



---

# ASSEMBLÉE NATIONALE

---

PREMIÈRE SESSION

QUARANTE ET UNIÈME LÉGISLATURE

## **Journal des débats**

**de la Commission permanente  
des relations avec les citoyens**

**Le lundi 9 février 2015 — Vol. 44 N° 22**

Consultations particulières concernant l'examen des rapports sur les activités du Fonds pour le développement des jeunes enfants et de la Société de gestion Avenir d'enfants pour les exercices financiers terminés les 31 mars 2011, 2012 et 2013

**Président de l'Assemblée nationale :  
M. Jacques Chagnon**

---

**QUÉBEC**

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats de toutes les commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission parlementaire en particulier	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	30,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec  
Direction de la gestion immobilière et des ressources matérielles  
1020, rue des Parlementaires, bureau RC.85  
Québec (Québec)  
G1A 1A3

Téléphone: 418 643-2754  
Télécopieur: 418 643-8826

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des commissions parlementaires dans Internet à l'adresse suivante:  
[www.assnat.qc.ca](http://www.assnat.qc.ca)

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec  
ISSN 0823-0102

**Commission permanente des relations avec les citoyens**

**Le lundi 9 février 2015 — Vol. 44 N° 22**

**Table des matières**

Auditions	1
Avenir d'enfants	1

**Intervenants**

M. Marc Picard, président

M. Pierre Michel Auger

M. David Birnbaum

M. Mathieu Traversy

Mme Lise Lavallée

M. Luc Fortin

M. Raymond Bernier

M. Norbert Morin

Mme Carole Poirier

\* M. Jean-Pierre Hotte, Avenir d'enfants

\* Mme Marie-Claire Rouleau, idem

\* Mme Julie Meloche, idem

\* Mme Annie Aubertin, idem

\* M. Daniel Corbeil, idem

\* Témoins interrogés par les membres de la commission



Le lundi 9 février 2015 — Vol. 44 N° 22

**Consultations particulières concernant l'examen des rapports sur les activités  
du Fonds pour le développement des jeunes enfants et de la Société de  
gestion Avenir d'enfants pour les exercices financiers  
terminés les 31 mars 2011, 2012 et 2013**

*(Quinze heures trois minutes)*

**Le Président (M. Picard) :** À l'ordre, s'il vous plaît! Ayant constaté le quorum, je déclare la séance de la Commission des relations avec les citoyens ouverte. Je demande à toutes les personnes dans la salle de bien vouloir éteindre la sonnerie de leurs téléphones cellulaires.

La commission est réunie afin de procéder à l'audition publique concernant l'examen des rapports sur les activités du Fonds pour le développement des jeunes enfants et sur celles de la Société de gestion Avenir d'enfants pour les exercices financiers terminés les 31 mars 2011, 2012 et 2013.

Mme la secrétaire, y a-t-il des remplacements?

**La Secrétaire :** Oui, M. le Président. Mme Montpetit (Crémazie) est remplacée par M. Morin (Côte-du-Sud); Mme Rotiroti (Jeanne-Mance—Viger), par M. Auger (Champlain); et M. Bergeron (Verchères), par Mme Poirier (Hochelaga-Maisonneuve).

**Auditions**

**Le Président (M. Picard) :** Merci. Nous recevons aujourd'hui la Société de gestion Avenir d'enfants. 30 minutes sont prévues pour l'exposé de l'organisme, va s'ensuivre des échanges avec les parlementaires d'une durée de 2 h 30 min. Je reconnais M. Hotte. Je vous demanderais de présenter les gens qui vous accompagnent et de débiter votre présentation.

**Avenir d'enfants**

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Merci, M. le Président. Donc, bonjour, Mmes, MM. les députés. Alors, comme M. le président l'a précisé, mon nom est Jean-Pierre Hotte, je suis le nouveau président du conseil d'administration d'Avenir d'enfants. Alors, je suis accompagné à ma droite de Mme Marie-Claire Rouleau, qui est directrice générale, un peu plus loin à ma droite aussi, Mme Julie Meloche, qui est directrice du partenariat, Mme Aubertin, derrière, donc Mme Aubertin, qui est directrice du soutien aux communautés, et, à ma gauche, M. Daniel Corbeil, qui est directeur des finances et de l'administration.

Donc, nous sommes très, très heureux d'être présents avec vous aujourd'hui, de vous parler d'Avenir d'enfants, l'organisme, et, je dirais, surtout de nous entretenir avec vous au sujet de l'avenir des enfants du Québec, notamment ceux qui se retrouvent en terrain moins favorable pour leur développement. Donc, merci énormément de nous recevoir. Il est important, comme je l'ai mentionné tantôt, de préciser que j'ai été nommé président il y a seulement quelques semaines. Donc, évidemment, les gens qui m'accompagnent pourront certainement répondre de façon plus précise que moi à certaines des questions que vous poserez un peu plus tard.

Donc, comme vous le constatez, le conseil d'administration a choisi un grand-père comme président d'Avenir d'enfants, et je trouve que c'est une très bonne idée. En effet, au moment où le Québec est tellement absorbé par les impacts du vieillissement accéléré de sa population et des répercussions multiples qui sont liées à un tel contexte démographique, je dirais que je me sens plutôt bien placé pour vous dire que je ne souhaite qu'une chose, c'est que, malgré ce contexte, les enfants et surtout les enfants les plus vulnérables du Québec occupent une place toute privilégiée dans vos pensées.

Avenir d'enfants est un organisme à but non lucratif découlant d'une loi adoptée par l'Assemblée nationale en 2009, et cet organisme consacre toutes ses énergies à la grandeur du Québec pour contribuer au développement optimal des enfants de moins de cinq ans et mettre toutes les chances de leur côté pour amorcer leur parcours scolaire du bon pied. C'est là un des leviers reconnus non seulement pour aider ces enfants, mais aussi pour lutter à moyen et à long terme contre la pauvreté.

Depuis de nombreuses années, on rappelle fréquemment l'adage africain : Il faut un village pour aider les enfants à grandir. Il y a quelques mois, j'ai eu la chance d'entendre le compteur poète Fred Pellerin, qui a transformé de façon savoureuse, comme il sait le faire, cet adage, en nous rappelant qu'il faut aussi des enfants pour faire grandir un village. Ces deux phrases, à mon point de vue, résumant la raison d'être d'Avenir d'enfants. De façon simple, Avenir d'enfants est un catalyseur de synergie dans les communautés locales, et ce, à travers tout le Québec. Une communauté locale, c'est une communauté qui fait du sens pour la population, tantôt un village, tantôt une ville, tantôt un territoire de MRC, tantôt un quartier. Donc, à géométrie variable, à vitesse variable, Avenir d'enfants contribue au soutien, à la mobilisation de ses communautés afin que celles-ci déploient des stratégies les plus efficaces, les mieux adaptées à leur réalité pour contribuer au développement optimal des tout-petits de leur communauté.

Bien que nous n'écartions aucun enfant, nous portons une attention toute particulière aux enfants et aux familles en situation de plus grande vulnérabilité en considérant notamment la dimension de la pauvreté. La pauvreté, comme vous le savez, est un des facteurs de risque les plus significatifs au plan social, et ce, en regard de nombreuses répercussions, dont le décrochage scolaire.

Les projets sont nombreux, et notre directrice générale, dans quelques instants, vous en donnera quelques illustrations. Ces projets sont soutenus par Avenir d'enfants, et nous tenons à préciser que ces projets partent toujours des gens du terrain, des communautés elles-mêmes, et les stratégies utilisées s'inspirent des meilleures pratiques dans le monde. Nous travaillons étroitement avec les communautés, car nous sommes très conscients du fait que nous sommes de passage. Eux continueront d'être présents. Un passage de 10 ans, me direz-vous, quand même, mais, au terme de notre mandat, on souhaite que la roue ne s'arrête jamais.

Je cède maintenant la parole à Mme Rouleau, qui vous donnera un aperçu plus concret des réalisations, du fonctionnement d'Avenir d'enfants, et je vous reviens pour la conclusion de notre présentation. Merci.

**Le Président (M. Picard) :** Mme Rouleau.

• (15 h 10) •

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Merci, M. Picard... M. le Président. MM., Mmes les députés, je vous remercie de nous écouter. Notre présentation sera divisée en trois parties. C'est en fonction des trois éléments que nous jugeons essentiels pour nos actions. On va parler d'agir tôt, agir ensemble, agir de façon durable.

Alors, pourquoi agir tôt? On le sait, et c'est prouvé scientifiquement, les événements qui sont vécus dès la grossesse et tout au long de la petite enfance sont très souvent garants de notre avenir. Chez les enfants qui sont issus de milieux défavorisés, c'est très vrai, c'est encore plus vrai, parce que plusieurs facteurs de risque s'accumulent. Alors, l'intervention en jeune âge est encore plus déterminante. Un enfant qui est constamment en mode de survie n'est pas très bien disposé pour explorer le monde qui l'entoure. Question pauvreté, c'est sûr qu'on connaît des chiffres, mais dernièrement la Direction de la santé publique de Montréal disait que, sur son territoire, il y avait 29 % des enfants de six ans qui étaient en milieu de pauvreté. Pour le Québec, c'est 18 %. Alors, il y a un petit peu de travail à faire pour donner un coup de pouce à ces enfants-là.

Agir tôt, pour nous, c'est un investissement à long terme. Alors, du point de vue économique, médical ou développemental et même social, c'est appuyé, bien sûr, par de nombreuses études. On pense à un groupe d'experts, dont Michel Boivin, de l'Université Laval, a été le coprésident, qui a publié un rapport en 2012, où on témoignait de l'importance d'agir tôt et on faisait le lien avec un investissement fort important. Le Collège royal des médecins, en juin 2014, a publié un rapport à cet effet. On pense même à un économiste, prix Nobel, M. Heckman, qui a dit, expliqué de façon très, très éloquente qu'un investissement en petite enfance représentait, au niveau économique — on ne parle pas du social et du médical, au niveau économique — un meilleur investissement. Plus près de chez nous, on connaît les travaux de Pierre Fortin. On connaît aussi le lien entre ce qui se passe en petite enfance et les impacts sur le décrochage scolaire. On prépare déjà, dans la petite enfance, l'obtention d'un premier diplôme. Alors, pourquoi on agit tôt? Parce que, monsieur mon président de C.A. le dit, M. Hotte le dit, nos enfants sont notre plus grande richesse, ils sont notre trésor national, il faut s'en occuper puis il faut n'en échapper aucun.

C'est bien d'agir tôt. Pour Avenir d'enfants, ce qui est important, c'est de le faire ensemble. Alors, si on a dit que ça prenait un village pour amener un enfant à l'école... il faut agir tôt, le faire avec les communautés et avec les parents afin que la communauté aussi soit autour du parent. Alors, on travaille principalement, dans notre stratégie... Si vous avez lu nos rapports annuels, vous voyez que c'est la mobilisation locale autour des regroupements locaux de partenaires, dans notre jargon, les RLP, vous avez vu ça sûrement dans vos lectures.

Alors, comment on agit ensemble? Depuis 2009, Avenir d'enfants accompagne surtout des villages, des communautés, des groupes, des projets collectifs. En fait, ce sont des milliers de partenaires qui sont réunis autour des tables de concertation pour parler de la petite enfance, pour s'occuper de la petite enfance. En 2009, on avait 25 regroupements, c'était l'héritage de 1-2-3-Go! et de Québec Enfants. Maintenant, on a 131... en décembre 2013... 2014, pardon, 131 regroupements locaux sur tous les territoires du Québec. On est passés de 360 organismes partenaires en 2009... puis maintenant on en plus de 2 500. Donc, des organismes, ce ne sont pas des individus, mais des organismes comme la santé, ou la famille, ou l'éducation, ou l'organisme communautaire. On a aussi des gens d'affaires qui sont assis autour des tables pour parler petite enfance.

Pour les Premières Nations, on a une stratégie un peu particulière, mais qui est tout à fait semblable. Ils s'occupent eux-mêmes d'accompagner leurs regroupements. On parle principalement de la Commission de la santé et des services sociaux des premières nations du Québec-Labrador. Nous n'avions aucun regroupement en 2009, maintenant il y a 12 communautés locales qui s'occupent de la petite enfance et qui en traitent de façon plus particulière.

L'accompagnement, pour nous, on souhaite que ce soit du sur-mesure parce que chaque communauté est unique. Il n'y a pas une recette qui peut s'appliquer à tout le Québec. Alors, ce qu'on veut, c'est être un catalyseur, permettre d'optimiser la capacité d'agir des regroupements en injectant des ressources. Naturellement, on injecte de l'argent pour les plans d'action, on injecte aussi des ressources humaines qui sont dédiées à la mobilisation pour aider, donner le coup de pouce, donner un peu d'air dans le système. Ces regroupements sont donc composés d'acteurs de tous les horizons et qui décident d'oeuvrer auprès des enfants mais auprès des familles et des communautés. Alors, ce ne sont pas que des actions dédiées aux enfants, ce sont souvent des actions qui sont dédiées aux parents ou aux communautés pour améliorer l'environnement.

Ces regroupements-là, qu'est-ce qu'ils font? Alors, ils s'assoient ensemble, ils font un portrait, donc ils conviennent de ce qu'ils sont, de ce qu'ils ont de bon, de ce qu'ils doivent travailler. Ils doivent ensuite faire des consensus pour convenir de ce qui sera prioritaire parce qu'on ne peut pas tout faire même s'il faut tout faire, conviennent de plans d'action concertés. Souvent, les actions qui sont convenues ne sont pas portées par un seul organisme, alors ils agissent ensemble. Et ce sont des actions concertées qui ciblent l'enfant, qui ciblent la famille et qui ciblent la communauté, un peu un tissu social qu'on essaie de tisser.

Depuis ses débuts, l'organisation a financé plus de 4 000 actions sur le terrain. Alors, en 2009, on visait 16 000 enfants; maintenant, ce sont près de 400 000 enfants qui sont visés par nos actions, des actions dont la finalité, c'est le développement global des tout-petits et particulièrement ceux qui vivent en situation de pauvreté.

Alors, je vais l'illustrer par deux exemples qui témoignent, je crois, de la richesse, de la créativité des gens, mais aussi de la pertinence. Alors, on a un projet en Estrie, le projet s'appelle les Partenaires pour la petite enfance de la MRC des Sources, c'est un projet de scolarisation des mères. Alors, certaines actions vont viser un public très large. D'autres actions, comme l'exemple que je vous offre, c'est un public très ciblé, donc des mères adolescentes ou des jeunes mères qui n'ont pas complété leurs études secondaires.

Alors, on sait que la scolarisation de la mère a un impact très grand sur le parcours scolaire des enfants. En augmentant ou en améliorant la situation, on pense que, par l'effet de rebond, alors, on va y accéder.

Ce projet, donc, vise à hausser le niveau de qualification des jeunes mamans qui sont faiblement scolarisées, qui sont en situation de grande pauvreté. On leur a offert un horaire allégé et adapté, on leur a offert aussi une halte-garderie et on a même offert du soutien pour le transport, pour leur permettre d'assister aux cours.

En plus des matières académiques dans un centre d'adultes, il y a aussi des intervenants du milieu qui gravitent autour de la formation puis qui donnent un coup de main pour valoriser et soutenir les mamans dans leur rôle parental. Qu'est-ce que ça a donné depuis qu'on a cette action-là? Il y a une maman qui n'avait pas son secondaire II, qui vient de terminer un diplôme d'études professionnelles et elle est maintenant infirmière auxiliaire dans un CSSS de la région.

