- Contexte favorable à l'intégration des apprentissages :
 - L'enfant doit organiser l'information pour expliquer aux plus jeunes. L'utilisation de la synthèse et de la structuration permet à l'enfant de valider ses propres connaissances.
 - L'enfant, y compris celui qui habituellement ne respecte pas souvent les règles, donne l'exemple en adoptant les comportements souhaités.
 - L'enfant apprend mieux par ses pairs que par les adultes. Elisabeth Cohen a démontré que c'est particulièrement le cas lorsqu'il s'agit pour l'enfant de comprendre des concepts abstraits.

4.4.8 COMPÉTENCES DE LA RSG POUR FONCTIONNER EN MULTIÂGE

Le multiâge n'est pas une approche éducative de tout repos. Elle oblige les éducateurs à construire sans cesse et à innover pour améliorer la qualité des résultats. La RSG, pour être efficace en multiâge, doit avoir des qualités développées dans certains domaines :

- Souplesse.

 - Sensibilité et intuition pour percevoir les besoins des enfants et avoir la capacité de modifier si nécessaire les jeux ou les activités en cours de route.

 - Imagination et créativité car il y a peu de ressources disponibles pour le multiâge, comme des livres, des guides, etc.

 - Capacité à modifier le matériel et les techniques destinés aux activités.
-

4.4.9 VALEURS PRINCIPALES EN MULTIÂGE

Les valeurs sont rarement des caractéristiques exclusives à un groupe humain particulier ou à une forme d'organisation sociale. En conséquence, il n'existe pas vraiment de valeur spécifique au multiâge. Par exemple, l'autonomie se retrouve également dans les groupes d'enfants d'âge homogène.

Le mode particulier de fonctionnement du multiâge permet néanmoins de favoriser certaines valeurs en leur donnant un accent particulier :

- Apprentissage du respect de l'autre.
- Autonomie.
- Coopération.
- Partage.
- Entraide.
- Responsabilisation.
- Acceptation des différences.

4.4.10 AMÉNAGEMENT DE L'ESPACE

En multiâge, l'espace doit être conçu de manière à respecter les principes de base qui permettent à l'enfant de pouvoir être heureux tout en l'aidant dans son développement. Certaines dispositions doivent être prises pour atteindre cet objectif :

- Sécurité pour les plus petits. Les poupons et les trottineurs doivent pouvoir évoluer dans un espace qui garantit leur sécurité.
- Endroits parfois inaccessibles aux plus petits ou aux plus grands, selon les activités prévues.
- Lors d'activités communes à tous les enfants, les plus jeunes doivent être placés au contact direct de la RSG afin de lui faciliter les interventions.
- Le mobilier doit être adapté à l'espace pour permettre une utilisation multifonctionnelle, en fonction de l'âge des enfants.

4.4.11 ORGANISATION DU TEMPS

D'après Patrick Clerc, apprendre, c'est s'insérer dans la loi du temps qui elle, renvoie au modèle parental, à l'autorité. Pour Clerc, le multiâge est un milieu «initiatique» où l'enfant peut programmer son savoir et ses actions sur plusieurs années. Le groupe multiâge est à la

fois affectif, social, organisé et lié par un but commun : la quête du savoir. Cela renforce les liens entre les enfants du groupe par la vie commune, par l'action commune et par un idéal commun.

Le temps est lié à des notions comme la compréhension, la projection dans l'avenir, l'idée de rythme, la construction de l'affectif, la notion de vie collective, etc.

Avec le multiâge, l'enfant sait qu'il a du temps devant lui avant de devenir grand. Cela lui permet de s'organiser. Le temps devient le ciment du climat affectif de l'enfant. Toujours selon Clerc, le temps neutralise le sentiment de «mort» que l'enfant vit à la fin d'une année passée dans un groupe homogène. L'enfant peut se raccrocher à des étapes du savoir, à des liens affectifs dynamiques qui éloignent d'une «issue fatale».

Le multiâge est un contrat moral où chaque enfant s'engage vis-à-vis des autres. L'enfant développe des stratégies pour se faire accepter. L'idée de «petit» et «grand» contribue à construire les notions de différence et de tolérance. Les petits, par des stratégies d'imitation des grands, s'approprient les structures langagières. C'est un travail «sur soi» qui permet de dépasser ses peurs et ses complexes du «grand» et apprend à gérer sa personnalité.

Comment organiser le temps en milieu familial ?

