



Centre de la petite enfance  
La trottinette carottée

Montréal, le 29 juillet 2005

Monsieur Pierre Lamarche  
Sous-ministre adjoint  
Services à la Famille  
425 rue St-Amable, 4e étage  
Québec (Québec)  
G1R 4Z1

**Objet : analyse de la situation du milieu familial des CPE et propositions de solutions économiques et pédagogiques stables et durables**

---

Monsieur le sous-ministre adjoint,

Le conseil d'administration de notre centre de la petite enfance a reçu le 27 juillet dernier, une version révisée du financement accordé à notre CPE pour l'année financière 2005-2006.

Nous avons constaté que pour la période d'avril à décembre 2005, la subvention de fonctionnement pour les frais généraux du CPE était réduite de près de 12%, par rapport à ce qu'elle était l'an passé. Pour la période de janvier à mars 2005, une nouvelle réduction pourrait amener la coupure annuelle totale à dépasser les 25%.

Nous comprenons mal pourquoi le milieu familial est l'objet de tant de restrictions financières alors qu'il est le mode de garde qui revient le moins cher à opérer. Cette insistance à sabrer dans le budget des CPE et du milieu familial en particulier alors que celui des garderies privées est demeuré intact, a de quoi surprendre et soulève de nombreuses questions.

En fonction de ce constat et aussi en raison de déclarations précédentes des ministres de la famille et du Conseil du Trésor, tout laisse à penser que le gouvernement a l'intention de retirer la gestion du milieu familial aux CPE pour la remettre à des partenariats public-privé (PPP), c'est-à-dire à l'entreprise privée.

Après avoir étudié les impacts de cette option, nous considérons que cette dernière est déraisonnable et vouée à l'échec. Quel que soit le choix futur du gouvernement, nous vous informons que notre CPE n'entend pas se contenter de limiter ses activités à un simple paiement de subventions. En effet, la qualité a un prix et pour réaliser notre mandat de contrôle, de soutien et de maintien de cette qualité dans les services de garde, nous avons absolument besoin des services de nos conseillères pédagogiques.

En conséquence, en fonction des ressources financières qui nous ont été octroyées par le ministère, nous vous informons que notre CPE sera dans l'impossibilité de pouvoir équilibrer le budget en 2005-2006.

...2

En conclusion, nous demandons au ministère de rétablir rapidement la situation, de prendre clairement position en faveur du maintien du milieu familial dans le cadre des activités des CPE qui possèdent l'expertise de ce mode de garde et de nous donner les moyens financiers suffisants pour accomplir efficacement notre mandat.

Dans le but d'apporter notre contribution à la restructuration de la garde en milieu familial reconnue, nous vous joignons notre analyse de la situation et des propositions qui pourraient contribuer à faire de ce mode de garde, un réseau avant-gardiste, efficace, bien géré et respectueux de la qualité de vie des enfants.

Soyez enfin assuré que notre CPE est dès à présent disponible pour mettre sa structure, son personnel et ses connaissances approfondies du milieu familial au service du réseau, tant en expérimentant un projet pilote qu'en développant ou en coordonnant immédiatement de nouvelles places qui pourraient nous être attribuées.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le sous-ministre adjoint, l'expression de mes salutations les plus respectueuses.

CPE LA TROTTINETTE CAROTTÉE, PAR

---

Violaine Gagnon,  
Présidente du conseil d'administration.

Pj : Propositions et analyse de la situation du milieu familial des CPE  
Mémoire (2003).

C. c. : Madame Carole Théberge, ministre de la Famille  
Madame Nathalie Raymond, conseillère Famille-Enfance  
Madame Francine Lessard, directrice, CQCPE

## **PROPOSITIONS DE SOLUTIONS ÉCONOMIQUES ET PÉDAGOGIQUES STABLES ET DURABLES ET ANALYSE DE LA SITUATION DU MILIEU FAMILIAL DES CPE**

Dès 1997, notre CPE a écrit à la ministre de la famille de l'époque pour lui faire part de nos observations et apporter des solutions afin d'améliorer la qualité du milieu familial des CPE et en réduire les coûts d'opération. Ces solutions ont également été transmises à celles qui lui ont succédé. De la même manière, en 2003, nous avons également remis à madame Carole Théberge, ministre de la Famille, un mémoire dans lequel nous faisons état des multiples intérêts pour le gouvernement à développer davantage de places en milieu familial reconnu. Nous présentons ici une réactualisation de notre analyse et de nos propositions.

### **RÉSUMÉ DE NOS DEMANDES**

#### **1- Restructuration administrative des CPE**

- \_ Modification de la loi limitant le permis des CPE à 250 places en milieu familial pour le porter à 1000 places.
- \_ Abandon de l'option des PPP pour la gestion du milieu familial et gestion de ce mode de garde par les CPE qui en détiennent l'expertise (principalement les ex-agences de services de garde en milieu familial).
- \_ Arrêt du développement de places en installation pour les garderies privées et les CPE et remplacement par des places en milieu familial.
- \_ Abrogation de la loi obligeant les CPE à diversifier les modes de garde.