Il y avait aussi, à l'intérieur de ce regroupement-là, un projet tricot. Alors, dans le projet tricot, il y avait une maman qui était particulièrement douée, ils en ont fait un projet d'entrepreneuriat, puis le projet, qui s'appelle La Fée Laine, a gagné un prix, le prix national d'Entrepreneuriat étudiant en 2012. Alors, on a mis à profit les capacités, on a fait des mathématiques et du français autour du tricot, bien évidemment, mais c'est devenu aussi un projet d'entrepreneuriat.

Ce qui nous touche particulièrement, c'est un autre effet ou un autre résultat, c'est les enseignantes de la maternelle de ce regroupement-là, attachés au regroupement, on est toujours près d'une école, qui ont mentionné... les enseignantes ont mentionné des changements remarquables chez les enfants. Elles ont remarqué que l'estime de soi des enfants avait changé, que la collaboration était beaucoup plus positive auprès des mamans qui faisaient partie de ce projet-là. Donc, on a comme haussé un petit peu la fierté, mais aussi, pour les enfants, c'est un impact qui n'est pas négligeable.

Un autre exemple d'impact ou de projet qui est inusité, mais qui touche une clientèle vulnérable, c'est le projet Abinojic. Ça se passe à Val-d'Or, c'est un projet qui est en partenariat avec le Centre d'amitié autochtone Val-d'Or, le CSSS du coin puis un centre jeunesse, et ça vise à offrir des services mieux adaptés à une clientèle autochtone pour la petite enfance, mais aussi en périnatalité, donc les mamans dès la grossesse. On visait beaucoup d'objectifs, je vous en nomme quelques-uns : on voulait agir dès le départ auprès des femmes enceintes, on voulait agir sur l'environnement des nouveau-nés, on voulait aussi dépister rapidement les besoins et puis utiliser la relation de confiance pour promouvoir les services qui sont offerts, et, dans l'état de situation, on avait constaté que les autochtones en milieu urbain ne fréquentaient pas beaucoup les services offerts.

Alors, ce qu'on remarque déjà, il y a une augmentation de la fréquentation des clientèles autochtones qui est faite, donc les mamans et les familles fréquentent plus les services, on a brisé l'isolement, mais ce qui est encore plus payant, c'est la baisse des présignalements et des signalements à la DPJ qui ont baissé de 40 % avec ce projet-là.

Le partenariat, je vous en ai parlé brièvement, avec la Commission de la santé et des services sociaux des premières nations est un peu une première un peu inusitée. Alors, on fait ensemble, avec eux... Alors, l'importance de miser sur les forces vives de la commission, qui, elle-même, accompagne ses propres regroupements. Alors, la commission est reconnue maintenant comme étant un partenaire d'Avenir d'enfants, mais c'est un partenaire qui accompagne ses propres regroupements, et c'est pour ça, probablement, notre logo Avenir d'enfants n'est pas très connu, parce que ce n'est pas à propos de nous, c'est à propos de ce qui se passe sur le terrain. Donc, c'est un peu à l'image de ce qu'on souhaite être.

Agir ensemble, c'est intéressant, ça se passe partout, sur tout le Québec. Des exemples de l'Estrie, de l'Abitibi, de... ça se déroule partout. Ça témoigne de l'énergie, du dynamisme de milliers de partenaires qui sont dédiés à la cause. Tout ce travail au développement global des enfants de zéro à cinq ans, afin que chacun ait un bon départ dans la vie, un bon départ avec un cheminement scolaire...

Un autre point qui est important pour nous, c'est agir de façon durable, parce qu'on l'a dit : La démographie joue contre le poids des enfants. Bientôt, dans le bilan qui a été fait par le ministère de la Famille, on disait que, dès 2022, les 65 ans et plus seront plus nombreux que les moins de 20 ans. Alors, notre société doit faire face à de nombreux défis, et ça va prendre beaucoup d'enfants pour maintenir le village.

• (15 h 20) •

Pourquoi il faut agir de façon durable, il faut agir longtemps? Parce que, malgré tout, on doit s'en inquiéter. Il y a encore beaucoup de gens à convaincre, il y a beaucoup de personnes qui ne voient pas encore le lien entre la petite enfance, et l'importance d'agir tôt, et le... voyons, je perds mes mots — la réussite éducative ou le développement global. Alors, on l'a vu dans un événement récent, en 2013, pour ceux qui probablement ont assisté ou ont suivi l'actualité, il y a eu les Grandes rencontres sur la persévérance scolaire. Pour une première fois, la petite enfance était associée, on était associés et partenaires dans l'événement, mais aussi présents. On avait 450 intervenants de la petite enfance qui se sont liés à l'événement, qui ont rencontré des gens qui s'occupent du décrochage scolaire, et *Agir tôt, voir grand!* a pris tout son sens. On voit l'importance d'unir les forces respectives parce que la diplomation, la réussite de chacun, chacune de la société reposent sur beaucoup de gestes qui se passent dans la petite enfance.

Alors, on veut travailler quotidiennement avec des partenaires à catalyser l'action pour que l'agir tôt demeure une priorité, que ce ne soit pas une mode, que le partenariat soit durable, efficace, pour que les pratiques soient toujours adaptées puis afin que les villages soient de plus en plus accueillants. Alors, on a pour ce faire beaucoup de projets qui

soutiennent aussi. On a des promoteurs, on travaille avec les gens qui sont concernés, on essaie de créer des ponts entre la recherche et le terrain, on essaie d'enrichir les pratiques.

On a un projet avec les haltes-garderies communautaires. C'est un réseau que vous connaissez sûrement, un réseau qui peut toucher jusqu'à 45 000 enfants, des enfants qui sont plus démunis, qui ne fréquentent pas le réseau des CPE, qui sont un peu hors système, qui sont des sporadiques. Ces enfants-là représentent des défis particuliers pour les intervenantes qui sont souvent moins formées que les intervenants de CPE. Alors, on les outille avec un programme qui s'appelle Je grandis en halte-garderie. Ce partenariat-là a servi à la création d'un réseau de formatrices. On a donné la formation à 78 reprises et on a rejoint environ 700 personnes qui proviennent de 253 haltes-garderies.

Dans un autre exemple, il y a un projet à Montréal qui s'appelle Constellation, où on répertorie toutes les bonnes pratiques pour rejoindre les gens défavorisés ou isolés. Ce partenariat-là est particulièrement intéressant parce que non seulement on le répertorie, mais on le partage aussi. Alors, les bons coups de tout le monde sont mis à profit. Constellation, c'est issu d'une concertation régionale qui vient d'Horizon 0-5, qui est née à la suite de la première enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle — il y avait eu des chiffres particulièrement, je dirais, inquiétants à Montréal — une concertation qui est née à Montréal et qui a rejoint un nombre assez impressionnant de partenaires. Ils travaillent à ce qu'il y ait moins de 30 % des enfants qui soient jugés vulnérables dans la prochaine enquête

Présentement, on remarque qu'ils sont sur la bonne voie. Si on compare l'enquête de 2008 et l'enquête de 2012, on voit déjà des améliorations. L'enquête québécoise, c'est une enquête panquébécoise qui est faite... ministère de la Santé, ministère de la Famille, ministère de l'Éducation, l'Institut de la statistique. On mesure les taux de vulnérabilité des enfants à cinq ans, à peu près au mois de février à la maternelle, et on pense que c'est un prédicteur pour la réussite scolaire. Au Québec, il y a 26 % des enfants qui sont vulnérables dans une sphère et, dans les milieux de pauvreté, c'est 44 %. Donc, il y a du travail à faire. À Montréal — j'y reviens parce que je vous ai dit qu'on avait vu de l'amélioration — c'était 32 % des enfants qui étaient vulnérables en 2009. Ils sont maintenant à 30,4 % en 2012, donc la cible de 30 % va sûrement être atteinte.

On a bon espoir que les résultats qui sont recueillis... j'en ai plein, je pourrais vous parler pendant des heures de ce qu'on fait, de ce qui se passe sur le terrain, et non pas de ce qu'on fait, nous, mais de ce qu'on remarque. Puis je pense que, pour arriver à faire un projet collectif de cette envergure, il faut être engagé. On a des milliers de personnes engagées, des milliers de gens passionnés. Nous, on gère des fonds publics, alors on pourra vous parler de ce qu'on gère, de comment on gère avec rigueur, comment on est organisés dans nos procédures. Si vous voulez, ça nous fera plaisir de vous donner des détails. Ce qu'on voulait faire dans notre présentation, c'est vraiment vous donner le clin d'oeil de ce qui se passe un peu sur le terrain pour vous donner un peu d'appétit pour la période de questions.

**Le Président (M. Picard) :** Oui, M. Hotte.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Donc, en conclusion, nous savons que, par votre rôle de député, vous êtes bien au fait des enjeux particuliers de chacun des comtés que vous représentez. Vous êtes également au fait des grands enjeux et défis pour le Québec.

D'entrée de jeu, je vous ai parlé du contexte démographique marqué par le vieillissement accéléré de la population québécoise. Or, ceci est conjugué, comme vous le savez, à un taux de natalité relativement faible et un taux d'immigration relativement stable qui, à eux deux, ne permettent pas d'infléchir les impacts démographiques liés à cette courbe de vieillissement qui est la nôtre. Or, ceci, je ne vous apprends pas cela... mais a un lourd impact déjà et aura un impact encore plus grand, notamment sur le réseau de la santé et des services sociaux, qui occupe déjà la moitié du budget de dépenses du Québec, d'autant plus que nous assistons à une augmentation importante des maladies chroniques et une hausse fulgurante des coûts liés aux médicaments. L'impact est encore plus préoccupant avec un service de la dette qui occupe le troisième poste budgétaire du Québec uniquement pour en payer les intérêts. Donc, pas étonnant que la santé et l'économie fassent partie de vos préoccupations majeures et de celles de la population du Québec.

Or, même si la majorité des enfants se porte bien au Québec, il serait faux de penser que tout va pour le mieux dans le meilleur des mondes. Encore trop d'enfants au Québec sont sur une mauvaise tangente. Malgré les progrès réalisés au cours des dernières années, le taux de décrochage scolaire est encore trop élevé au Québec. Encore trop d'enfants subissent des mauvais traitements et sont victimes d'exploitation sexuelle. L'augmentation constante, et croissante, et importante des signalements en protection de la jeunesse le confirme. Trop de jeunes se retrouvent dans la rue en parcours d'itinérance, et là je ne parle pas uniquement de Montréal. Trop d'enfants arrivent le ventre vide à l'école le matin. Trop d'enfants sont témoins de violence conjugale, et ceci laisse des cicatrices psychologiques importantes. Trop d'enfants consomment, et de plus en plus jeunes, alcool et drogue. Trop de jeunes sont victimes d'intimidation à l'école ou à travers les médias sociaux. Trop de jeunes des communautés autochtones sont en souffrance au Québec et trop de jeunes s'enlèvent la vie.

25 ans plus tard, si on reposait la question : Est-ce que le Québec est encore fou de ses enfants?, avouons que la réponse positive n'est pas évidente. D'une certaine manière, ce triste portrait justifie amplement la présence d'Avenir d'enfants, mais ceci n'est pas suffisant à nos yeux. C'est pourquoi profiter de notre présence ici aujourd'hui représente... en fait, cette présence représente une opportunité exceptionnelle pour vous lancer un défi. Notre rêve, c'est que vous tous, parlementaires de tous partis confondus, mettez en place les conditions favorables pour un engagement à l'effet que les enfants, et particulièrement les enfants les plus vulnérables du Québec, fassent partie des priorités incontournables du gouvernement. Malgré le contexte de vieillissement, les enfants doivent être une priorité nationale, et ce, de façon continue et persistante.

Vous avez démontré déjà à plusieurs reprises de façon remarquable que vous pouvez le faire, notamment par l'exemple de mourir dans la dignité, et, plus récemment, je dirais, de façon profondément touchante et éloquente, lorsque

toutes les femmes députées de l'Assemblée nationale se sont levées pour nous livrer un texte vibrant commémorant le triste événement de Polytechnique. Ceci démontre votre capacité de mettre vos énergies en commun lorsqu'un intérêt supérieur le commande.

Avenir d'enfants joue pleinement son rôle, mais son rôle est éphémère. Nous mettons tout en oeuvre pour assurer la pérennité de la synergie créée dans chacune des communautés locales et faire en sorte que la place des enfants soit au coeur des préoccupations, au coeur des priorités. Il y a des enfants dans chacun de vos comtés qui ne viendront jamais cogner à votre porte, ils n'en ont pas moins besoin de vous. Vous êtes présents dans chacune de ces communautés, et ils auront besoin de vous, et ce, pour plusieurs années, parce qu'il faut un village pour faire grandir les enfants, mais aussi des enfants pour faire grandir le village.

En 2019, l'organisme Avenir d'enfants ne sera plus là. Mon voeu le plus cher comme président, c'est que, d'ici là, l'avenir des enfants soit devenu un leitmotiv qui habite le sommet des priorités gouvernementales au Québec, et, pour cela, ils ont besoin de vous.

Merci de votre écoute. Nous sommes maintenant à prêt à accueillir vos commentaires et répondre à vos questions.

**Le Président (M. Picard) :** Merci pour votre présentation. Nous allons débiter avec la partie gouvernementale. Je cède maintenant la parole à M. le député de Champlain.

• (15 h 30) •

**M. Auger :** Merci, M. le Président. Mais, premièrement, permettez-moi de vous souhaiter la bienvenue et de vous remercier pour votre présence. Mais j'aurais une première question concernant votre planification stratégique. J'ai fait quelques recherches, là, mais je ne l'ai pas trouvée, bien que ce ne soit pas une obligation de votre part de la remettre, comme telle. Mais on est à la première moitié de votre mandat, donc on a cinq ans de complétés. Quel bilan vous en faites? Quelles étaient vos grandes orientations ou les principales orientations? Puis est-ce que les principaux objectifs, les cibles, est-ce que ça a été atteint?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Alors, la première planification...

**Le Président (M. Picard) :** Mme Rouleau...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Vous me permettez, M. Picard? Merci. La première planification stratégique, ça arrive avec mon arrivée. Moi, je suis là depuis 2013. On a l'air de petits nouveaux, là, malgré nos cheveux gris. Alors, première indication stratégique était 2010-2013. On a travaillé à la planification stratégique 2014-2019. Nos orientations sont décidées. Il nous reste les cibles et indicateurs à peaufiner avec l'aide du conseil d'administration, mais, en gros, nos orientations pour les prochaines années ou vous voulez savoir la première?

**M. Auger :** La première. Et éventuellement... mon autre question était les suivantes.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Parfait. Alors, on va essayer de répondre à tout ça. On a déposé au conseil un rapport interne qui est un rapport de performance où on a justement analysé ce qu'on avait fait. Dans tout ce qu'on avait envisagé, presque toutes les cibles, je dirais, à part l'évaluation pour laquelle on avait un plan assez costaud... C'est probablement le seul... l'évaluation de ce qui se passe à Avenir d'enfants, mais l'évaluation de ce qui se passe sur le terrain. C'est le domaine où, de façon honnête, on a quelques informations à fouiller. Le reste, par rapport au déploiement, par rapport aux stratégies en appui, ce qui avait été prévu a été atteint.