- Tous les enfants peuvent jouer en même temps. Dans le cas de la réalisation d'un «produit», chacun progresse à son rythme en fonction de son âge et son intérêt.
- La RSG peut jouer avec les enfants plus âgés, pendant la sieste des petits ou à des moments propices à cela.
- La RSG peut jouer avec les enfants plus jeunes, pendant que les plus âgés sont occupés à un jeu ou à une activité particulière comme effectuer du rangement ou regarder une émission de TV.

4.4.12 NOTION DE PRODUIT FINI À EXCLURE

La responsable de service de garde doit tenir compte du fait que les enfants, essentiellement en raison de leur différence d'âge, ont des niveaux de développement différents. En particulier :

- Elle doit résister à la pression de certains parents qui mesurent le développement de leur enfant à la quantité de «bricolages» qu'il ramène à la maison.
 - Elle ne présentera pas une image de professionnelle et elle ne sera pas mieux considérée si l'enfant présente un produit fini. Au contraire, elle pourrait nuire au développement de l'enfant.
 - Elle ne favorisera pas l'estime de soi des enfants en intervenant sans cesse dans leur «travail» lors des activités.
-

4.5 LE PROGRAMME ÉDUCATIF DE L'INSTALLATION EST-IL ADAPTABLE AU MILIEU AU FAMILIAL ?

Oui, mais le CPE doit faire preuve de souplesse. Il n'est pas souhaitable d'imposer un programme et encore moins s'il ne répond pas aux caractéristiques particulières du milieu familial. Le programme éducatif doit être compris et utilisé comme un outil de soutien au développement de l'enfant. En l'utilisant comme une norme plutôt qu'un moyen, le CPE court le risque de provoquer l'effet inverse de ce qu'il escomptait. D'une part, il aura beaucoup de difficulté à faire appliquer un programme sans la collaboration des RSG qui sont les principales intéressées et d'autre part, l'impact sur les relations avec elles pourrait être catastrophique.

Le CPE doit tenir compte :

- Des objectifs à atteindre dans le développement de l'enfant.
 - De la modification de son propre projet éducatif.
 - De la spécificité de chaque service de garde en milieu familial.
 - Du projet éducatif de chaque service de garde en milieu familial. Dans certains cas, ce projet n'est pas écrit, mais la RSG a cependant une idée précise des moyens à prendre pour favoriser le développement de l'enfant.
 - Du statut de travailleuse autonome de la RSG.
 - De l'impact de l'application du programme pour les enfants.
 - De l'impact de l'application du programme pour les RSG.
 - De l'impact de l'application du programme pour les parents.
 - De l'impact de l'application du programme pour le personnel du CPE.
-

5- La question de la reconnaissance des responsables de services de garde en milieu familial

Avant de commencer le processus de reconnaissance des RSG, le CPE doit avoir précisé dans son projet de développement, comment et où il entend procéder à cette opération. Il peut être intéressant pour lui de se familiariser également avec les notions de territoire et de double reconnaissance. Enfin, certaines informations méritent d'être connues avant de procéder aux reconnaissances.

5.1 LA NOTION DE TERRITOIRE POUR UN CPE

Elle est importante car elle sert de référence au CPE pour fonctionner, autant pour la reconnaissance des RSG que pour le maintien de cette reconnaissance.

5.1.1 SECTEUR GÉOGRAPHIQUE ET RECONNAISSANCE

Pour déterminer un territoire d'intervention pour le CPE, il convient :

- De respecter les lois et règlements.
- D'établir les priorités administratives et pédagogiques du CPE.
- De tenir compte des situations particulières qui peuvent se présenter.

5.1.2 DÉMÉNAGEMENT DU SERVICE DE GARDE HORS DES LIMITES DU TERRITOIRE DU CPE

A) INTRODUCTION

À n'importe quel moment de l'année mais plus particulièrement au printemps, certaines RSG envisagent de déménager en dehors des limites du secteur privilégié d'intervention du CPE. Parmi ces personnes, quelques-unes d'entre elles demandent que leur reconnaissance soit maintenue par le CPE. Les raisons généralement invoquées sont les suivantes :

- Elles sont habituées à fonctionner avec le CPE.
 - Elles sont satisfaites des services offerts par le CPE.
 - Elles désirent demeurer dans le réseau du CPE, indépendamment de la distance entre leur nouveau service de garde et le siège social du CPE.
-