#### **2- Consolidation du mandat pédagogique des CPE**

- \_ Affermissement du mandat des CPE dans une double perspective de contrôle et de soutien aux RSG.
- \_ Révision du programme éducatif et du contenu de la formation obligatoire aux RSG pour l'adapter à la réalité de l'éducation en groupe multiâge.

## NOTRE ANALYSE DE LA SITUATION DU MILIEU FAMILIAL DES CPE

### 1- Restructuration administrative des CPE

#### **La loi doit permettre d'augmenter le permis des CPE à davantage de places en milieu familial**

Certains CPE ont bâti une structure administrative qui permet de gérer de nombreuses places et c'est particulièrement le cas en milieu familial. Avant la réforme de 1997, certaines directrices dirigeaient plusieurs agences de services de garde en milieu familial en même temps et elles ont fait la démonstration qu'il était possible de coordonner de nombreuses places avec succès, autant sur le plan administratif que pédagogique. Si dans les zones rurales, la dispersion de la population peut nécessiter le maintien de CPE de taille moyenne, la densité de population des grandes zones urbaines permet en revanche la création de beaucoup plus grands établissements pouvant atteindre les 1000 places. La concentration du nombre de places permet d'envisager la réalisation d'une économie d'échelle considérable, tout autant dans le secteur administratif que pédagogique.

Sur le plan administratif, il serait aisé de permettre aux CPE qui en ont l'expertise et qui le désirent, d'augmenter considérablement leur permis en milieu familial. En particulier, ceux comme le nôtre, qui ont déjà un permis de 250 places, possèdent toute l'infrastructure, et l'organisation pour cela. C'est aussi l'opération qui serait la plus économique car l'étude du financement actuel des CPE démontre clairement que l'octroi de places supplémentaires en milieu familial à des CPE qui en ont déjà plus de 150 à leur permis est, de loin, la mesure la plus rentable pour le Ministère. Le montant des subventions qu'il verse en frais généraux est près de 2 fois moindre.

Au niveau pédagogique, le fait pour un CPE de superviser de nombreuses places n'a aucun effet négatif sur la qualité de services aux enfants. En effet, bien que les services de garde supervisés soient plus nombreux, ils sont disséminés dans des endroits différents et chacun demeure avec son petit nombre habituel d'enfants. Accorder un nombre important de places à un CPE ne change rien à la vie de tous les jours des parents, des RSG et des enfants, y compris dans la nature de leurs relations. La concentration des places dans un CPE aurait au contraire le grand avantage d'autoriser la constitution de véritables équipes pédagogiques pluri-disciplinaires. La mise en commun de connaissances diversifiées dans le développement des jeunes enfants contribuerait à créer une synergie qui pourrait améliorer grandement la qualité du soutien aux RSG. Par l'intermédiaire de ces dernières, en bout de ligne, ce seraient les enfants qui en profiteraient le plus.

En définitive, il nous apparaît tout à fait possible de concentrer la centaine de milliers de places du milieu familial en seulement 150 ou 200 CPE.

***C'est pourquoi nous demandons la modification de la loi limitant le permis des CPE à 250 places en milieu familial pour le porter à 1000 places.***

## **Les responsables de services de garde en milieu familial (RSG) et l'alternative des partenariats public-privé (PPP)**

### **Les PPP n'offrent aucune garantie d'une meilleure alternative pour les RSG**

Il est très difficile de comprendre quelles sont les motivations qui poussent le gouvernement à se tourner vers les PPP pour remplacer les CPE. Si la raison première est d'économiser, rien ne garantit qu'il pourrait atteindre cet objectif car il n'existe pas véritablement d'exemple dans les services de garde sur lequel il pourrait prendre modèle. D'un autre côté, si, comme l'a dit de manière fort contestable le gouvernement, les CPE gèrent mal les services de garde, rien ne garantit non plus que l'entreprise privée pourrait mieux faire. Il est enfin surprenant d'entendre le gouvernement exiger davantage de qualité des CPE alors qu'il vient de couper de manière significative dans leur financement et qu'il envisage même de les démanteler, tout au moins pour ceux qui opèrent le milieu familial. Il y a là une incohérence entre le propos et l'action.

Sans chercher à minimiser certains irritants encore latents entre quelques CPE et une partie de leurs RSG, nous considérons cependant que ces dernières ne se sentiront pas solidaires de grandes entreprises avec lesquelles elles ne partagent aucune affinité. Par ailleurs, les résultats des expériences de « PPP » réalisées jusqu'à présent dans d'autres secteurs ne sont pas pour les rassurer.