Les prochaines orientations, on les a convenues en fonction du bilan, mais en fonction du temps qu'il nous reste, donc les années à venir. Miser sur l'agir tôt, insister sur l'agir tôt, puis l'agir tôt dans l'agir tôt... Donc, ne pas penser qu'on prépare un enfant pour l'école à quatre, cinq ans, mais le préparer dès la grossesse et avoir une intensité auprès des actions en zéro ou deux ans ou zéro, trois ans.

On pourrait faire le lien pour ceux qui ont peut-être un appétit pour les études, le site de l'université Harvard est vraiment fascinant, où on explique comment les connexions neuronales... Alors, on a tout ce qu'il faut dans la tête, mais comment les connexions se font... Et c'est à 700 connexions à la seconde entre zéro et trois ans... Alors, c'est d'où l'importance d'agir tôt dans l'agir tôt... Donc, première orientation : agir tôt.

Agir davantage en milieu en milieu défavorisé, on sait que ça représente un défi. Puis, quand on dit «défavorisé», on parle de pauvreté, mais de gens isolés, de gens à qui il faut tendre la main parce que peut-être qu'ils ne sont pas des gens qui vont chercher des services, peut-être des familles qui sont nouvellement arrivées, qui ont besoin d'un petit cocon autour puis qu'on leur fasse de la place.

Et le troisième enjeu, c'est agir de façon durable. On essaie de préparer la route pour que tout ce qui se passe ait les racines assez longues pour qu'après qu'on ne sera plus là, en 2019, ces actions-là demeurent. Il faut que la petite enfance demeure une priorité. Il faut que les gens continuent à travailler ensemble autour de la petite enfance. En gros, ce sont les orientations stratégiques avec axes et tout ça. On pourra vous faire parvenir le document, ça nous fera plaisir.

**M. Auger :** Bien, merci.

**Le Président (M. Picard) :** M. le député de Champlain.

**M. Auger :** Merci, M. le Président. C'est avec plaisir que je vais recevoir vos informations, bien sûr. Au niveau des différents projets, comment se fait la sélection des projets? Est-ce qu'il y a des critères spécifiques pour les projets? Comment ce fonctionne, grosso modo?

**Mme Meloche (Julie) :** Bien, en fait...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Est-ce que vous permettez Mme Meloche?

**Le Président (M. Picard) :** Oui, oui. Allez-y. Pas de problème.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait. Vas-y.

**Mme Meloche (Julie) :** En fait, il y a deux types de projets fondamentalement.

**Le Président (M. Picard) :** Mme Meloche.

**Mme Meloche (Julie) :** Puis, dans les deux cas, il y a des processus rigoureux, là, d'analyse. Tout ce qui concerne les projets qu'on soutient dans les communautés locales, il y a un comité d'analyse interne, dans le fond, qui se réunit puis qui, à partir de grands critères qui sont l'agir tôt, le niveau, je dirais, de concertation entre les partenaires, la cible, jusqu'à quel point elle est bien documentée et donc que les transformations que les gens souhaitent amener puissent se faire le plus efficacement parlant. Donc, c'est les grands critères qui sont identifiés. Puis je pourrais peut-être demander à ma collègue derrière, si on me l'autorise, à compléter ce volet-là.

L'autre partie des projets qu'on soutient sont des projets pour lesquels on vise une appropriation puis un transfert de connaissances, c'est-à-dire qu'on souhaite outiller les gens qui siègent sur les regroupements locaux dans leur capacité à mettre en place les bonnes pratiques. Encore là, on a un comité d'experts, un comité interne qui, à partir de critères comme l'importance qui est accordée au développement des enfants évidemment, le fait que ces projets-là aient une base solide scientifiquement aussi, de même que le niveau de partenaires impliqués... Parce que, pour nous, c'est un gage de suite de ces projets-là quand il y a plus qu'un partenaire qui est impliqué dans la réalisation du projet. En gros, c'est ce que je vous répondrais.

**Le Président (M. Picard) :** Est-ce que Mme Chouinard veut intervenir?

**Une voix :** Mme Aubertin.

**Une voix :** Veux-tu ajouter quelque chose?

**Une voix :** Est-ce que je me déplace?

**Le Président (M. Picard) :** Oui, vous vous déplacez, vous vous présentez, vous donnez votre titre.

**Mme Aubertin (Annie) :** Bonjour. Annie Aubertin, je suis directrice de la direction Soutien aux communautés.

Juste ajouter un peu... complément d'information par rapport au processus d'analyse. Le processus d'analyse comprend trois étapes principales, en fait, qui sont la cohérence, la qualité et la pertinence des plans qui nous sont proposés.

La cohérence : on évalue le lien entre les constats que la communauté a faits autour de la petite enfance, et la transformation qu'ils veulent voir arriver dans leur milieu, et les actions qu'ils vont mettre en place pour voir arriver ces transformations qu'on dit souhaiter dans leur milieu.

La qualité : la qualité du plan qui nous est proposé, la qualité de la concertation aussi. Là, on pose des questions, comment... plus d'auto-évaluations du regroupement, comment ils nous parlent d'eux-mêmes. Et évidemment la qualité des actions. Une action, ça s'évalue dans sa... voyons, j'ai un blanc. Ce n'est pas grave. Les actions s'évaluent surtout par rapport à leur pertinence, évidemment, par leur assiduité. Et on souhaite que les actions soient répétées plusieurs fois, en fait, pour que l'enfant soit exposé et le parent soit exposé plusieurs fois...

**Une voix :** L'intensité.

**Mme Aubertin (Annie) :** L'intensité, c'est le mot que je cherchais, merci beaucoup.

Puis le dernier mot... le dernier critère, c'est la pertinence, la pertinence des acteurs autour de la table, du choix qu'ils ont fait, et encore une fois le lien entre les actions et la transformation qu'ils veulent voir s'effectuer dans leur milieu.

Essentiellement, c'est des projets qui sont... Ce qu'on encourage beaucoup, c'est l'émergence de projets concrets, mais qui sont issus de la communauté. Donc, l'exercice que les gens font, c'est qu'eux-mêmes, à partir de leurs connaissances et de leur expertise, font un portrait de leur communauté. Bien sûr, il y a des statistiques, mais il y a aussi, autour de la table, peut-être 20, 30 personnes qui sont connaisseuses de leur milieu et qui peuvent témoigner de comment vont les enfants dans leur milieu. Et, à partir de ça, ils se donnent une cible, ils veulent que dans trois ans il y ait tel changement qui soit opéré auprès des enfants, auprès des parents puis dans leur communauté, et à la suite de ça ils mettent en place des actions en lien avec ces transformations-là.

**Le Président (M. Picard) :** Merci. M. le député de Champlain.

**M. Auger :** Merci, M. le Président.

**Le Président (M. Picard) :** Est-ce que vous avez d'autres questions, M. le député?

**M. Auger :** Oui, peut-être une dernière, mais avec madame. Au niveau des... sur le terrain, est-ce qu'un organisme peut directement présenter un projet? Il doit y avoir un consensus terrain ou de régions... ou on peut directement présenter...

**Mme Meloche (Julie) :** Bien, en fait, dans le cadre de ce que ma collègue Annie vient de vous présenter, on a besoin d'un consensus terrain. C'est-à-dire qu'on demande aux gens de s'être mobilisés autour. Dans le cas de projets qui sont plus soutenus en partenariat, il arrive qu'il y a un promoteur, dans le fond, qui prend les devants, à qui on demande rapidement par contre de s'associer, par exemple, une équipe de recherche, à un autre partenaire qui travaille dans les mêmes sphères, toujours avec la cible qui... À plusieurs, il y a plus de chances que la pérennité s'installe après.

**Le Président (M. Picard) :** M. le député de D'Arcy-McGee.

**M. Birnbaum :** Merci, M. le Président. MM. Hotte et Corbeil, Mmes Rouleau et Meloche, je souhaite la bienvenue à mon tour.

Alors, il me semble que, d'entrée de jeu, il faut reconnaître la générosité, la vision et le dévouement d'André et Lucie Chagnon, ce qui fait en sorte qu'Avenir enfants, avec le gouvernement du Québec, a mis en branle un programme tellement important.

Vous avez parlé un petit peu de la recherche qui démontre à la fois ce qu'on perd si on ne s'impose pas avec les enfants de 0-5 ans, et en même temps le portrait optimiste des interventions et tout l'impact que ça peut avoir si on instaure des programmes étendus à travers le Québec pour aider les enfants à risque.

J'ai le privilège de suivre un petit peu votre travail, comme membre du groupe de travail sur la persévérance et la réussite scolaire instauré par Jacques Ménard.

Compte tenu des enjeux qui sont tellement importants et la vision des objectifs que vous avez énumérés, c'est intéressant et peut-être décevant de constater que les sommes octroyées n'étaient pas tout à fait utilisées à leur maximum dans les premiers cinq ans de l'effort. Est-ce que vous pouvez nous parler un petit peu des raisons derrière ça et de vos plans pour optimiser l'utilisation des fonds dans les cinq ans qu'il reste?

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Si vous permettez.

**Le Président (M. Picard) :** Oui, allez-y, M. Hotte.

• (15 h 40) •

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** J'irais peut-être sur un premier commentaire général, puis mes collègues pourront compléter. Si vous avez eu l'occasion de regarder dans notre mémoire, il y a une courbe. En fait, quand on regarde le nombre... Évidemment, il y a eu des activités qui étaient nécessaires au démarrage, et donc ça a commencé avec un certain nombre de... pénétrations dans un certain nombre de communautés, mais la courbe, si vous la regardez, elle s'en va vraiment comme ça. Et donc, si on fait le lien avec... le parallèle avec le financement, c'est certain qu'au début, avec peu de projets, donc on prévoit, sur l'ensemble de... sur 10 ans, on prévoit 400 millions, 440 millions par année en moyenne, mais force était de reconnaître qu'il ne s'agissait surtout pas de dépenser ces sommes-là, là, de façon irresponsable. Donc, il a été convenu, avec autant les représentants du gouvernement qu'avec les représentants de la fondation Chagnon, que des sommes pouvaient être reportées. Mais, maintenant — je pense qu'on le voyait à travers les chiffres qui vous ont été présentés tantôt — on a pris une nouvelle vitesse de croisière. Donc, je pense que ça augure bien pour la suite des choses, et donc actuellement on peut dire qu'on additionne vraiment les projets de façon importante. Donc, au plan financier, je pense... je ne sais pas, Marie-Claire pourrait peut-être vous donner des précisions là-dessus.

**Le Président (M. Picard) :** Mme Rouleau.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Bien, en fait, je ferais le lien, si vous le permettez, avec... Donc, le déploiement s'est fait... Il fallait prendre la place, donc aller solliciter les communautés. On savait qu'il y avait nécessairement des tables petite enfance, il y avait des groupes, des fois, c'était dans une table famille. Maintenant, il y a eu beaucoup de création de regroupements : on est passé de 25 à 41 la première année, ensuite 96. Pour maintenant, on visait à peu près 145 si tous les milieux défavorisés étaient touchés pour les prochaines années. Donc, on est vraiment dans une vitesse de croisière. Je pense que c'était un peu, peut-être, ambitieux de penser qu'on pouvait dépenser 40 millions pour soutenir des projets, alors qu'on était à peine sur le terrain. Maintenant, il va falloir probablement être très prudents pour ne pas dépenser trop, parce qu'on veut rester dans nos limites. Mais l'objectif qu'on avait, c'était de respecter le rythme des communautés. Alors, il y a des communautés avec lesquelles on est toujours en pourparlers, mais qui n'ont pas nécessairement démarré un regroupement. Ça ne veut pas dire qu'il ne se passe pas d'action en petite enfance, mais ce regroupement-là, qui oblige à une planification stratégique, qui oblige à des concertations très, très serrées... Parce que ça a l'air simple comme ça, faire un plan d'action, mais derrière tout ça il y a énormément de travail. Alors, les visions communes... On a tous fait partie de concertations. Nous, ce qu'on demande, c'est que ce ne soit pas du travail en silo, c'est vraiment un consensus

qui est établi. Donc, on partage des points de vue, on établit ensemble des priorités, on décide ensemble d'actions qui seront portées par plusieurs personnes, on se commet à l'évaluation de tout ça, il y a quelqu'un qui se porte garant, qui est fiduciaire. Ensuite, il y a une coordination qui aide à garder cette synergie-là. Donc, je ne dirais pas que c'est une grosse structure, mais il y a comme un engagement. Alors, les gens ont quand même dit : Présent, dans un bon nombre, et il reste encore des gens avec qui on est en pourparlers qui font nécessairement des actions, mais pas de la même façon. Puis je pense que c'est un peu normal dans le déploiement, là, qui a été le cas depuis 2009. Sur quatre ans, cinq ans, c'est quand même récent.

**Le Président (M. Picard) :** ...M. le député de D'Arcy-McGee. M. le député de Sherbrooke aurait une question, là, pouvez-vous...

**M. Birnbaum :** J'ai une petite deuxième question.

**Le Président (M. Picard) :** O.K.

**M. Birnbaum :** Là, vous parlez du fait qu'évidemment que la communauté, les communautés doivent être au rendez-vous.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Oui.

**M. Birnbaum :** Est-ce que, dans votre planification stratégique, les évaluations des programmes jusqu'à date, vous êtes en mesure d'affirmer avec confiance que, dans les années qui s'en viennent, on va réussir à déboursier les fonds de disponibles compte tenu, comme je dis, des objectifs dont tout le monde comprend la nécessité d'agir assez vite.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Probablement que mon collègue, si vous permettez, M. Picard, mon collègue M. Corbeil pourrait en témoigner davantage. Il y avait, dans les planifications... les premières planifications, il y avait peut-être un 10 % qui n'était pas dépensé par les regroupements au début. Et maintenant que la concertation est faite de façon un peu plus serrée, que les gens sont habitués de travailler ensemble, il y a moins de retours d'argent non dépensé. Donc, les actions qui sont planifiées se réalisent à un pourcentage... Je ne me trompe pas si je dis 88 % et plus. Ce qu'on pense qu'on va faire, ça se réalise à 88 % et, des fois, avec des légères modifications, juste de détails. Et donc on est dans la planification. Je pense qu'on a vraiment... On est à témoigner de gens qui travaillent très bien ensemble et qui ont su harmoniser leurs forces.

**M. Corbeil (Daniel) :** De façon globale...

**Le Président (M. Picard) :** M. Corbeil.

**M. Corbeil (Daniel) :** Oui, excusez-moi. Oui. De façon globale, évidemment, les premières années, ils ont été investis beaucoup plus à monter une organisation au début puis à monter le partenariat avec le regroupement, donc les niveaux de dépenses n'étaient pas là. Peut-être pour des fins comptables... en tout cas, on avait pris la somme totale, on avait divisé par 10 ans, ça faisait 40 millions par année. Mais une organisation ne débute pas là, il y a un début, là. Ce qu'on vous a fourni comme information à l'annexe, à la dernière annexe du mémoire, c'est que l'année 2013-2014, il y a eu un total de charges de 33 millions. Ce qu'on prévoit pour l'année 2014-2015, puis qui se termine au 31 mars 2015, donc très bientôt, on prévoit 42 millions. Donc, on est au-dessus de cette règle mathématique, là, qu'on avait faite de 40 millions, là, par année en divisant le fonds total sur 10 ans.