B) ÉLÉMENTS DE BASE RELIÉS AU DÉMÉNAGEMENT D'UN SERVICE DE GARDE EN MILIEU FAMILIAL SUPERVISÉ

- Mandat du CPE : il est d'offrir aux parents des services de garde de qualité pour leurs enfants.
- Modalités de reconnaissance de la RSG, déposées au MFE par le CPE : Ce document inclut généralement le territoire desservi par le CPE.
- Secteur privilégié par le CPE pour la reconnaissance :
 - Secteur d'un ou de plusieurs CLSC.
 - Quadrilatère délimité géographiquement de l'Ouest à l'Est et du Nord, au Sud.
 - Autres.
- Loi et Règlement du MFE :
 - Loi, article 9, paragraphe 2 : le titulaire d'un permis de CPE doit : «*accorder les reconnaissances en fonction des besoins qu'il a déterminés*».
 - Règlement sur les CPE, article 38 : Le CPE ne peut limiter dans le temps la reconnaissance d'une RSG, à 2 exceptions près : cette RSG est reconnue pour en remplacer une autre qui est malade ou en congé de maternité. En conséquence, le CPE ne pourrait fixer un délai quelconque au maintien de la reconnaissance d'une RSG qui déménage même si cette dernière s'engageait en ce sens, par exemple en signant à l'avance une lettre de démission. En effet, une RSG a le droit... De changer d'avis !
 - Déménager demeure du choix exclusif de la RSG et face à cette décision, le CPE, s'il décide de maintenir la reconnaissance, ne peut lui fixer aucune condition particulière ni aucun délai au-delà duquel elle perdrait sa reconnaissance.

C) AUTRES ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE

- Le MFE accorde une subvention supplémentaire aux CPE qui ont reconnu des RSG dans au moins 6 municipalités différentes. Cependant, les CPE de Montréal n'y sont pas admissibles car leur siège social est situé dans une zone urbaine.
 - La difficulté principale pour le CPE ne réside pas dans le fait que l'une des RSG qu'il a reconnue réouvre son service de garde en dehors du secteur pré-établi mais plutôt dans la multiplication de cette possibilité.
 - Il n'est pas aisé de définir un périmètre de «*faisabilité*» permettant au CPE de maintenir les RSG dans son réseau tout en limitant ses coûts d'opération qui sont principalement liés à la distance entre ses bureaux et les services de garde.
 - Les deux dernières années, la situation a considérablement changé dans le milieu de la petite enfance. De nombreux CPE, surtout à l'extérieur de Montréal, ont développé le milieu familial ou sont en voie de le faire. Il en résulte qu'ils sont à la recherche de candidates RSG, ce qui favorise les plus expérimentées ou celles qui sont en activité.
 - Un CPE peut aider l'une de ses RSG qui essaie de se faire reconnaître par un autre CPE, en lui faciliter les démarches pour raccourcir les délais d'attente.
-

- Toute personne peut opérer au Québec, dans une résidence privée, un service de garde non reconnu et y recevoir jusqu'à 6 enfants. Dans ce cas, elle peut demander, sans limite de montant, le tarif qu'elle a elle-même fixé.
- Délimiter strictement un territoire pour le milieu familial présente l'inconvénient de limiter également la marge de manœuvre du CA car il réduit ses possibilités de pouvoir reconnaître des RSG dans les cas particuliers ou urgents.

D) INCIDENCES DU MAINTIEN DE LA RECONNAISSANCE POUR LES RSG QUI DÉMÉNAGENT

Il y a trois exemples de scénarios possibles :

- 1- Le CPE maintient sans condition la reconnaissance de la RSG, indépendamment de la distance entre le service de garde et le siège du CPE.
- 2- Le CPE maintient la reconnaissance de la RSG à l'intérieur d'un secteur géographique délimité, mais plus élargi que celui prévu initialement.
- 3- Le CPE maintient la reconnaissance de la RSG, mais lui impose des frais d'administration.

TABLEAU DES INCIDENCES DU MAINTIEN DE LA RECONNAISSANCE DES RSG

Légende

Présence du critère : ●
 Variable : △
 Ne s'applique pas : nsp

INCIDENCES POUR LES PARENTS, LES RSG ET LE CPE	scénario 1	scénario 2	scénario 3
Difficulté de relocaliser la clientèle actuelle de la RSG	●	△	●
Temps de déplacement plus long pour le personnel du CPE	●	△	●
Frais de déplacements plus élevés pour le CPE (coût par km + assur.-auto)	●	△	△
* Baisse de l'indemnité de déplacem. du personnel si + de 5 000 km/année	●	△	△
Plus de difficultés de circulation pour le personnel (conditions climatiques)	●	●	●
Diminution du temps de soutien à accorder à l'ensemble des RSG	●	●	●
Frais d'interurbain pour le parent, le CPE et la RSG	●	△	●
Difficultés accrues pour le CPE (contrôle des SG et soutien aux RSG)	●	△	●
Difficulté ou impossibilité pour le CPE de fournir clientèle à la RSG	●	△	●
Impact sur le taux d'occupation et le financement du CPE	●	△	●
Lourdeur administrative accrue pour le CPE	●	△	●
Lourdeur administrative accrue pour la RSG	●	△	●

* Au-delà de 5 000 km, le Ministère du Revenu diminue le montant de l'indemnité kilométrique accordé à un salarié. De plus, les coûts d'une auto louée sont reliés au kilométrage parcouru.