Après avoir échangé avec bon nombre de nos collègues d'autres CPE et bien que les RSG soient des travailleuses autonomes, nous avons le sentiment que la majorité d'entre elles n'accepteront pas de voir l'entreprise privée prendre la place des CPE dans le contrôle et le soutien du milieu familial. Un mouvement de mobilisation des RSG est à prévoir au Québec si le gouvernement ne devait pas respecter leur choix de demeurer avec les CPE.

### **Le lien entre le soutien du CPE et la qualité de services offerts aux enfants**

Il est maintenant reconnu que le soutien du CPE à ses RSG est l'un des éléments principaux qui, en milieu familial, permet d'améliorer la qualité des services qu'elles donnent aux enfants. Ce soutien dépasse souvent le simple cadre administratif car de nombreuses RSG partagent des valeurs communes avec leur CPE. Elles ont souvent un réel attachement au CPE en qui elles savent pouvoir compter dans la vie de tous les jours, en cas de difficulté. Pour notre part, nous émettons de sérieux doutes sur la capacité et surtout la volonté d'une entreprise privée de maintenir auprès des RSG le même genre de soutien que les CPE dispensent actuellement. Il est par exemple difficile d'imaginer une entreprise privée se déplaçant à la Régie du logement pour venir témoigner, sans frais, en faveur d'un service de garde en milieu familial menacé d'éviction par son propriétaire. L'exemple serait également valable pour les enfants à besoins particuliers qui nécessitent beaucoup de temps en soutien.

### **Le soutien aux responsables de services de garde en milieu familial (RSG) ne s'improvise pas**

Après 10 ans d'expérience du milieu familial, notre CPE en arrive à la conclusion que bâtir une structure de soutien efficace pour les RSG prend beaucoup de temps et du personnel compétent et dévoué. Il est tout à fait clair que ce sont les ex-agences qui possèdent l'expertise de la gestion et du soutien à la garde en milieu familial. Avec le temps, généralement avec l'aide bénévole des

ex-agences, certaines ex-garderies, parmi les plus motivées à proposer aux parents le milieu familial, ont également réussi à offrir une belle qualité de soutien à leurs RSG. Pour beaucoup d'autres, ignorant pratiquement tout du milieu familial, la compréhension de l'essence même de ce mode de garde n'est pas même achevée, particulièrement dans l'interprétation du statut de travailleuse autonome de la RSG.

Dans ces conditions, il nous paraît irréaliste d'espérer, en quelques mois à peine, remplacer au pied levé ce qui a été principalement construit par les agences de garde en milieu familial, après de longues années d'essais-erreurs. Nous pensons également que la majorité des professionnelles de ce réseau n'accepteront pas de travailler à rabais pour un autre employeur, en l'occurrence une entreprise privée qui prendrait la place des CPE. Il en résulterait ainsi une gabegie car pratiquement toute l'expertise du soutien à un réseau de près de 100 000 places pour les enfants serait alors irrémédiablement perdue.

En conclusion, notre centre de la petite enfance considère que les CPE spécialisés dans le soutien au milieu familial sont les mieux placés pour offrir aux RSG l'aide dont elles ont besoin pour assurer une bonne qualité de service.

***Nous demandons l'abandon de l'option des PPP pour la gestion du milieu familial et recommandons plutôt de confier cette gestion aux CPE qui en détiennent l'expertise (principalement les ex-agences de services de garde en milieu familial).***

### **Le milieu familial reconnu est plus économique que l'installation et il présente de nombreux avantages pour les parents et les enfants**

Les places en milieu familial coûtent beaucoup moins cher à opérer pour le gouvernement que celles de l'installation. Elles peuvent aussi être mises à la disposition des parents beaucoup plus rapidement.

Le milieu familial est un mode de garde où les ratios sont moins élevés qu'en installation puisqu'une RSG ne peut recevoir plus de 6 enfants ou 9 si elle est assistée d'une autre personne. Le petit nombre d'enfants dans le service de garde en milieu familial a un autre avantage : il rend le contrôle du bruit plus aisé et facilite ainsi l'apprentissage.

Le milieu familial présente également sur l'installation des avantages indéniables pour les parents en raison, habituellement, d'une plus grande flexibilité des horaires.

Le milieu familial reconnu offre une plus grande stabilité que l'installation car c'est habituellement toujours la même personne qui interagit avec les enfants, autant en les accueillant le matin, que durant la journée ou en les remettant aux parents le soir. Cette stabilité permet aux parents et aux enfants d'établir une relation sécurisante et durable avec la RSG.

Le mode de fonctionnement du milieu familial, davantage axé sur le multiâge présente aussi de nombreux avantages pour les parents et il permet, entre autres, d'intégrer les frères et sœurs dans le même groupe.