Ce qu'on prévoit pour les prochaines années, parce qu'on fait des prévisions, évidemment, de fonds, là, on prévoit qu'on va dépenser les sommes parce que, les communautés, on les a... notre déploiement n'est pas encore complet. Donc, on va aller rattraper, là, ce qu'on n'avait pas dépensé au début. Et on fait des prévisions annuelles, même plus, même je pense qu'on les fait deux fois par année, là, on s'ajuste par rapport aux stratégies qu'on a.

**Le Président (M. Picard) :** M. Hotte.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Si vous le permettez, j'ajouterais ceci. Récentement, justement, nous avons eu des petites discussions avec l'équipe de direction et avec le conseil d'administration et on est à... parce qu'à travers ces années-là aussi, je pense qu'on a... on possède maintenant, je veux dire, une excellente connaissance des différents acteurs qui se retrouvent sur l'ensemble du territoire québécois, et donc, on va pouvoir aller dans des processus plus rapides, donc nous-mêmes inviter des gens ou des organismes que l'on a identifiés à construire de nouveaux projets pour justement gagner du temps et accroître aussi la capacité de réalisation, là, au cours des prochaines années.

**Le Président (M. Picard) :** Merci. Je vais céder maintenant la parole à M. le député de Terrebonne.

**M. Traversy :** Merci beaucoup, M. le Président. Tout d'abord, saluer l'ensemble, là, des personnes qui représentent votre fondation aujourd'hui, votre regroupement. Très heureux de vous voir. On avait l'espoir de vous rencontrer beaucoup plus tôt. Malheureusement, les circonstances en ont voulu autrement. J'ai vu aussi que vous étiez une fondation dans laquelle

il y avait beaucoup d'action, ou, en tout cas, du moins, de remaniements. J'ai compris, M. Hotte, que vous êtes nouvellement président, donc, de celle-ci suite au départ de d'autres, qui ont été convoqués dans d'autres missions tout aussi importantes, là, j'imagine, là, pour le Québec. Donc, vous êtes une source de convoitise pour plusieurs, on va dire ça comme ça.

Je comprends que vous avez encore quelques postes vacants au sein de votre conseil d'administration. Donc, pensez que, peut-être, ils pourront être repêchés par la suite. Donc, dans les critères d'évaluation, pensez bien à cela. Donc, heureux de vous rencontrer et, tout d'abord, vous dire merci pour le travail que vous faites pour la petite enfance au Québec. Je pense que c'est important de mentionner le rôle que vous jouez, qui est apprécié, là, par bon nombre d'acteurs dans l'ensemble des régions du Québec et je tenais à vous en féliciter.

Déjà, plusieurs questions ont été évoquées par les collègues du gouvernement. J'aimerais continuer sur certaines d'entre elles, puis je reviendrai dans un deuxième bloc, par la suite, pour poursuivre. Tout d'abord, je voulais un peu essayer d'éclaircir tout ce qui était la sélection des projets. Le comité d'analyse, là, qui semble se positionner sur différents critères, qui est agir tôt, la concertation, les cibles, l'efficacité... Vous m'avez parlé d'un comité d'experts. J'aimerais savoir, lorsque quelqu'un vous dépose un projet, avez-vous un échéancier pour lui donner une réponse? Quel est le laps de temps pour, dans le fond, en arriver à prendre une décision sur un ensemble de projets soumis. Et juste m'éclaircir un peu sur qui est sélectionné sur ce genre de jury ou de comité d'experts, là, pour prendre ce genre de décision.

**Une voix :** Mme Meloche.

• (15 h 50) •

**Mme Meloche (Julie) :** Alors, dans la catégorie des projets des communautés, il y a une date annuelle de dépôt, qui est en avril, et normalement, ces projets-là sont analysés, comme je l'expliquais tout à l'heure et comme Annie, ma collègue, là, a donné des précisions, de façon à ce qu'au conseil d'administration du mois de juin, ces projets-là soient présentés au conseil pour une adoption. Donc, c'est le processus habituel et, pour les projets des communautés, c'est un comité, dans le fond, formé de personnel professionnel et cadre de notre équipe interne, donc, autant des gens qui travaillent sur le terrain que des gens qui sont un peu plus en soutien, avec une expertise en matière de pertinence, d'intensité, d'efficacité des actions, là, par exemple. Ça, c'est un premier volet.

Pour ce qui est des projets qui touchent, par exemple, les nations autochtones ou les projets en partenariat et innovation que j'ai évoqués tout à l'heure, il y a aussi une démarche où il y a deux dates par année, et, à l'intérieur d'un horizon de deux ou trois mois, là, en fonction du calendrier des conseils d'administration évidemment, il y a d'abord une préanalyse qui est faite par mon équipe de gestion de projets. Suite à ça, ce cercle-là est élargi à d'autres professionnels de chez nous, c'est-à-dire une personne aux finances, notamment. Et il y a aussi... on a invité au cours des trois dernières années un comité d'experts qui vient apporter un regard intéressant. On a quelqu'un qui est spécialisé plus en développement communautaire. On a un expert en petite enfance et on a une personne, en fait, qui vient de nous quitter à la retraite, mais qui était une experte davantage de tout ce qui est intervention en milieu défavorisé. Ces personnes-là apportaient un autre regard, dans le fond, à l'ensemble de l'analyse qu'on faisait. Et, encore là, il y a un délai qui joue autour de deux ou trois mois, là, entre le moment où le projet est déposé au conseil... il nous est déposé pour analyse et est amené au conseil d'administration.

**M. Traversy :** Comment déterminez-vous, dans le fond, l'aide qui est accordée à ces projets qui passent au travers de votre comité de sélection? Est-ce que c'est des montants qui sont variables selon les différents critères que vous avez énoncés ou c'est des... pas des soumissions, mais c'est des applications à une enveloppe qui est fixe? Comment vous déterminez le montant qui est donné aux organismes, juste pour bien comprendre?

**Mme Meloche (Julie) :** À venir jusqu'à maintenant, en ce qui regarde les projets des communautés, en fait, on n'a jamais voulu annoncer de montant. On n'a jamais voulu dire : Vous avez jusqu'à tant ou... On a souhaité recevoir les demandes et y répondre. Et, à venir jusqu'à maintenant, ça a permis, dans le fond, de répondre le mieux possible aux besoins en fonction du nombre d'enfants aussi sur un territoire donné. Donc, c'est des choses dont on va tenir compte.

Pour ce qui est des projets en partenariat et innovation, donc l'autre type de projet, les gens nous déposent un budget pour le moment. On a, à l'interne, évidemment, des paramètres. On les accompagne là-dedans aussi. Je pense, ça, c'est important de soulever qu'autant du côté des projets des communautés que du projet... à venir jusqu'à maintenant, des projets en partenariat et innovation, il y a un certain accompagnement soutien qui est fait auprès des gens qui nous déposent ça.

Évidemment, on cherche, dans les critères toujours, à ne pas être en situation où on va doubler, où on va financer des choses qui sont de la responsabilité du gouvernement, où on va financer des choses qui existent déjà, donc on veut être une addition et pas un doublon, une situation de doublage. Puis notre gros focus, c'est toujours : Comment ce projet-là va durer dans le temps, après qu'on ne sera plus là. Alors, c'est beaucoup avec ce regard-là. Un exemple concret de ça : quelqu'un qui nous déposerait un projet pour lequel on voit rapidement que c'est du financement de ressources supplémentaires qui va être difficile à maintenir une fois qu'on ne sera plus là, on va tenter de travailler pour que ce soit autrement. Ce n'est pas le genre de projet pour lequel spontanément on donnerait des fonds pour ce type de ressource là.

**Le Président (M. Picard) :** M. le député.

**M. Traversy :** Donc, je comprends un peu mieux, là, certains paramètres qui vous amènent, dans le fond, à déterminer le financement de certains de ces projets. J'aimerais juste savoir, en termes peut-être quantitatifs, combien de projets, dans le fond, sont refusés. Combien de projets, dans le fond, là, avez-vous, en termes, là, de demandes, versus ce que vous acceptez? Avez-vous quelques statistiques ou données par rapport à ça?

**Mme Meloche (Julie) :** En fait, on a actuellement un portefeuille de projets qui contient un total de 24 promoteurs. Ce sont des projets qui ont des durées de vie, là, souvent de trois à cinq ans. Malheureusement, je n'ai pas le chiffre facilement, mais je peux vous le compter, là, mais à première vue, là, on a peut-être au total, sur les cinq dernières années, je dirais, peut-être une vingtaine de projets, mais je pourrai vous donner le chiffre précis, là — c'est juste que je suis comme gênée d'ouvrir mon cartable, mais il est là — de projets qu'on a refusés, pour les raisons que j'évoquais tout à l'heure.

**M. Traversy :** Alors, pendant que je vous laisse le temps d'ouvrir votre cartable pour avoir quelques statistiques plus précises... C'est certain que c'est un chiffre qui nous intéresse, de par les questions de surplus qui ont été mentionnés tout à l'heure par mes collègues, donc de voir si évidemment les critères de cohérence, de qualité, de pertinence restent toujours les guides de votre comité d'experts, mais voir si le nombre de soumissions est proportionnellement plus élevé, mais en tout cas est à un nombre assez suffisant pour se demander si on ne devrait peut-être pas réfléchir... pas assouplir, mais à mieux peut-être soumettre, dans le fond, des explications pour accepter d'en accepter davantage... pour... oui, si on pourrait essayer d'en accepter davantage, voilà, c'est ce que je veux dire. Donc, l'aide est criante sur le terrain, c'est de là l'initiative qui nous a amenés, en 2009, à créer votre regroupement. Alors, je serais intéressé de voir si, par les surplus qui sont accumulés depuis quelques années, le nombre de demandes a quand même été, pour la plupart, en tout cas, du moins, j'espère, accepté ou, du moins... Est-ce qu'il n'y aurait pas une réflexion à avoir, vu les surplus qui sont nettement présentement dans un compte de banque, j'imagine... non, même pas dans un compte de banque actuellement?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** C'est parce que ce n'est pas vraiment, si vous me permettez...

**Le Président (M. Picard) :** Allez-y, Mme Rouleau.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** ...ce n'est pas vraiment des surplus. Il y a eu suspension de contribution, donc et la fondation et le ministère n'ont pas versé les sommes...

**M. Traversy :** Dans les dernières années, oui.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** ...parce que les prévisions budgétaires ne le réclamaient pas. Donc, ça a été vrai un bout de temps, on a engagé des sommes. Il n'y en aura plus à partir de... le compte de placement va être fermé. L'idée, ce n'est pas de faire de l'argent sur des sommes qu'on avait. Et je ne sais pas si je peux commenter... Par rapport au projet, on espère par les projets qui soutiennent le terrain... Donc, il y a deux grandes stratégies. Les regroupements locaux, il y en a 131, peut-être qu'on va se rendre à 145, mais, en tout cas, on essaie d'être là où il y a des écoles ou des regroupements, où il y a de la pauvreté, donc les indices 8, 9, 10 pour le milieu scolaire, pour ceux qui sont habitués avec ça. Donc, dans ces regroupements-là, on espère être présents. Donc, il y a des prévisions pour qu'on puisse soutenir ces gens-là. Parallèlement, il y a des projets qui nous sont soumis pour aller fouiller des connaissances, pour aller acquérir de meilleures pratiques pour qu'on redonne au terrain. Donc, il y a une espèce d'équilibre et on ne voulait pas... Au début, ça avait été prévu un peu, 80 % du budget devrait aller au terrain puis 20 %, ce qu'on appelait transfert et acquisition de connaissances, là, mais qui est plus des projets de partenariat...

L'idée aussi, c'est par des projets qui ont été soumis, puis, moi, je peux témoigner juste depuis que je suis là, là, depuis juin 2013, il y a plein de bonnes idées. Le regard qu'on pose pour accepter un projet — puis, après ça, M. Hotte pourra parler au niveau du conseil d'administration — c'est que le projet qui nous est soumis doit soit insuffler une nouvelle connaissance ou alors, là, amener les gens à améliorer leurs pratiques de façon concrète. Puis, une fois que le projet... que nous, on ne le finance plus, il faut que ça demeure. Donc, une idée qu'on finance pendant x années tel truc puis, après ça, ce n'est plus là, des fois, ça peut causer plus de mal que de bien. Alors, l'idée... puis ce n'était pas non plus d'être à la place des organisations, d'avoir... on veut vraiment que ça soutienne la petite enfance, les parents, les communautés à agir de façon plus efficace, donc... Puis vous devinez bien que, quand on sait qu'il y a un fonds de 40 millions par année quelque part, ça peut susciter toutes sortes de bonnes idées. Il faut aussi...

**M. Traversy :** Ah! mais c'est certain, surtout dans un contexte comme on vit actuellement...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Voilà. Alors, dans un contexte où on fait de l'argent...

**M. Traversy :** ...ça doit susciter beaucoup de convoitise, oui.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Voilà.

**M. Traversy :** Oui. Mais ce que je voulais savoir donc, c'est que comme... étant donné... je voudrais savoir le nombre de demandes que vous avez chaque année versus ce que vous pouvez accepter, pour les raisons que vous avez évoquées, étant donné qu'à un certain moment on avait, bon, quelques surplus, on a arrêté de financer à partir de ce moment-là pour se restructurer, comme vous l'avez mentionné. Mais juste pour avoir la proportion afin de voir justement s'il n'y a pas une réflexion à avoir concernant justement les critères de sélection, parce qu'évidemment le but, c'est d'amener le maximum d'aide sur le terrain, là, si vous me dites, par exemple : M. le député, on a reçu 2 000 demandes de projet puis on en a accepté 15, puis que je vois qu'on n'est pas capables de débloquer l'argent, bien, c'est sûr que je vais avoir quelques lumières rouges. Je voulais juste voir un peu vos données.

• (16 heures) •

**Mme Meloche (Julie) :** Alors, pour répondre, toujours dans la même lignée, il y a 131 projets qui sont financés dans les communautés, O.K., ça, c'est les projets de communauté. Du côté des projets de partenariat innovation, bon, quand je regardais dans mon cartable, on est à peu près dans un rapport de un pour un, à venir jusqu'à maintenant, un projet qu'on a reçu pour un projet qu'on a refusé. Maintenant, ce qui est important, ce que vous soulevez, c'est l'importance de revoir des critères ou de réfléchir, peut-être vous dire que, malgré que l'exercice, dans le fond, que vous examinez se terminait normalement, là, en 2013, c'est pour vous dire que, dans le courant de la dernière année, cet exercice-là a été fait pour se dire : Il nous reste cinq ans, quatre ans et demi, qu'est-ce qu'on fait avec la partie de notre portefeuille qui sont des projets, pour être sûrs d'avoir l'impact qu'on souhaite? Alors, ça, ça a été fait, et ça nous a amenés justement à ce que M. Hotte disait tout à l'heure, à dire : On va aller un peu plus de l'avant dorénavant. On a été beaucoup dans une position d'attente de recevoir des projets, alors qu'à partir de maintenant on va les solliciter. On a fait une tournée de certains experts, au cours de l'année dernière, on a interrogé beaucoup de gens, on est partis des besoins du terrain aussi pour dire : Quels sont les éléments, les thèmes sur lesquels on laissera des traces plus intéressantes pour la suite des choses? Alors, c'est en train de se mettre en place, ce volet... cette approche-là, un peu plus proactive, je dirais, par rapport aux projets. Donc, aller en appel de projets, créer des alliances stratégiques plutôt que simplement attendre que les bonnes idées viennent à nous.