5.2 LA DOUBLE RECONNAISSANCE

5.2.1 LA POSITION DU MFE

Dans le *Document d'information en matière de garde en milieu familial*, section 2, article 2.5, le MFE précise certains points en rapport avec la reconnaissance de deux RSG dans un même service de garde :

- CPE ne doit transiger qu'avec une seule des deux RSG lorsqu'elles travaillent ensemble. C'est cette RSG qui définit le type de relation d'affaire avec sa collègue.
- Possibilité de scinder le groupe d'enfants lorsque les activités le nécessitent.
- Occasionnellement, lorsque le nombre d'enfant diminue, l'une des RSG peut assurer seule le service, mais le ratio doit être respecté.

Le MFE assimile le statut de la deuxième RSG à celui d'une assistante. C'est insuffisant et contradictoire avec le fait qu'une RSG doit avoir un statut de travailleuse autonome.

5.2.2 RECONNAÎTRE DEUX RSG DANS UN SEUL SERVICE

CAS NO 1 : DEUX RSG SONT PRÉSENTES EN MEME TEMPS DANS UN SERVICE DE GARDE, mais l'une est l'assistante de l'autre.

AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Pour le parent : Permet de bénéficier d'une continuité car le service de garde reste ouvert plus longtemps. Permet de bénéficier plus facilement de services à des heures inhabituelles.</p>	
<p>Pour les RSG : Peuvent se remplacer facilement pour les absences, vacances ou maladie de l'une des deux.</p>	<p>Pour la deuxième RSG : Le statut de travailleuse autonome de la deuxième RSG sera-t-il réellement respecté dans le cas où l'assistante devient la deuxième RSG, alors qu'elle était l'employée de la RSG ?</p>
<p>Pour le CPE : Il y a une plus grande facilité pour vérifier la qualité des services offerts car actuellement, en cas de remplacement de la RSG, le CPE ne connaît pas la remplaçante. Pas de baisse du taux d'occupation pour la période des vacances. Possibilité de faire en même temps une visite de contrôle pour chacune des deux RSG. Possibilité de faire une seule visite pour les évaluations des deux RSG.</p>	<p>Pour le CPE : Peu de «sang neuf» dans le réseau.</p>

CAS NO 2 : DEUX RSG NE TRAVAILLENT PAS EN MEME TEMPS DANS UN SERVICE DE GARDE, mais plutôt à des heures ou à des jours différents.

AVANTAGES	INCONVÉNIENTS
<p>Pour les parents : Continuité de services.</p>	<p>Pour les parents : Plus de coordination à assurer avec deux RSG.</p>
<p>Pour les RSG : Peuvent se remplacer mutuellement lors des absences, vacances ou maladie de l'une des deux.</p>	<p>Pour les RSG : Plus de coordination à assurer entre elles et avec les parents. Deuxième RSG travaille au domicile de la première RSG et cette dernière peut avoir tendance à diriger. Assistante devenue RSG sera peu autonome car, elle travaillera avec une organisation déjà en place et établie par l'autre RSG (horaires, régie interne, jouets, tarifs, etc.).</p>
<p>Pour le CPE :</p>	<p>Pour le CPE : Deuxième RSG va travailler au domicile de la première RSG et avec son consentement. C'est cette dernière et non le CPE qui effectue la présélection. Plus de visites de soutien à effectuer. Plus de temps à passer pour la coordination et le suivi des services à offrir aux RSG. Deuxième RSG peut ouvrir un autre service ailleurs dès que le CPE aura des places disponibles. Peu de «sang neuf» dans le réseau. Les assistantes sont favorisées au détriment des personnes de l'extérieur du réseau du CPE.</p>

5.3 LES ÉLÉMENTS À PRENDRE EN COMPTE OU À CONNAÎTRE AVANT DE COMMENCER LE PROCESSUS DE LA RECONNAISSANCE

- Critères de base de la reconnaissance. Avant d'accorder une reconnaissance, le CPE doit auparavant s'assurer que la candidate répond bien :
 - Aux règles fixées par le MFE.
 - Aux besoins spécifiques des parents et des enfants.