***Nous demandons l'arrêt du développement de places en installation et leur remplacement par des places en milieu familial.***

### **L'obligation pour les CPE de diversifier les modes de garde est une aberration**

Pour les mêmes raisons que nous évoquions déjà en 1997 dans un document d'analyse envoyé à la ministre de la famille de l'époque, il sera impossible de diversifier les deux modes de garde officiels dans tous les CPE. La volonté persistante du gouvernement de l'époque et de tous ceux qui lui ont succédé, de vouloir développer un réseau de services de garde sur la contrainte est une aberration. Il était en effet prévisible que des difficultés allaient rapidement apparaître, principalement avec le milieu familial, alors que les garderies de l'époque n'avaient, pour la plupart, que peu ou pas de volonté de le développer. Ce sont les agences de garde en milieu familial qui possédaient l'expertise de ce milieu et la logique voulait que le gouvernement leur confie l'extension d'un réseau qu'elles étaient les seules à connaître.

Il est aujourd'hui encore possible d'agir pour corriger la situation et en conséquence, les CPE-installations devraient donc avoir la possibilité de retourner au ministère les places en milieu familial dont elles ne veulent pas.

***Nous demandons l'abrogation de la loi obligeant les CPE à diversifier les modes de garde.***

## **2- Consolidation du mandat pédagogique des CPE**

### **Le contrôle et le soutien aux RSG doivent faire partie intégrante du mandat des CPE**

Bien que certains CPE émettent l'hypothèse que le contrôle et le soutien doivent être séparés dans le milieu familial, notre expérience, mais également celles d'autres CPE, nous amène à soutenir fermement le contraire. Notre CPE considère plutôt que le contrôle de la qualité des services est indissociable du soutien à apporter aux RSG. Avec d'autres de nos collègues, nous avons remarqué que le soutien aux RSG ne peut s'effectuer efficacement que sur la base d'une excellente connaissance de la réglementation. Le fait de séparer le contrôle administratif du soutien pédagogique, soit disant au profit de meilleures relations entre les RSG et les conseillères pédagogiques, ne repose sur aucun fondement scientifique. Cette hypothèse serait rapidement démontée en mettant à la disposition des CPE l'information sur la pratique réussie de leurs collègues en matière de double « chapeau ».

L'expérience nous apprend que la multiplicité des intervenants du CPE avec la RSG est une nuisance préjudiciable à l'établissement de relations stables. On remarque aussi que plus il y a d'intervenants entre les RSG et le CPE et plus le mandat de ce dernier devient difficile à coordonner. De plus, la division des tâches cadre mal avec la polyvalence et elle présente l'inconvénient majeur de nuire au remplacement des personnes dans une petite équipe de travail. Toutes ces raisons nous amènent à confier à la même personne les visites de contrôle et le soutien

des services de garde en milieu familial. D'autant plus qu'il est très habituel de voir une simple visite de contrôle évoluer vers un soutien particulier au travail de la RSG.

***Nous demandons l'affermissement du mandat des CPE dans une double perspective de contrôle et de soutien aux RSG.***

### **La nécessité d'harmoniser les interventions pédagogiques**

Nous avons la conviction que la particularité de la garde en milieu familial nécessite une application du programme éducatif qui lui soit propre. Il faut en effet se rendre à l'évidence : l'appartement dans lequel réside une famille est un milieu de vie très différent de celui d'une installation. Les aménagements à l'application du programme éducatif devraient donc aller dans le sens de la reconnaissance du caractère particulier de l'environnement éducatif en milieu familial. Ils pourraient essentiellement concerner l'aménagement des services de garde et le contexte éducatif.

Alors que la plupart des RSG fonctionnent avec un groupe d'enfants d'âges différents, on peut relever qu'aucun document officiel d'appui à l'éducation en contexte multiâge n'est disponible. Qui plus est, alors que le multiâge est une réalité quotidienne vécue dans la plupart des services de garde en milieu familial, le sujet n'est pas même abordé dans le programme éducatif! Dans la formation minimale requise pour les RSG, rien ne leur permet non plus de se familiariser avec l'éducation en multiâge. On peut également noter qu'il n'existe aucune formation académique permettant aux conseillères pédagogiques d'apporter le soutien dont les RSG ont besoin concernant le multiâge.

Enfin, en observant ce que font les CPE, on peut aussi constater que leur interprétation de la mise en place d'un programme éducatif peut varier considérablement. Il serait donc souhaitable que les CPE obtiennent du ministère davantage d'informations et d'outils afin d'assurer une plus grande harmonisation de l'application du programme éducatif en milieu familial.

***Nous demandons la révision du programme éducatif et du contenu de la formation obligatoire aux RSG pour l'adapter à la réalité de l'éducation en groupe multiâge.***