**M. Traversy :** Donc, être en mode beaucoup plus proaction, là, en matière. J'aimerais, dans le fond, vous poser une question à cet égard-là parce que, comme parlementaire, j'ai plein d'idées moi aussi... des fonds de disponibles...

**Une voix : ...**

**M. Traversy :** Ah oui? Bien mettons que vous pourrez peut-être compléter, là, tout de suite après parce que, vous allez voir, je vous emmène sur un terrain encore plus passionnant. Dans les circonstances actuelles, premièrement, j'ai bien aimé votre mot de présentation, vous avez signifié l'importance d'investir dans la petite enfance, là, dès le plus bas âge, là, en fait, afin d'avoir le maximum d'impact sur la suite des choses, le développement, toute la pédagogie qui l'entoure, donc vous avez cité plusieurs études qui démontrent tous les apports bénéfiques, économiques que ça peut même apporter. Donc, dans un contexte d'austérité, peut-être que c'est le genre de réflexion qui peut attirer l'attention des parlementaires. Alors, moi, ma question, c'est de savoir... Dans le contexte qu'on vit actuellement, est-ce qu'un projet, par exemple, d'un centre de la petite enfance, là, qui recherche du financement pour faire une installation pourrait être accessible à ce genre de fonds ou c'est une fin de non-recevoir? C'est juste un exemple parce que les critères ont été changés. Maintenant, 50 % des fonds d'immobilisation doivent être, dans le fond, respectés par le centre de la petite enfance afin de pouvoir acquérir son projet. Ça peut causer des problèmes chez certains. Et là je sais qu'il y a beaucoup de demandes à cet égard-là; je voulais juste voir si ça pouvait faire partie de styles d'aide ou de projets auxquels ils pourraient bénéficier.

**Le Président (M. Picard) :** M. Hotte.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, écoutez, spontanément, je vérifie avec la directrice générale pour être sûr que je ne fais pas de faux pas, là, je vous ai dit que j'étais nouveau, mais j'étais porté à vous répondre spontanément : Non. Ça ne fait pas partie... Je pense que Mme Meloche essaye de le préciser. C'est sûr qu'on essaie... on veut... je pense qu'on essaie de transmettre ce message-là, on est très conscients que les besoins sont très grands, on y croit profondément, ça, je pense... j'espère que vous êtes convaincus de ça. Puis, en même temps, on a la responsabilité que ces sommes-là, dont à peu près 30 et quelques pour cent proviennent des fonds publics, donc il faut les utiliser à bon escient. Mais on veut accélérer la cadence, c'est sûr qu'on veut essayer de faire en sorte que cet argent-là va être très utile sur le terrain, mais pas dans du n'importe quoi. Je ne dis pas que c'est du n'importe quoi, ce que vous dites, mais, c'est-à-dire, on ne peut pas aller se substituer à ce qui doit être fait par des organismes ou des ministères ou différentes instances, qu'elles soient municipales ou fédérales ou provinciales, donc ce n'est pas ça, notre tasse de thé. Donc, on essaie de voir aussi comment ce qu'on va semer va avoir les meilleures perspectives de croissance et à long terme, donc dans un effet durable. C'est vrai que... je pense que je décède bien qu'il y avait un souci très grand au départ, puis je pense que c'était tout à fait concevable aussi, il fallait aussi que les gens sur le terrain saisissent qu'Avenir d'enfants ne s'en vient pas répandre la bonne nouvelle, puis leur dire comment faire les choses. Il y a des choses qui se font depuis des années sur le terrain, donc, c'est... Mais maintenant je pense que cette dynamique-là, elle me paraît très positive, très constructive, je pense qu'on peut accroître la cadence, mais toujours en gardant notre créneau. Il ne s'agit pas, pour nous, de dire qu'il faut dépenser de l'argent. Si à la fin on n'a pas tout dépensé, soyez rassurés, là, ça va appartenir au...

**M. Traversy :** Donc, je comprends, M. le Président, sans vous interrompre...

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Ce n'est pas qu'il manque de besoins, et donc on souhaite, nous, utiliser les fonds dans leur intégralité, de façon optimale, toujours dans le respect de la mission qui nous a été confiée.

**M. Traversy :** Donc, ce que je comprends de votre intervention, c'est que vous me dites : Dans le fond, on ne peut pas être un doublon du gouvernement, et, à cet effet-là, les CPE ne pourraient pas, exemple, être admissibles dans le genre de critères, entre autres, et puis ce n'est peut-être pas la bonne voie de passage pour régler le problème peut-être d'installations, malgré les bienfaits importants que cela peut amener à la petite enfance...

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Certainement pas...

**M. Traversy** : Ce n'est pas une solution que de se tourner vers vous. Donc, c'est ce que je comprends de votre message.

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Bien, certainement pas au niveau des infrastructures, d'immobilier.

**M. Traversy** : Exact. Mais je tenais quand même à vous le poser au cas où peut-être, bon...

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Il peut y avoir des projets qui touchent les centres de petite enfance, ça, ils ne sont pas écartés de nos préoccupations.

**M. Traversy** : Vous auriez rendu des gens heureux, mais ça ne sera pas malheureusement le cas, mais c'est quand même... je voulais vous la poser. Et, comme il ne me reste plus beaucoup de temps, bien, simplement peut-être vous demander quelques informations sur... Vous avez mentionné qu'il y avait pas loin de 17 %, au niveau du Québec, d'enfants qui étaient sous le seuil de la pauvreté. Je dis la statistique de mémoire, je l'ai notée dans mes papiers tout à l'heure. Avez-vous une carte géographique des milieux défavorisés où on retrouve davantage justement ces enfants en milieux défavorisés? Puis quelles régions fonctionnent bien actuellement dans votre déploiement versus les régions dans lesquelles on a peut-être plus de difficultés?

**Mme Rouleau (Marie-Claire)** : Annie va pouvoir compléter ma réponse, mais ce qu'on demande aux regroupements, c'est... naturellement, il y a un principe — là, je m'excuse de parler jargon, mais, vous, je suis sûre que vous allez comprendre : universalisme proportionné. Alors, on accueille les enfants dans leur globalité puis on demande aux regroupements de cibler davantage auprès des clientèles vulnérables, défavorisation... ça peut être de la défavorisation, naturellement, soucis économiques mais aussi culturels, bon. Alors, on demande aux gens d'aller chercher leur clientèle pour que ces gens-là... Alors, on ouvre at large, comme on dit, puis après ça, bien, on cible davantage.

Donc, tous les regroupements — puis Annie va pouvoir donner le détail de ça — ils sont amenés à vraiment poser des actions auprès de clientèles vulnérables. Donc, on ne travaille pas, je suis désolée, dans Westmount, on ne travaille probablement pas dans Sillery non plus. Il y a des sections de la ville de Sherbrooke où on n'est pas parce que ce n'est pas un milieu défavorisé. Donc, les regroupements qui ont cours dans nos 131 regroupements sont principalement établis dans des secteurs où c'est reconnu qu'il y a des indices de pauvreté. Là-dessus, on s'appuie sur les données scolaires, donc les fameux 8, 9, 10, là, 10 étant le plus pauvre. Puis, si dans un secteur on trouve... des fois, un quartier qui est reconnu, HLM, alors, on travaille at large puis on cible ces régions-là. Je ne sais pas si, Annie, tu veux compléter...

**Le Président (M. Picard)** : Mme Meloche, allez-y.

**Mme Aubertin (Annie)** : Quand on a fait la cible des... déterminé la cible des regroupements où on voulait aller, donc les villages, les MRC, les quartiers, on est allés avec ces indices-là de SFR, là, seuil de faible revenu puis de IMSE pour vraiment déterminer qui on approchait. Puis, comme l'a dit Marie-Claire, on n'est pas allés vers les régions qui sont particulièrement favorisées, sauf les régions, les endroits où qu'ils sont favorisés, mais qui ont des poches de pauvreté importantes. Ça fait qu'on peut être dans des régions comme Aylmer ou comme Sainte-Thérèse, où il y a quand même des gens qui vivent dans des HLM, où il y a des banques alimentaires dans ces milieux-là, il y a des écoles qui sont ciblées 8, 9, 10. Donc, dans la cible de 140 regroupements, ils sont tous identifiés comme étant soit fortement défavorisés... Et là, je vous le dis, on est partout dans ces régions-là et certaines qui sont moins défavorisées, mais qui comprennent des poches de pauvreté importantes. Le message qu'on passe à ces gens-là, c'est : Évidemment, si tout le monde est défavorisé, ce n'est pas très compliqué de trouver les familles qui sont dans cette situation-là. Par ailleurs, ceux qui reçoivent du financement dans des milieux plus favorisés, on leur dit — et on accompagne ce mouvement-là aussi — de travailler vraiment auprès des familles qui sont défavorisées bien... pour ne pas stigmatiser, là, mais quand même aller cibler les gens qui vivent dans ces situations-là.

J'aurais envie de vous dire aussi qu'actuellement on finance... on donne plus d'argent aux milieux défavorisés qu'on donne d'argent aux milieux favorisés. Les milieux favorisés, les enveloppes budgétaires sont un peu moins élevées parce qu'il y a un peu moins de monde que dans les milieux qui sont fortement défavorisés, puis les... là, je ne vous apprends rien, c'est surtout Montréal puis certaines zones de Québec, là, qui sont dans des... où ils ont beaucoup, beaucoup d'enfants qui sont en milieu défavorisé.

**Le Président (M. Picard)** : Merci. Je cède maintenant la parole à Mme la députée de Repentigny.

**Mme Lavallée** : Merci, M. le Président. Tout à l'heure, vous avez peut-être déjà répondu à la question...

**Le Président (M. Picard)** : Excusez, je me suis trompé. Je dois céder la parole à la partie gouvernementale, c'est une erreur.

**Des voix** : ...

**Le Président (M. Picard)** : Bien là, on va alterner tantôt. M. le député de Sherbrooke.

• (16 h 10) •

**M. Fortin (Sherbrooke) :** Merci beaucoup, M. le Président. Je tiens à rassurer ma collègue de Repentigny qu'elle va avoir le droit à son temps de parole tantôt, il n'y a aucun problème là-dessus.

Mesdames messieurs, à mon tour de vous souhaiter la bienvenue à l'Assemblée nationale. Je suis très heureux qu'on puisse vous entendre aujourd'hui parce que, comme le disait mon collègue de Terrebonne un peu plus tôt, la mission de votre société est très importante, notamment auprès des jeunes enfants, des enfants d'âge préscolaire, notamment dans les milieux défavorisés. Alors, lorsqu'on sait l'importance que revêtent ces années-là dans le développement d'un enfant, alors je pense que c'est important d'avoir des sociétés comme la vôtre pour soutenir des initiatives pour leur venir en aide. Et justement, comme c'est une mission importante, bien évidemment le gouvernement, l'État contribue financièrement à ce fonds-là. Et nous, en tant que parlementaires, c'est notre devoir de nous assurer que les Québécois en ont pour leur argent, finalement, surtout dans un contexte actuel où est-ce que l'argent se fait rare.

Donc, évidemment, mes premières questions à tout le moins vont porter un petit peu dans ce sens-là, comme on est dans un exercice d'imputabilité aujourd'hui. J'ai lu attentivement votre rapport annuel 2013-2014 et je vais vous amener tout de suite à la fin, au tableau, aux pages 45 et 44. On peut voir que, bon, la société a eu des charges totales pour la dernière année, votre dernière année, de 33 136 669 \$. Là-dessus, il y en a 3 155 333 \$ que vous identifiez comme étant des frais d'administration généraux, donc des frais d'administration directs, ce qui représente 9,5 % de votre budget. Alors, il y a eu pour 29 981 000 \$ de transferts aux communautés. Et là c'est de là que découle ma première question. Lorsqu'on va dans votre rapport à la page 44, on voit que de ce 29 millions là, presque 30 millions, en fait, il y en a 6,7 millions en frais d'administration là aussi, parce qu'on voit : salaire, avantages sociaux, honoraires, déplacements, frais indirects, amortissement des immobilisations corporelles, radiation d'immobilisations corporelles; 6 745 904 \$ sur un total de 29 981 336 \$. Alors, on comprend qu'il y a des frais d'administration plus généraux, il y a des frais d'administration dans le soutien aux communautés, aux partenariats innovation.

Alors moi, je voudrais savoir : Ce 6,7 millions-là, qui en est imputable? Est-ce que c'est vous directement ou c'est les frais d'administration des organismes, des communautés locales qui vous soumettent des projets?

**Le Président (M. Picard) :** M. Corbeil.

**M. Corbeil (Daniel) :** Je vais répondre. Tout d'abord, bien, peut-être que ma réponse, ça va être en deux volets pour essayer d'englober le plus possible votre question. Tout d'abord, les frais d'administration, comme vous avez mentionné, pour l'année 2013-2014, ils sont de 9,5 %. Évidemment, le pourcentage, c'est un indicateur important pour les frais d'administration, le pourcentage par rapport aux charges totales. Ce pourcentage-là est en décroissance étant donné qu'Avenir d'enfants se déployait. Pour l'année 2014-2015, on prévoit que ce pourcentage-là va tomber en bas de 8 %. Et j'ajouterais, par rapport aux frais administratifs, il y a une grande flexibilité avec les normes comptables canadiennes pour les organismes sans but lucratif pour imputer des charges aux frais administratifs, il y a une grande flexibilité entre les organisations. Avenir d'enfants a toujours choisi d'être très conservatrice. Je donnerais deux exemples rapides. Premier exemple, c'est : on a mis les communications avec l'administration — ce n'est pas nécessairement, évidemment, tous les organismes qui font ça — puis ça représentait 1,7 % pour l'année que vous avez citée, l'année 2013-2014. Le deuxième exemple — par exemple, celui-là il n'est pas visible facilement — c'est tous les frais qu'on pourrait appeler communément d'informatique, là. Ils ne sont pas répartis du tout, on met tout ça entièrement avec les frais administratifs.

Le deuxième volet, ce que vous avez mentionné de... ce n'est pas, dans le fond... en tout cas, là, peut-être qu'il faudrait définir plus la terminologie, mais ce n'est pas... le 6,7 millions, c'est vraiment des gens qui sont, par exemple, nos agents qui accompagnent le terrain. On a un déploiement partout au Québec, c'est beaucoup plus ça, c'est des gens qui sont directement sur le terrain. Comme on est déployé partout au Québec, là, on a plus de 35 agents qui sont déployés partout. Donc, c'est beaucoup plus des gens qui sont liés... qui sont, c'est-à-dire, directement affectés à la mission comme telle et non pas à l'administration de la boîte, là.

**M. Bernier :** J'essaie de comprendre un petit peu ce que vous dites.

**Le Président (M. Picard) :** M. le député de Montmorency.

**M. Bernier :** Est-ce que ces gens-là sont rémunérés à partir des frais que le député de Sherbrooke vous mentionne? Comment sont-ils rémunérés?

**M. Picard :** M. Hotte.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, je pense que ça, c'est important, cette distinction-là, elle m'apparaît fondamentale. D'abord, vous dire qu'au niveau du conseil d'administration on est très soucieux d'avoir les frais d'administration les plus petits possible, donc déjà on voit qu'il y a une diminution. Puis, quand je vous parlais de la courbe de démarrage, c'est sûr qu'au départ il y avait une infrastructure qui était nécessaire, qui faisait que la portion frais d'administration pouvait être plus grande, mais elle s'en va en s'amenuisant, d'une part.