- Profil de la responsable de service de garde. Il est intéressant d'avoir des informations sur les personnes qui exercent la profession de RSG. Cela permet au CPE de comprendre comment vont fonctionner les personnes qui offriront les services de garde de son futur réseau. Pour en savoir plus sur le sujet, voir *Les étapes de développement du milieu familial : une vision globale*, document édité par le CPE La trottinette carottée.
 - Les champs d'expertise de la RSG :
 - L'administratif.
 - Le relationnel.
 - La santé, la sécurité et le bien-être des enfants.
 - Le développement de l'enfant.
 - Les acquis souhaitables de l'enfant avant son entrée à la maternelle. Joe-Ann Benoît a écrit un article intéressant sur le sujet et on peut le consulter sur internet. Voir en bibliographie.
-

6- Le soutien à apporter aux responsables de services de garde en milieu familial

Lorsque le CPE prépare la mise en place de la structure de soutien pour son volet milieu familial, il doit le faire en tenant compte :

- Du mandat du centre de la petite enfance qui est de s'assurer :
 - Du contrôle de la qualité des services de garde.
 - Du maintien de la qualité des services de garde.
- Des besoins des enfants, des parents et des responsables de services de garde.
- De ses ressources financières et de ses employés.

6.1 LES BESOINS DE SOUTIEN

6.1.1 BESOINS DES ENFANTS

- Bien-être, santé et sécurité.
- Développement.
- Besoins particuliers liés à l'âge des enfants et autres. Ces besoins peuvent concerner :
 - Les poupons.
 - Les enfants handicapés.
 - Les enfants qui prennent du temps pour s'adapter au service de garde.
 - Les enfants qui mordent, qui font pipi au lit, qui ne veulent pas dormir, etc.
 - Les enfants dont les parents sont séparés.
 - D'autres besoins.

6.1.2 BESOINS DES RSG

- Informations d'ordre administratif.
 - Informations techniques : où acheter des jouets, des jeux, du matériel, etc.
-

- Informations à caractère pédagogique et liées à des besoins spécifiques des enfants.
- Soutien administratif. La demande des RSG concerne le plus souvent :
 - Les dossiers PCR.
 - Les fiches d'assiduité.
 - Le paiement des subventions.
 - Différentes autres formes de soutien administratif.

Pour obtenir plus d'informations sur les besoins des RSG en soutien administratif, vous pouvez consulter le paragraphe 3.3.3 de ce document.

- Formation :
 - Pour les 45 heures obligatoires, le délai est de 2 ans pour suivre la formation.
 - Le cours de premiers soins : le délai est de six mois pour suivre un cours de 8 heures qui sera valable 3 ans. Pour le renouvellement, 6 heures suffisent.
 - Le perfectionnement annuel est de 6 heures.
 - Relations :

Les RSG travaillent à leur domicile et elles ont besoin de rompre l'isolement, d'échanger et de partager avec d'autres personnes. Parallèlement à ses autres actions, le CPE doit mettre en place une organisation humaine pour limiter chez les RSG, la vision d'une direction du CPE inaccessible, retranchée dans une tour et qui tirerait les ficelles dans l'ombre.

Pour cela, le CPE a un rôle à jouer en aidant les RSG à rencontrer :

 - Leurs collègues, y compris celles d'autres CPE.
 - Le personnel du CPE.
 - Besoins particuliers des RSG. Ils peuvent être liés :
 - À leur statut de travailleuse autonome.
 - À la nature propre du service de garde en milieu familial :
 - _ l'environnement physique.
 - _ la taille du groupe.
 - _ le mode de fonctionnement en multiâge.
 - _ les programmes éducatifs.
 - Aux besoins des enfants.
 - Aux plaintes des parents.
 - Aux situations exceptionnelles qui peuvent se présenter dans le service de garde.
-

6.2 LE SOUTIEN AUX RSG

Il doit tenir compte :

- Des lois et des règlements.
- Du statut de travailleuse autonome des RSG.
- Des besoins administratifs des RSG.
- Des besoins pédagogiques des RSG.
- Du budget du CPE.
- D'autres éléments.