D'autre part, ces gens-là qui sont sur le terrain, ils ne font pas du travail administratif comme on l'entend de façon générale. Ce sont des gens qui sont là dans des projets à caractère clinique pour aider, là, tout ce qui a été décrit. Alors, ça, je pense que c'est important de faire... parce que, si on prétend que ces gens-là font de l'administration, là, je pense qu'on fait vraiment fausse route en termes d'analyse.

**Le Président (M. Picard) :** M. le député de Sherbrooke.

**M. Fortin (Sherbrooke)** : Donc, je comprends bien votre réponse, le 6,7 millions relève quand même de vous. C'est votre personnel, de votre société à vous. Les honoraires qu'on voit là, ce ne sont pas les honoraires des partenaires du milieu que vous subventionnez.

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Non.

**M. Fortin (Sherbrooke)** : C'est ça. C'est votre personnel à vous.

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Oui, exact.

**M. Fortin (Sherbrooke)** : O.K. Je comprends ce que vous dites quand vous dites : Ce n'est pas des gens qui font de l'administration, ils font de l'encadrement. Mais votre mission, c'est de l'encadrement des organismes qui donnent du soutien aux enfants. Alors, ce n'est pas du service direct aux enfants qui est donné directement par la société. Ça va, jusque-là?

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Oui, bien, en fait, c'est parce que cette logique-là... c'est la même chose dans les projets. Lorsque les gens travaillent, par exemple, avec la mobilisation des parents, dans des exemples que Mme Rouleau vous a présentés précédemment, on regarde toujours, évidemment, l'effet direct aux enfants, l'effet indirect aux enfants. Ça, c'est important.

Je comprends que ce n'est pas facile à saisir du premier coup, mais, pour avoir fait partie, avec un de vos collègues, sur le groupe citoyen sur la persévérance et la réussite scolaires, notre recommandation première, c'était qu'il fallait investir auprès des enfants 0 à 5 ans si on veut s'attaquer vraiment au phénomène du décrochage scolaire. Et, pour ce faire, on ne peut pas uniquement... parce qu'on a exploré je ne sais pas combien de centaines de projets qui ont été faits dans les 20 dernières années au Québec, qui avaient pour but de réduire... Ce qui est clair, c'est que, quand on vise uniquement les enfants, ces projets-là n'ont pas toujours eu, malheureusement, les effets anticipés. Donc, il faut viser plusieurs cibles en même temps : les enfants, les familles évidemment au premier chef, puis il faut mobiliser la communauté. Donc, quand on intervient sur ces... vous avez raison qu'il y a un effet indirect, mais, pour moi, ça, ça demeure que ça fait partie, de la façon... de l'approche clinique, qui est largement reconnue, je pense, dans l'ensemble de la littérature scientifique, là, non seulement au Québec, mais dans plusieurs pays.

Donc, si on veut voir un effet de levier qui va être significatif et aussi durable dans le temps, bien il faut y aller sur plusieurs fronts. Donc, c'est clair que nos gens, lorsqu'ils travaillent à mobiliser des acteurs, ils ne sont pas toujours avec des enfants directement — ça, vous avez raison — mais, pour moi, il n'en demeure pas moins que, dans l'analyse que j'en fais, on ne peut pas qualifier que ce travail-là est administratif.

**M. Fortin (Sherbrooke)** : Mais vous pouvez...

**Le Président (M. Picard)** : M. le député de Sherbrooke.

**M. Fortin (Sherbrooke)** : Oui. Vous pouvez convenir avec moi qu'il y a quand même, au cours de la dernière année, pour 9,9 millions, donc 29,9 % du 33 millions, qui, dans le fond, a été dépensé en honoraires, en salaires avant d'arriver aux enfants.

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Bien, ce que je vous dis, c'est, à ce moment-là : Même dans le 24 millions, on pourrait avoir la même logique. Et le but, ce n'est pas que les 400 millions aillent directement aux enfants. Si on avait pris ce choix-là, avec tout ce que l'on savait, les risques auraient été grands qu'on se retrouve avec les mêmes résultats qu'on a observés au Québec. Il y a eu énormément d'investissements au Québec, au plan financier, par les deniers publics, dans le but de combattre le décrochage scolaire notamment. Malheureusement, le constat qu'on a fait, c'est, 20 ans plus tard, l'aiguille n'avait pas bougé dans la bonne direction sur le cadran. Donc, il fallait choisir les meilleures... Quand on vous parle des stratégies, les meilleures stratégies possible, ça fait partie, ça, des choix qui ont été faits par Avenir d'enfants, et, je pense, avec raison.

Maintenant, il faut accepter qu'il y a des coûts à travailler de cette façon-là, mais, à mon point de vue, les répercussions non seulement pour les enfants, mais les répercussions, même si on regarde au plan économique, vont être beaucoup plus portantes, et significatives, et durables dans le temps que si on avait agi autrement.

• (16 h 20) •

**M. Fortin (Sherbrooke)** : Je sens dans vos interventions qu'il y a quand même cette volonté-là de vouloir, quand même, qu'il y en ait le plus possible évidemment pour les enfants, de réduire vos frais d'administration. Si vous aviez une cible à vous donner... Parce que, bon, la loi prévoit qu'on va vous auditionner à tous les trois ans. Disons, la prochaine fois, la prochaine fois vous allez venir ici, quand qu'on va vous poser la même question, le chiffre que vous allez nous donner, ça va être lequel?

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Bien, si vous parlez de nos frais d'administration qui sont...

**M. Fortin (Sherbrooke)** : Votre objectif à long terme, de réduire vos frais.

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Celui que, selon notre analyse, était à 9,5, qui est déjà... on est en bas de 8. Je ne sais pas, je n'ai pas un chiffre spécifique. Je ne possède pas assez le dossier pour l'instant. Mais ce qui est clair, c'est que je

peux vous affirmer, parce que ça, je sais qu'on en a discuté au conseil d'administration, qu'on... d'abord, on a ce souci-là de le mesurer et on vise à le réduire de façon constante. Si on vous revenait encore avec 9,5 dans trois ans, je ne serais pas content.

**M. Fortin (Sherbrooke) :** O.K. C'est une bonne réponse. Bien, évidemment, on parle de...

**Le Président (M. Picard) :** ...

**M. Fortin (Sherbrooke) :** Oui, je m'excuse, M. le Président.

**Une voix :** ...

**M. Fortin (Sherbrooke) :** Bien non, allez-y, allez-y, Mme Rouleau.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Bien, c'est juste que je comprends tout à fait votre préoccupation, M. Fortin, c'est : Qu'est-ce qui se rend aux enfants? Sauf que, pour nous, dans le modèle de changement qu'on a, qu'on supporte, sur lequel on a réfléchi, d'agir auprès des parents, c'est parfois plus payant que d'agir auprès des enfants. Et d'agir auprès d'une société qui est plus accueillante, ça fait de meilleurs parents et ça fait de meilleurs enfants. C'est un peu... c'est un modèle qui... Nous, on soutient, par notre présence, par des conseillers, par des agents... On travaille quotidiennement à ce que des groupes soient les plus efficaces, les plus efficaces possible, que la concertation soit la plus solide pour que la société pour laquelle ils se jassent, là, que ce soit un quartier, que ce soit une MRC... qui soit vraiment un peu comme blindée, comme en sécurité.

Alors, si on agit, oui, nécessairement, il y a des activités qui touchent les enfants. On va voir la psychomotricité, on va essayer d'améliorer le langage. On a des témoignages de ça. Il y a des actions qui portent sur ça. Mais on demande à chacun des regroupements de se dire : O.K., qu'est-ce qu'on ferait pour les enfants, qu'est-ce qu'on fait pour les parents puis qu'est-ce qu'on fait pour la communauté aussi? Parce que, dans notre modèle, tout ça... Puis c'est aussi alimenté par des recherches. La Banque mondiale l'a dit. Quand on a une mobilisation qui marche, on peut avoir moins de problèmes de santé mentale, il y a moins de maladies. Les gens vivent plus longtemps quand on a des quartiers qui sont solides, malgré l'adversité, malgré des choses difficiles.

Alors, on agit là-dessus. C'est pour ça que, pour nous, l'investissement d'agents qui soutiennent des regroupements qui... Parce que c'est demander beaucoup, là, de demander à des gens de travailler ensemble, alors on les soutient, on questionne pour qu'ils fassent toujours le pas de plus. Alors, ce travail-là n'est pas considéré dans l'administration. Je comprends qu'il peut y avoir une divergence, là, mais, pour nous, c'est du monde terrain. Mais on vise une efficience.

**Le Président (M. Picard) :** M. le député de Champlain.

**M. Auger :** Merci, M. le Président. Juste un commentaire, parce qu'on vient de piquer un peu ma curiosité. Concernant les frais généraux d'administration, effectivement, on voit une baisse, vous dites, à 9,5. Puis je vous fais une prévision : c'est sûr, l'année prochaine, ça va être en bas de 9,5, surtout si vos contributions, on approche du 40 millions, qui est l'objectif annuel. Ça fait que c'est certain que vous allez être en bas de 9,5. Ce qu'il faut regarder, par contre, c'est que les frais généraux sont en augmentation, depuis 2009-2010, de pas loin de 20 %. Parce que je pars d'un 3,2 millions à 2,6 millions, donc les frais généraux d'administration sont en hausse. Je comprends que dans votre tableau on voit une diminution, mais c'est toujours en fonction de ce qui est attribué comme contribution. Donc, c'est juste un commentaire que je voulais émettre comme ça.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait. On parle de la même chose.

**M. Auger :** Merci. M. le député?

**Le Président (M. Picard) :** M. le député de Sherbrooke.

**M. Fortin (Sherbrooke) :** Oui, je veux juste compléter. Parce qu'on parlait beaucoup de votre personnel tantôt. Il y a combien d'employés présentement qui travaillent pour la société?

**M. Corbeil (Daniel) :** Environ 85 employés.

**M. Fortin (Sherbrooke) :** 85 employés. Et tantôt vous me disiez... Bon, bien, vous parlez beaucoup, depuis le début de votre réponse, de l'encadrement qui est fait aux parents, mais c'est davantage de l'accompagnement que vous faites auprès des organismes qui soutiennent les parents. Dans ma compréhension, votre personnel ne donne pas de services directs ni aux parents ni aux enfants. C'est ça? C'est exact?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait.

**M. Fortin (Sherbrooke) :** Alors, grosso modo, dans vos 85 employés, là, comment ça se répartit un petit peu votre personnel? C'est quoi, les groupes de tâches, si je pourrais m'exprimer ainsi, qu'ils peuvent avoir?

**M. Corbeil (Daniel) :** Il y a au moins... il y a une quarantaine d'employés, à peu près, là, disons un 45 % d'employés qui sont des agents directement sur le terrain, là, qui vont accompagner, eux, des regroupements. Chaque agent va accompagner un certain nombre de regroupements, là, avec des fois une instance régionale aussi. Donc, il va accompagner de quatre à cinq regroupements. Si on essaie de «monitorer» ça, parce que dans le temps... quand un regroupement débute, il y a un accompagnement... l'intensité de l'accompagnement est très forte, à ce moment-là.

Les regroupements, eux autres aussi, acquièrent une certaine autonomie. Donc, dans le temps, ça va être plus facile. Ce ratio-là va augmenter, en tout cas, probablement, là. On peut penser qu'il pourrait augmenter dans le temps si on revient, là, dans trois ans ici. Il y a un pourcentage important, aussi, d'employés qui sont en soutien à ces agents-là pour toutes sortes de... C'est des experts, c'est des conseillers, là, pour les aider à accompagner les communautés, pour donner de la formation, notamment de la formation aux regroupements, là. Quand ils font un plan, un plan d'action, bien ils ont besoin de formation au début, parce qu'ils sont... ça, ma collègue pourrait en parler plus que moi, mais, des fois, ils sont une vingtaine autour de la table des CPE ou toutes sortes d'organismes. Ils ont besoin d'aide, là, pour pouvoir faire un plan cohérent. Je ne sais pas si j'ai répondu à...

**Une voix :** Allez-y, monsieur.

**M. Bernier :** Je regarde le tableau que vous... qu'on a ici... j'ai un tableau devant moi où on parle, bon... 131 regroupements locaux de partenaires financés, 91,2 millions; 25 projets en partenariat innovation, 25,8; quatre projets spéciaux de promotion — je vais y revenir tout à l'heure — pour 2,6. 12 instances régionales actuellement reconnues pour 2,2, 2,3 millions. C'est quoi, ça? C'est de soutenir le regroupement des instances régionales ou si c'est des projets que les instances régionales vous ont soumis? J'imagine que les projets que les instances régionales vous ont soumis sont dans le 91 millions ou dans le 25. Qu'est-ce que c'est, le 2,3 millions, là... 2 299 000 \$?

**Une voix :** Est-ce que vous faites toujours référence au...

**M. Bernier :** 12 instances régionales actuellement reconnues... le centre, Estrie-Montérégie, l'Est, Capitale-Nationale, Côte-Nord, Gaspésie, Saguenay, Montréal, Montréal-Ouest, Abitibi-Témiscamingue, Lanaudière, Laval.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Vous êtes toujours dans le rapport annuel ou dans le mémoire? Juste pour que je me...

**Une voix :** Dans le mémoire.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Dans le mémoire.

**M. Bernier :** C'est ça.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** D'accord. Allez-y. Bien, les instances régionales, tu y vas?

**Mme Meloche (Julie) :** En fait, ça va me permettre aussi d'introduire un élément qui est important puis qui peut donner des pistes pour beaucoup de vos questions, qui sont importantes. Le cas des instances régionales, c'est spécifiquement un montant d'argent qu'on donne à une région pour se doter d'une personne dont c'est la job à temps plein de penser à la mobilisation autour de la petite enfance au niveau de la région. C'est-à-dire que notre intervention, elle est massivement plus au local, mais il y a des leviers qu'au local les partenaires n'ont pas et qui vont se retourner vers le régional pour les soutenir dans différentes implantations ou différents processus, différents programmes. Alors, le montant que vous voyez pour les instances régionales, c'est un montant qu'on donne pour permettre qu'une personne fasse la coordination à ce niveau-là.

Ce que ça me permet de dire, aussi... Ce qu'on cherche à faire, fondamentalement, et à laisser comme trace, je dirais, c'est mettre en place les morceaux qui vont faire en sorte qu'il y a un réel changement collectif qui va se faire, qu'il y a un réel impact collectif dans chacune des communautés. Puis, pour ça, il y a des conditions qu'on a identifiées avec le temps puis qui sont aussi basées sur des bonnes pratiques, c'est-à-dire il faut que les gens puissent avoir une vision commune, se donner des mesures de ce qu'ils font, c'est-à-dire autant au niveau de l'évaluation que de la planification, il faut qu'ils soient capables de mettre en place ensemble des activités, de communiquer entre eux et d'être supportés pour ça par quelqu'un dont, excusez l'expression, encore une fois, c'est la job à temps plein de penser liaison, coordination, communication. Et c'est ça qui est garant de quelque chose qui reste dans la communauté. Alors, quand on voit une structure où il y a beaucoup d'agents qui accompagnent des intervenants, des partenaires sur le terrain, leur rôle est essentiellement de permettre que ça, ça reste et que ça, ça dure. C'est la même chose au niveau d'une instance régionale pour laquelle on donne un montant, un petit coup de main.

**M. Bernier :** O.K. Quand on parle de partenaires au niveau de la région, on sait que, bon, on a quand même déjà... si on regarde au niveau des structures, on a les municipalités, on a les MRC, on avait des CRE, on avait des... bon, plusieurs organismes. J'imagine que vous parliez à ces gens-là.

**Mme Meloche (Julie) :** Tout à fait. Oui.

• (16 h 30) •

**M. Bernier** : Tout à fait. Et, au niveau d'organismes sur le terrain, il y a des CLSC, qui, eux, ont déjà des demandes de projets, ont déjà des cas en attente, là, par rapport à ce qui se passe, là, au niveau du terrain. Est-ce que vous parlez à ces gens-là?

**Mme Meloche (Julie)** : Ils sont des partenaires.

**M. Bernier** : O.K., ils sont des partenaires. Donc, vos personnes, là, vos instances régionales que vous me mentionnez, eux, ils font un lien avec ces gens-là, c'est ça, avec ces organismes-là, puis ces personnes-là ou les maires, les élus.

**Une voix** : Tu peux donner un exemple...

**Mme Rouleau (Marie-Claire)** : Oui. J'ai donné l'exemple, dans ma présentation, de Montréal. Il y a un groupe qui s'appelle Horizon 0-5, qui a été formé suite au premier... bien, à la première enquête qui a causé des vagues ou, en tout cas, qui a été un peu stressante. On a trouvé qu'il y avait pas mal d'enfants jugés vulnérables à Montréal. Les gens se sont regroupés au régional, mais il y a aussi les instances locales. Donc, tout ce beau monde là, ça se parle. Parce que le régional tout seul ne peut rien faire, il ne peut pas augmenter ou réduire la vulnérabilité, ça prend des gens au local, mais ça prend aussi des décideurs. Donc, il y a des gens, comme vous le dites, de la santé, de l'éducation, de la main-d'oeuvre souvent, des CRE nécessairement, des centres jeunesse, on a des gens de la persévérance scolaire, un groupe élargi... la municipalité est là, un groupe élargi qui réfléchit à : si on rêve notre ville, on va rêver d'une ville où les enfants ont un diplôme, vont bien, ont des emplois. Alors, on rêve au régional, puis on rêve au local, puis on s'arrange pour que les deux rêves puissent s'alimenter.

On a vu un autre exemple dans la Montérégie où il y a eu une... l'enquête sur le développement de la maturité des enfants a été faite en 2012, et la région a porté cette enquête-là, et a diffusé, et s'est promené dans les différentes concertations locales pour partager les résultats. Donc, il y a une synergie entre le local et le régional pour faire en sorte que tout le monde travaille ensemble, et que ce ne soit pas... il ne faut pas que ça soit du «top-down», que ce soit un peu plus harmonieux. Alors, notre coup de main au...

**M. Bernier** : Concrètement, concrètement, de ces instances régionales là viennent des projets qui vous sont déposés.

**Mme Rouleau (Marie-Claire)** : Pas nécessairement.

**M. Bernier** : Pas nécessairement.

**Mme Rouleau (Marie-Claire)** : Non. Ça peut être juste qu'eux autres se... De toute façon, la petite enfance faisait partie probablement de leurs priorités, ça s'appelait peut-être une table famille, ou une table scolaire. Là, ils ont décidé de cibler davantage le 0-5 ans, de s'en occuper, de s'en parler. Alors, tout ce qu'on finance, c'est un 50 000 \$ par année pour aider à payer une partie de la coordination, donc donner un peu de soutien à la région, c'est tout. S'ils ont des projets, ils peuvent nous en soumettre aussi.

**Le Président (M. Picard)** : M. le député, on va passer la parole à Mme la députée de Repentigny.

**M. Bernier** : Je vous en prie, M. le Président, c'est vous qui décidez, et je respecte votre autorité.

**Le Président (M. Picard)** : Merci.

**Mme Lavallée** : Je reviendrais à... tout à l'heure, vous avez dit... on vous a demandé il y avait combien d'employés... la répartition, on a dit 40 % qui étaient sur le terrain, mais je pense qu'on n'est pas allés plus loin, ou j'ai échappé quelque chose, là. Les autres travaillent à quel niveau?

**M. Corbeil (Daniel)** : Oui. Évidemment, je n'ai pas le nombre avec moi, mais, les autres, il y a des employés en... on appelle ça des conseillers en soutien pour ces agents-là, les agents ont besoin de différents conseils, en tout cas, besoin de soutien, il y en a plusieurs, employés en soutien. Il y a des gens qui travaillent au niveau de l'évaluation aussi, on a un département sur pied.

Il y a des gens qui travaillent au niveau de l'administration, l'administration étant, là, dans un sens plus traditionnel, il y a évidemment une direction générale, les finances, les ressources humaines. Ça, il y a un petit noyau, là, qu'il y a peut-être une dizaine de personnes, mais ce n'est pas plus que ça. Bien, c'est à peu près ça.

Aussi, il y a d'autres... il y a des gens qui travaillent au niveau du transfert et appropriation de connaissances, tout le transfert de connaissances, là, sur le terrain, il y a quelques personnes qui travaillent à ce niveau-là. Il y a des gens qui travaillent aussi au niveau des données comme telles, qu'est-ce qu'on peut retirer des données, là, de... Mais c'est tout le temps en appui pour aller plus loin, là, dans l'analyse qu'on en fait, là.

**Le Président (M. Picard)** : M. Hotte.

**M. Hotte (Jean-Pierre)** : Si vous le permettez, je crois que Mme Meloche pourrait peut-être illustrer de façon plus précise. Je comprends que... parce que j'arrive, moi aussi, c'est le genre de questions que je posais. Ce n'est pas

si simple que ça à comprendre à première vue, donc je pense que c'est important qu'on prenne le temps de bien répondre à votre question.

**Mme Meloche (Julie) :** En fait, pour avoir été agente de développement pendant quelques années moi-même, on est un peu tout seul avec nous-mêmes quand on fait ce travail-là, hein, on a notre bureau à la maison, on est sur le terrain, on accompagne les communautés, puis il y a des questions auxquelles on a besoin de réponses pour bien soutenir. Alors, les employés qui ne sont pas directement sur le terrain avec un agent de développement, c'est des gens qui ont une expertise au niveau du contenu en petite enfance. Donc, quand les partenaires se disent : Si on met cette action-là en place, c'est-est-elle la bonne?, il y a des réponses, là, que l'agent de développement peut obtenir.

Quand on veut insuffler une culture d'évaluation à ce regroupement-là, évidemment, les agents de développement, ce n'est pas des spécialistes de l'évaluation non plus; ils sont plus des spécialistes d'accompagner des démarches. Il y a une équipe à l'interne qui peut répondre à ces besoins-là, il y a un conseiller en évaluation qui est jumelé pour chacun des territoires pour soutenir justement cette réflexion-là puis soutenir l'agent de développement, là, qui est sur le terrain. La finance et l'administration, évidemment, c'est assez standard dans une organisation.

L'autre volet que mon collègue a effleuré puis qui est de plus en plus important pour nous, c'est toute l'équipe qui s'occupe de la gestion et du partage des savoirs. Si on veut léguer des choses, il y a différentes stratégies qu'on est en train de mettre en place au niveau de comment on va capturer ces savoirs-là, comment on va les rendre disponibles au terrain puis comment on va s'assurer qu'il se génère une espèce de... un réseau, dans le fond, d'échange de savoirs. Alors, il y a des gens aussi qui sont affectés à ça, là, dans l'équipe.

**Le Président (M. Picard) :** Mme la députée.

**Mme Lavallée :** Oui. Dans le tableau de l'évolution des charges, on a les différents postes avec, bon, les rémunérations — on est tannants, hein, on revient avec ça — mais il y a aussi, j'ai calculé vite, vite, à peu près 1 million en frais de consultants en plus des salaires qui sont payés dans les différents postes. Si on les additionne, on a à peu près 1 million de consultants. Donc, c'est des besoins que vous semblez avoir parce que là vous... Il y a des gens sur le terrain, ils ont des gens qu'ils appellent à l'interne pour consulter...

**M. Corbeil (Daniel) :** Non, c'est... J'ai une réponse assez simple.

**Mme Lavallée :** Oui.

**M. Corbeil (Daniel) :** Excusez-moi, M. le Président, mais je peux...

**Le Président (M. Picard) :** Allez-y, M. Corbeil.

**M. Corbeil (Daniel) :** La réponse est assez simple, c'est qu'on a mis tous les frais informatiques là-dedans. Mais, à cause du «set up» qui a été fait, l'informatique, ça... Il y a une société qui a été créée sans but lucratif avec quelques organismes sans but lucratif qui... On contrôle le conseil d'administration, mais c'était comme externe, un peu, à venir... Dans le fond, on les a mis comme consultants, mais, en réalité, c'était comme si c'était un département, là, mais pas interne, là. Il est externe, ça fait qu'on l'a mis là-dedans, là. Ça explique, là, à peu près à 80 % ou 90 % les frais de consultation, là.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Pour des raisons d'efficacité, ces services informatiques là seront regroupés. Ils donnaient des services à trois instances, trois organismes, dont le nôtre, plutôt que d'absorber tous ces frais-là. Alors, c'est un choix qui a été fait au plan comptable — là je ne suis pas comptable — ça apparaît donc comme des frais de consultant, mais c'était jugé préférable, en termes d'efficacité, que d'embaucher, je dirais, nos propres informaticiens ou développer nos propres services informatiques. Ça aurait coûté plus cher.

**M. Corbeil (Daniel) :** Mais, si je me permets aussi d'ajouter, dans les... si vous regardez, consultants, ce que vous mentionnez, bien, ils sont tous dans l'administration. La grande majorité, à peu près, à 80 %, c'est dans l'administration, le montant.

**Mme Lavallée :** Oui. Non, c'est parce qu'il y en avait dans la communication, il y en avait...

**M. Corbeil (Daniel) :** Oui, il y en a un petit peu ailleurs, mais le 900 000 \$ dans l'administration, c'était ça. Non, mais, on va essayer de... Tu sais, on a pris bonne note, on va essayer de mieux communiquer ça dans l'avenir pour que ce soit plus transparent.

**Le Président (M. Picard) :** Mme la députée.

**Mme Lavallée :** C'est cher, l'informatique, hein? Tout à l'heure, j'ai regardé vos différents rapports, je regardais si ma région était là-dedans, la région de Lanaudière. Il n'y a pas beaucoup de secteurs, j'imagine, où il y a des projets. J'ai été surprise parce que, même si on a l'air de bien aller dans la région de Lanaudière, ça ne va pas si bien que ça. Comment, effectivement, vous vous assurez d'une représentation régionale pour justement aider le maximum d'enfants défavorisés?

Parce que j'en ai, puis là je... Aïe! Je me disais : Peut-être qu'une autre année il y en a plus. Puis il y avait tout le temps juste comme deux villes qui étaient touchées, en tout cas, mon collègue, il n'y en avait pas dans son coin non plus. Je suis étonnée, oui.

• (16 h 40) •

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Je peux y aller de façon générale, puis sûrement que Marie-Claire pourra compléter. Très important, j'aurais... d'abord, à votre question, on va avoir besoin de vous parce que nous, évidemment, comme j'espère vous l'avez saisi, on n'impose pas des projets, donc il faut que les projets émanent des communautés. Il y en a quand même quelques-uns dans la région de Lanaudière, malheureusement... il pourrait y en avoir plus, mais, si on ne nous présente pas de projet, bien, on ne peut pas tirer sur la fleur pour la faire pousser plus vite, là. Donc, il y a une dynamique particulière que vous pouvez certainement mieux expliquer que nous, qui fait qu'on a reçu quelques projets, mais on souhaiterait, puis je pense que ça serait pour le meilleur bénéfice des enfants et des familles de votre communauté, de votre région, qu'il y en ait davantage.

Mais ça, ce n'est pas nous, c'est important que vous saisissiez que c'est... on n'a pas réparti des sommes puis on n'a certainement pas exclu la région de Lanaudière, pas plus que d'autres régions. C'est la dynamique qui se passe entre ce qui émane du terrain et ce qui nous est demandé.

C'est pour ça que je disais précédemment non seulement qu'on veut accélérer, mais ça faisait partie de notre réflexion au conseil d'administration, ça serait... là, on en connaît quand même, des acteurs, dans votre région, qui pourraient être des promoteurs intéressants, convaincus et stimulants, donc peut-être qu'on va aussi, nous, exercer ce genre de mouvement là, maintenant, de façon un peu plus proactive pour contacter des gens de votre région, puis, si vous en avez à nous suggérer, ce serait bienvenu, pour qu'on puisse essayer de voir s'il n'y a pas quelque chose, des ponts qui pourraient être construits, là, de façon plus rapide.

Je ne sais pas, Marie-Claire, si tu veux ajouter quelque chose.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Juste parce que moi aussi, j'ai un petit faible pour Lanaudière, j'y ai travaillé en éducation; dans mon autre carrière, j'étais à la commission scolaire des Affluents, donc je connais plutôt bien la région. C'est sûr que c'est une région qui est très vaste. Donc, dans Lanaudière Nord, on est plutôt présents, dans Lanaudière Sud, L'Assomption, ça s'en vient, donc ils sont en train de travailler là-dessus, puis on travaille toujours avec la région de Terrebonne, on est là. Il y a eu des allers-retours, pour toutes sortes de raisons, peut-être personnelles ou... En tout cas, on a une préoccupation.

Evidemment, Lanaudière Sud n'est pas reconnue comme étant dans les zones les plus pauvres, là, puis, Repentigny, je connais bien parce que mon bureau y était, ça ne veut pas dire qu'il n'y a pas de souffrance puis qu'il n'y a pas de besoin. Voilà. Alors, on n'a pas refusé de personnes dans les regroupements. S'il y a des activités, on les accueille avec beaucoup de bonheur, mais il ne semble pas y avoir ce souffle-là, il y a... on n'a pas eu à... on n'a pas refusé personne, comme je vous le dis, il n'y a pas eu ce souffle-là.

Alors, moi, je connais un peu votre région, donc on sait qu'il y a des quartiers, je pense au centre-ville de Repentigny, je pense aussi à la région de L'Épiphanie, qui... bon, où il y a des besoins, La Plaine a beaucoup changé au fil du temps. Mais on attend, on est en pourparlers. Nos agents terrain sont... puis Julie... Mme Meloche pourrait en témoigner, elle était agente dans Lanaudière au tout début. Alors, on est en pourparlers, on tend la main, il y a possiblement un projet, peut-être avec psychologie du Canada pour certains regroupements et certaines instances, mais ça peut se faire sur une autre forme. Mais on accueillerait avec beaucoup de bonheur si vous avez des «in», parce que nous, on est là, sur le terrain, et on attend.

**Mme Lavallée :** Qu'est-ce qui est... À mon tour? Oui?

**Le Président (M. Picard) :** Oui, allez-y.

**Mme Lavallée :** Qu'est-ce qui explique ça? Est-ce que c'est parce qu'ils ne vous connaissent pas assez, ou il y a un manque d'intérêt, ou...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Moi, je pense qu'il y a une résistance, puis je...