6.2.1 MISE EN PLACE DE LA QUALITÉ DES SERVICES

Le CPE reconnaît la RSG parce qu'il la juge apte à travailler avec des enfants. À partir de ce moment, il devrait respecter les choix qu'elle fait pour en arriver à assurer la qualité éducative dans différents domaines :

- Sécurité de l'enfant.
 - Développement de l'enfant.
 - L'aménagement du service de garde.
 - Le choix du matériel, des jeux et des jouets.
 - L'organisation du service de garde.
 - Le programme éducatif. Il y a plusieurs possibilités d'aborder le programme. Dans le respect des trois points principaux du programme du MFE, la RSG devrait avoir le choix de l'approche : approche coopérative, écologique, Émilie, etc. Le CPE peut aussi travailler à unifier la pratique éducative des RSG. Dans ce cas, la manière de présenter les choses prend alors une grande importance.
 - Stratégie d'inclusion des RSG. Considérer le milieu familial comme l'une des composantes du CPE, au même titre que l'installation, est le meilleur gage de réussite. Le CPE devrait également tenir compte des critères qui influencent la qualité des services éducatifs et agir pour valoriser les RSG et leur apporter un soutien actif.
-

6.2.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Elle doit être construite en tenant compte :

- Des employés qui vont travailler pour le volet milieu familial.
Il doit être prévu avec exactitude quel champ d'activité occupera chaque employée. Les descriptions de tâches doivent être précises. Tout cela permet la mise en place d'une coordination efficace.

- Des moyens financiers budgétés par le CPE :
 - Ils devraient être portés à la connaissance des employées. Cette mesure tend à les responsabiliser car elle les fait participer à la régulation des dépenses.
 - Ils devraient tenir compte de l'importance de la communication écrite qui nécessite un investissement important en temps et en argent. Le CPE doit prévoir des sommes à son budget afin de payer les frais de l'impression et de l'expédition des documents aux RSG et éventuellement, ceux de l'illustration de ces documents.

6.2.3 STRATÉGIE

Elle est un élément important du fonctionnement du CPE et de son développement. Par exemple, le CPE se doit de déterminer, en fonction de ses valeurs, des moyens financiers qu'il aura investis et de son échéancier, comment, de quelle manière et à quelle fréquence il compte apporter du soutien à ses RSG. Certains éléments du soutien sont à mettre en place dès le début de la première reconnaissance, alors que d'autres peuvent être ajoutés selon un calendrier pré-établi.

6.3 LES OUTILS À UTILISER POUR LE SOUTIEN

6.3.1 AVANTAGES DE LA COMMUNICATION ÉCRITE

- Relations avec les parents et les RSG
La communication écrite réfère principalement aux relations que le centre de la petite enfance entretient, principalement par l'intermédiaire de son personnel mais aussi à l'occasion par les membres du conseil d'administration, avec les parents utilisateurs et les responsables de services de garde qu'il a reconnues. Ces dernières, à titre d'intervenantes avec les enfants, jouent un rôle important dans leur éducation. Elles sont aussi les intermédiaires entre les parents et le CPE et elles demeureront toujours ses partenaires privilégiées. Pour toutes ces raisons, le CPE ne peut se permettre d'entretenir de mauvaises relations avec les RSG. Il doit au contraire toujours chercher à améliorer la qualité de relation avec elles.
-

- Relations avec le milieu de la petite enfance

Un CPE entretient également des relations avec de nombreuses personnes qui agissent dans d'autres centres de la petite enfance, au MFE, dans des CLSC, des CDEC, des associations de CPE, à la Fédération des CPE du Québec, etc. Le réseau de communication d'un CPE ressemble à une immense toile d'araignée au cœur de laquelle, bien à l'abri, l'enfant peut jouer et se développer.
- Des manières d'être et des manières de faire

La communication écrite peut être reliée à l'information mais aussi aux sentiments que les personnes éprouvent pour les événements de leur vie quotidienne. La communication est présente à la fois dans la pédagogie et dans l'administration.
- Dans de nombreux cas, la communication du CPE avec ses partenaires se reflète dans l'image que les autres ont de lui. Cette image est un produit direct des valeurs et des actions que le CPE a privilégié.
- Une projection dans le temps

Bien au-delà de l'esthétique, l'image permet la représentation du CPE dans le futur. Cette projection est de toute première importance pour un centre de la petite enfance. Elle le fait économiser dans les dépenses de télécommunication, comme la publicité, et elle lui permet de se positionner favorablement dans l'échiquier social et politique du quartier.

6.3.2 INFORMATION ET SOUTIEN

Le CPE, en informant adéquatement son réseau :

- Clarifie les choses.
- Évite à son personnel de répéter sans cesse les mêmes explications aux RSG et aux parents.
- Économise du temps qui peut être investi dans un soutien accru aux RSG.
- La préparation des documents d'information présente également des avantages pour le personnel du CPE car :
 - Elle favorise le travail d'équipe et permet des échanges entre les employées.
 - Elle crée une dynamique dans l'équipe.
 - Elle permet d'exprimer des idées et de prendre sa place dans les projets.
 - Elle a un effet valorisant grâce aux commentaires positifs du réseau.

6.3.3 SOUTIEN ADMINISTRATIF. Voir le paragraphe 3.3.3 de ce document.

6.3.4 SOUTIEN PÉDAGOGIQUE

Dans les écrits, ce genre de soutien du CPE se traduit essentiellement par des informations transmises par de petits bulletins périodiques ou des dossiers thématiques.

6.3.5 ASPECTS RELATIONNELS

Un bonne communication écrite du CPE avec les RSG :

- Démontre que le CPE leur accorde de l'importance, autant sur le plan humain que professionnel.
 - Développe chez elles le sentiment d'appartenir à un vaste réseau bien informé et efficace.
 - Améliore la qualité de leurs relations avec les parents et avec le CPE.
 - Les valorise dans leur profession.
 - A une influence bénéfique sur la qualité de services qu'elles offrent aux enfants.
-

Bibliographie

- Audet, M. *Je choisis le multiâge : un résultat*, Beauport Chantiers, n° 27, 1986, <http://www.marelle.org/users/clauniques/canada.htm>
- Audet, M. *Le multiâge et la pédagogie Freinet*, Beauport Chantiers, n° 52, 1990, site internet <http://www.marelle.org/users/clauniques/canada.htm>
- Audet, M. *Vivre le multiâge*, Beauport Chantiers, n° 28, 1986, <http://www.marelle.org/users/clauniques/canada.htm>
- Beaulieu, M. *L'inpôt sur le revenu et la responsable du service de garde*, Boucherville, 2001.
- Bricault, D., *L'enfant au cœur de nos actions, Guide d'interventions éducatives pour les RSG en milieu familial*, éd. agence de service de garde en milieu familial La Girouette, Plessiville, 1995.
- Benoît, J.-A., *Doit-il savoir lire et compter avant d'aller à l'école ?* Parent d'aujourd'hui, site internet : www.parentsaujourd'hui.com
- Bourque, L., Désilet, L. et Marchand, D., *Mieux vivre le multiâge, Actes du Colloque québécois sur les services de garde à l'enfance. Nos enfants, c'est sérieux*, 1991.
- Clerc, P., *Multiâge*, éd. Nathan, Paris, 1993.
- Cohen É., *Le travail de groupe : stratégie d'enseignement pour la classe hétérogène*, traduction de F Ouellet.
- Collen Politano, C. et Davies, A., *La multi-classe, outils, stratégies et pratiques pour la classe multiâge et multiprogramme*, éd. Chenelière et Mc Graw, Toronto, 1999.
- Document d'information en matière de garde en milieu familial*, Gouvernement du Québec, Québec, juin 2001.
- Freud, S., coll. Idées, éd. Gallimard, *3 essais sur la théorie de la sexualité*, Paris, réédition, 1962.
- Greff, É., *Enseigner dans une classe à plusieurs niveaux*, éd. Rete, Paris, 1999.
- Règles administratives concernant la classification et la rémunération du personnel des centres de la petite enfance*, Ministère de la Famille et de l'Enfance, Montréal, avril 2000.
- Kaiser, B. et Sklar Rasminsky, J., *Partenaires pour la qualité 2, Infrastructure*, éd. Fédération canadienne des services de garde à l'enfance, Ottawa, 1999.
- Kaiser, B. et Sklar Rasminsky, J., *Partenaires pour la qualité 3, Relations*, éd. Fédération canadienne des services de garde à l'enfance, Ottawa, 1999.
- Katz, Evangelou et Hartman, *The Case for mixed-age Grouping in Early Education*, éd. National Association for the Education of Young Children 1991.
- Lalonde-Graton, M., *La petite histoire des garderies*, éd. Regroupement des garderies de la région 6-C, Montréal, 1985.
- Loi sur les centres de la petite enfance et autres services de garde*, mise à jour le 1er août 2001, Gouvernement du Québec, Québec, 2001.
- Lopez, J.-M., *Guide de la responsable de service de garde en milieu familial*, éd. CPE La trottinette carottée, Montréal, remise à jour septembre 2001.
-

Lopez, J.-M., *L'état des relations parents-responsables de services de garde en milieu familial, en contexte de milieux ethniques et défavorisés, dans les CPE de l'Ile de Montréal*, éd. CPE La trottinette carottée, Montréal, 2000.

Lopez, J.-M., *Les étapes du développement du milieu familial : une vision globale*, éd. CPE La trottinette carottée, Montréal, 2002.

Masslow, *Motivation and personality*, éd. Harper, New-York, 1954.

Pelletier, D. *L'activité-projet, le développement global en action*, Modulo éditeur, Québec, 1998.

Poulin, C., *L'organisation et l'animation d'un service de garde en milieu familial*, éd. Télé-université, Ste-Foy, 1998.

Règlements sur les centres de la petite enfance, Gouvernement du Québec, Québec, remis à jour le 6 novembre 2001.

Robinson, A., Vachon, D., et Ménard, J.-G., *Le comité multiâge, les classes à division multiples ou le multiâge*, Centre de documentation sur la formation des maîtres, UQAM, Montréal.

Règlement sur les centres de la petite enfance, mise à jour le 14 mars 2000, Gouvernement du Québec, Québec, 2000.

Règlement sur la contribution réduite, mise à jour le 6 novembre 2001, Gouvernement du Québec, Québec, 2001.

Toharia, A. et Hausfather, A., *Qui va s'occuper des tous-petits ?* Prisme, automne 1999, n° 4.

Annexe :

Les outils de communication écrite du centre de la petite enfance La trottinette carottée

LISTE DES DOCUMENTS

GUIDE ET BROCHURES

Guide de la responsable de service de garde en milieu familial
Guide d'information pour le parent
La vérité sur le mensonge

DÉPLIANTS

Questions et réponses sur La trottinette carottée
Faire garder son enfant en milieu familial

PÉRIODIQUES

Info-RSG
L'info parents
Des nouvelles de La trottinette carottée

CARTES

Carte d'anniversaire
Carte pour une naissance
Carte de condoléances
Carte de Noël
Carte d'affaire de la RSG

OCCASIONS SPÉCIALES

Invitation
Calendrier personnalisé de la RSG
Diplôme de reconnaissance
Le petit livre annuel de...
Pique-nique
Chandail

PRÉSENTATION DES OUTILS

GUIDES ET BROCHURES



Guide de la responsable de service de garde en milieu familial

Il est remis à la RSG lors de sa reconnaissance.

Ce document est destiné à l'informer et à lui faciliter le travail de la vie quotidienne, tant sur le plan administratif que pédagogique.



Guide d'information aux parents

Il est remis au parent dès que sa demande de place à 5\$ a été acceptée par le CPE.

Il donne accès aux principales informations nécessaires au parent.



La vérité sur le mensonge

Plusieurs fois dans l'année, le CPE remet aux RSG un document thématique à caractère théorique et pratique sur des sujets qui les préoccupent.

DÉPLIANTS



QUESTIONS ET RÉPONSES SUR LA TROTTINETTE CAROTTÉE

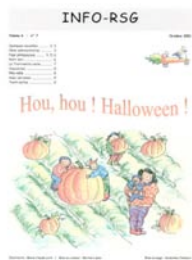
Ce document répond aux principales interrogations des personnes qui désirent des informations sur notre centre de la petite enfance.



FAIRE GARDER SON ENFANT EN MILIEU FAMILIAL

Ce dépliant publicitaire personnalisé, donné par le CPE à la RSG, lors de sa reconnaissance, lui permet de recruter de la clientèle.

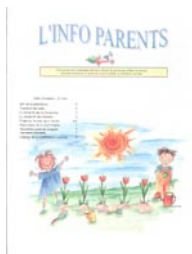
PÉRIODIQUES



INFO-RSG

Il est expédié une fois par mois aux RSG.

Le directeur et les employés du CPE informent les RSG sur des sujets d'actualité, touchant à la fois l'administration et la pédagogie.



L'INFO-PARENTS

Il est distribué plusieurs fois dans l'année aux parents, par l'intermédiaire des RSG.

À l'image de l'Info-RSG, il est destiné à informer mais essentiellement sur des questions de pédagogie.

OCCASIONS SPÉCIALES



Invitation

Lors de certaines occasions, le CPE fait parvenir cette carte aux RSG, aux parents du conseil d'administration ou à ses employées.



Calendrier personnalisé de la RSG

Il est offert en cadeau de Noël aux RSG, aux parents du conseil d'administration et à l'équipe du personnel de La trottinette carottée. Il permet à la RSG de connaître avec précision son agenda administratif.



Diplôme de reconnaissance

Il est remis à la RSG, en même temps que la lettre de reconnaissance ou lorsqu'il y a un changement dans l'adresse du service de garde ou dans le nombre de places accordées.



Le petit livre annuel de...

Ce document est remis aux RSG. Il leur permet de regrouper des photos et souvenirs de l'enfant qui fréquente le service de garde.



Pique-nique

Suite au pique-nique annuel de juin qui regroupe les enfants et les adultes de notre réseau, La trottinette carottée fait parvenir aux RSG un montage de photos qu'elles affichent sur le babillard de leur service de garde.



Chandail

À certaines occasions, le CPE imprime des chandails qui sont proposés aux parents et aux RSG pour les enfants de notre réseau.