**Mme Lavallée :** Une résistance?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Il y a des résistances...

**Mme Meloche (Julie) :** Bien, en fait, tu sais... Vous me permettez? En fait, je pense que M. Hotte le disait, il y a des endroits où, si on essaie trop fort de nous-mêmes tirer sur la fleur, elle va faner, de toute façon. Alors, le point, c'est qu'on a été en contact avec beaucoup de gens, dans le fond, dans les régions. Je me souviens même d'être allée faire une présentation dans un endroit où ils tenaient une cuisine collective, entre autres, et, une fois qu'on a eu déposé le projet, expliqué la façon dont on souhaitait travailler, donc que ça prenait un partenariat, qu'il y avait plusieurs joueurs autour de la table, après ça, on a fait quelques suivis, puis il n'y a pas de retour.

Ce que je veux dire, c'est que c'est sûr qu'une des choses qu'on impose ou avec laquelle on souhaite travailler parce qu'on pense que c'est la façon durable de le faire, c'est que plusieurs partenaires se mettent ensemble et dessinent un projet collectif pour leur communauté. Quand les gens ne sont pas rendus là ou qu'il y a des choses à régler entre

eux, tu sais, ils ont des choses à régler dans leur mode de fonctionnement, des fois, ça prend un petit peu plus de temps, mais on est toujours au rendez-vous, puis peut-être c'est juste une question de quelque temps, là.

Le contact est toujours là, puis, comme me glissait Annie tout à l'heure, on est à cinq endroits sur six, là, je dirais, en termes de MRC ou de... dans Lanaudière, mais c'est sûr qu'au sud il reste encore quelques enjeux.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Mais, de façon régionale, on est là depuis le début. C'est une région très active. Puis, pour connaître la synergie qui est très, très vivante entre, bon, le scolaire, l'éducation, ce sont des gens qui s'entendent très bien. Je peux en témoigner parce que j'ai déjà été à ces tables-là. Donc, c'est au local. Peut-être qu'on ne sent pas le besoin de la même façon ou les gens répondent aux besoins de leur façon à eux. Alors, on est à respecter leur rythme. Mais on est au rendez-vous.

**Le Président (M. Picard) :** Mme la députée, il vous reste encore du temps.

**Mme Lavallée :** Oui, est-ce que... J'essaie juste de comprendre. Est-ce que certaines régions comme la mienne, qui ne répondent pas, c'est qu'elles trouvent le processus trop compliqué pour présenter puis faire approuver un projet? Est-ce que c'est la lourdeur de ça ou...

**Mme Aubertin (Annie) :** Je ne sais pas où ça en est, bien, spécifiquement dans le...

**Le Président (M. Picard) :** Mme Aubertin.

**Mme Aubertin (Annie) :** Excusez-moi. Mais je ne dirais pas que ça ne répond pas, parce qu'il y a vraiment cinq RLP avec qui on travaille très, très bien. Il y en a un qui nous manque, et on le connaît, ils nous connaissent. Puis, quand ils seront prêts, ils vont faire leurs demandes sûrement. Sinon, bon, ça sera leur choix.

J'aimerais juste dire que... On parlait d'instances régionales plus tôt, là, Lanaudière est vraiment un endroit où l'instance régionale est très, très, très active et a beaucoup de contacts avec son local. Il y a des bijoux de projets aussi en Matawinie, dans la MRC D'Autray. Ça fait que c'est vraiment une région qui est quand même très dynamique. Il ne faut pas voir le point noir sur la feuille blanche, là, il y a vraiment beaucoup de choses qui se passent dans Lanaudière.

**Mme Lavallée :** Donc, c'est la MRC L'Assomption, là, qui ne travaille pas assez fort, là?

**Mme Aubertin (Annie) :** Oui. Mais L'Assomption s'en vient. En fait, on est... c'est plus autour de...

**Une voix :** Des Moulins.

**Mme Aubertin (Annie) :** ...des Moulins, c'est ça, des Moulins, qui ne s'en vient pas, je dirais. Mais ce n'est pas grave.

**Mme Lavallée :** Qui ne s'en vient pas?

**Mme Aubertin (Annie) :** Bien, c'est-à-dire qu'on est en contact avec eux, mais ça ne fait pas... ils ont peut-être moins envie de ça.

**Une voix :** ...il y a déjà eu quelque chose...

**Mme Aubertin (Annie) :** Il y a déjà eu quelque chose par le passé, là, puis ils ont renoncé à travailler avec Avenir d'enfants. Ce n'est vraiment pas arrivé souvent dans notre histoire, là, qu'il y a des regroupements qui ont renoncé comme ça, mais des Moulins en fait partie. Cependant, on reste en contact avec eux, puis, comme je vous dis, il y a... Ce n'est pas hermétique, les regroupements, aussi. C'est possible qu'il y ait des régions... C'est un peu flou comme zone. Ils peuvent aller travailler quand même avec des familles défavorisées de ces secteurs-là, même si ce n'est pas une organisation formelle de La Plaine.

**Le Président (M. Picard) :** C'est beau? Je cède maintenant la parole à M. le député de Montmorency.

**M. Bernier :** Merci beaucoup. On voit qu'il y a 131 regroupements locaux de partenaires, financés pour 91,2 millions. Ça, j'imagine que ce sont les projets, c'est ça?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Leurs plans d'action.

**M. Bernier :** Leurs plans d'action, donc les projets, les projets en tant que tels. Quand on parle de projets, réalisation d'un projet concret, là, pour les enfants, pour les familles, pour les mamans, bon, tout ça, ça, ça en est? O.K. Est-ce qu'il existe un tableau où on a une ventilation par région?

**Des voix :** ...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Par région avec l'argent? On pourrait vous le fournir, par exemple, si ça vous... Vous voulez l'avoir par MRC ou par...

**M. Bernier :** Bien, je ne sais pas, là. Par région, là. On parle d'instances régionales, on parle de régions, on parle de... Je pense que, tout à l'heure, vous avez eu des questions de la députée sur sa région, on va en parler. Est-ce qu'il existe une ventilation, là, des projets acceptés ou, en tout cas, des actions, peu importe le terme utilisé, là? Est-ce que ça existe, ça, par région ou dans cette ventilation-là, qu'on puisse voir, là, là où les investissements se font davantage actuellement, là où les investissements devraient se faire dans le futur ou pourraient être développés, dans ce sens-là? Oui?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Dans le mémoire, vous avez la carte du Québec, là où on est, là. Mais vous avez aussi en annexe... Parce que nous, on a séparé... Le Québec est séparé en quatre. On pourrait le séparer autrement, là. On va essayer de vous fournir ce tableau-là. On le fait par territoire, Montréal étant un territoire. Il y a le Centre, l'Est et l'Ouest. On a séparé ça en quatre, tous nos agents sont séparés en quatre territoires là-dessus.

Vous avez la ventilation, dans une annexe, des montants des enfants qui sont là. On pourrait ventiler l'argent, mais on peut vous le ventiler par regroupement, par nom de regroupement. Ça, on peut vous fournir ça.

**M. Bernier :** Bien, vous comprenez que les députés sont très préoccupés par leur région, là, par leur représentation.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait, tout à fait.

**M. Bernier :** Nos premières personnes à qui on est redevables, ce sont nos électeurs, ce sont les gens qui nous ont fait confiance. Donc, on veut être certains, là, que chacune des régions participe à ce genre de projets. Et, sinon, bien... puis à ce moment-là, on peut être des agents motivateurs dans nos comtés pour déposer des projets.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** C'est de la musique à nos oreilles.

**M. Bernier :** Il n'y a pas seulement que le député de Terrebonne qui peut le devenir. Nous aussi.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Parfait, on pourra vous envoyer ce document-là.

**M. Bernier :** Des projets en partenariat et innovation. On parle de quoi, ça? 25,8 millions. De quelle façon ces projets-là vous arrivent-elles — vous arrivent-ils, vous arrivent-elles, en action ou en projets, là?

• (16 h 50) •

**Mme Meloche (Julie) :** À venir jusqu'à maintenant, M. le député, ces projets-là nous étaient déposés de façon presque continue. Comme je l'ai indiqué un peu plus tôt, c'est des projets dorénavant qu'on va recevoir de façon plus... à des moments plus précis dans le temps, mais pour lesquels on va davantage aller les chercher, les projets, c'est-à-dire qu'on a déjà identifié des thématiques et on va vouloir aller les commander un peu plus, si vous voulez.

Pour vous parler du portefeuille actuel de projets par contre on est beaucoup dans des aventures ou des projets où on souhaite soutenir le développement d'outils, de programmes, de façons de faire...

**M. Bernier :** Donnez-moi des exemples, là.

**Mme Meloche (Julie) :** Oui.

**M. Bernier :** Donnez-moi des exemples concrets, là.

**Mme Meloche (Julie) :** Alors, je vous en donne, vous en avez quelques-uns dans le mémoire, là. Par exemple, on a soutenu...

**M. Bernier :** Oui, mais il faut les enregistrer, nous autres, là, là. Il faut être sûrs...

**Mme Meloche (Julie) :** Oui. Alors, on a...

**M. Bernier :** Là, dans le moment, il y a une population qui nous écoute, là, donnez-nous des exemples des projets que vous avez.

**Mme Meloche (Julie) :** O.K. Alors, je vous donne quelques exemples. On a d'abord un projet... On a soutenu la documentation de la méthode, si je peux m'exprimer comme ça, qu'utilise la Fondation du Dr Julien en pédiatrie sociale. Donc, on a donné un financement à la fondation pour qu'ils puissent documenter comment ils font les choses de façon à être capables de diffuser cette pratique-là.

On finance actuellement aussi un projet qui permet de placer les pères un peu plus... les pères : p, e accent grave, évidemment, là... plus au coeur...

**Une voix :** Les papas.

**Mme Meloche (Julie) :** ...les papas, évidemment, plus au coeur des interventions. Donc, on soutient un projet qui permet une réflexion dans les différents milieux, qu'ils soient CPE, CLSC, bureaux de médecins, sur qu'est-ce qui peut se mettre en place pour s'assurer qu'on laisse la place des pères dans l'éducation des enfants.

On finance aussi actuellement un projet en collaboration avec une autre organisation, qui s'appelle Québec en forme, qui vise à, dès les premières années de la vie, dans le fond, c'est 1 000 jours pour savourer la vie, c'est un projet avec la Fondation OLO, dont la mission va être de travailler au niveau des saines habitudes alimentaires des mamans et des petits ensuite jusqu'à l'âge de deux ans.

On finance un projet qui vise à documenter les effets de visites en contexte de relevailles avec un regroupement d'organismes qui travaillent en périnatalité au Québec, qui s'appelle le projet Victoires.

Il y a le projet dont Marie-Claire a parlé tout à l'heure, qui est vraiment un projet qui a des impacts sur beaucoup d'enfants, qui est celui qu'on soutient avec l'association des haltes-garderies du Québec, qui touche jusqu'à 45 000 enfants qui ont des besoins particuliers et pour lesquels on a soutenu la mise en place d'un système de formation du personnel qui est engagé dans ces haltes-garderies-là qui sont souvent situées dans des maisons des familles ou dans des organismes communautaires qui sont utilisés... que fréquentent des familles qu'on ne retrouve pas habituellement dans le réseau des CPE ou le réseau des centres de santé et de services sociaux.

On finance aussi un projet, plus récemment, en fait, deux dont... Peut-être je pourrais terminer là-dessus, puis, si vous avez d'autres questions, il n'y a aucun problème. Plus récemment, on finance un projet qui s'appelle La Halte-garderie du coeur, qui est intéressant pour l'apport qu'il donne à la formation des éducatrices qui vont se retrouver en CPE dans le futur. C'est un projet en collaboration avec le cégep de Saint-Jérôme...

**Une voix :** Saint-Hyacinthe.

**Mme Meloche (Julie) :** ... — oui, mon Dieu! — de Saint-Hyacinthe, la Maison de la famille des Maskoutains et le centre jeunesse de ce coin-là, et qui vise à donner l'occasion à de jeunes éducatrices en formation de faire un stage auprès d'enfants à besoins particuliers et de parents qui sont en situation de présignalement. Donc, pendant que les mamans vont suivre des ateliers, sont accompagnées par des gens du centre jeunesse, ces petits-là sont accompagnés par des éducatrices en formation. Et les messages qu'on a reçus, à venir jusqu'à maintenant, c'est que ces jeunes-là, qui se retrouvent en milieu de travail par la suite, ont vraiment une longueur d'avance dans l'intervention qu'ils peuvent faire auprès d'enfants de familles défavorisées.

Dernier point, groupe montréalais, c'est, en Montérégie, dans le fond, il y a un problème important qui a été soulevé par des intervenants qui disaient : On manque de ressources en orthophonie. Nous, on ne va pas soutenir des orthophonistes, mais ce qu'on leur a suggéré de faire et vers quoi on les a accompagnés, c'est à se donner une façon de travailler en orthophonie communautaire, c'est-à-dire de tester un modèle qui part de la prévention jusqu'au début d'une intervention possible pour des enfants. Donc, l'ensemble des partenaires de la Montérégie, c'est beaucoup de monde... travaillent ensemble actuellement à un projet qui va viser à mettre en place cette approche-là dans l'ensemble de la Montérégie. Je ne sais pas si ça répond à vos questions.

**M. Bernier :** Oui, vous décrivez vos... Vous avez des projets spéciaux aussi, l'émission 1, 2, 3... *Géant*, Réseau pour un Québec Famille, ça, c'est des projets qui vous sont soumis par qui, ça? Qui vous dépose ce genre de projets là? Quels sont ces projets-là?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Je n'étais pas à 1, 2, 3... *Géant*, je n'étais pas là, c'est avant mon temps, là, dans l'ancien temps, mais c'était Télé-Québec, donc un peu à la *Passe-Partout*, c'étaient des émissions qui étaient prévues pour donner une formation de base, à la fois d'émission, puis un site Web pour nourrir. Donc, l'enfant apprend à faire des lettres, apprend à bien parler. On a soutenu ça un bref moment, deux, trois ans, avec la fondation et Québec en forme, puis, bien, on est passés à autre chose maintenant, là, pour...

**M. Bernier :** Donc, ce sont des projets qui, dans le temps, ont duré deux, trois...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Oui, un promoteur...

**M. Bernier :** ...deux, trois années, puis, par la suite... Puis c'est le promoteur direct qui vous soumet le projet?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait, Réseau pour un Québec famille, c'est le réseau pour la semaine de la famille.

**Une voix :** La semaine de la famille.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** La semaine de la famille. Tout à fait.

**Le Président (M. Picard) :** Quelqu'un chez vous? M. le député de Côte-du-Sud.

**M. Morin :** Oui, c'est moi. Bonjour.

**Une voix :** Bonjour.

**M. Morin :** Je regarde, là, dans l'annexe 2, Ligne de temps, 2012, neuf... c'est-à-dire 16 formations en écosystémie; 96 formations en écosystémie en 2013, puis, en 2014, on avait 39 formations. Voulez-vous me dire qu'est-ce que c'est, ça?

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Je peux y aller de façon très, très globale, puis ensuite je sais que mes collègues vont pouvoir y aller avec beaucoup plus de précision.

J'en ai glissé un mot tantôt, un peu dans une de mes interventions. L'idée, quand on parle d'écosystémie, c'est... dans le fond, il y a le... dans cette approche-là, il y a... disons qu'ils appellent ça comme ça, système, mais il y a l'enfant, il y a la famille, il y a la communauté. Donc, il y a comme trois systèmes. Et donc écosystémie, il s'agit de multiplier les interventions percutées sur les différents systèmes pour avoir les meilleurs effets de levier.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Si vous me permettez, dans la courte vie, on a rapidement vu les... on a analysé les plans d'action, les premiers, puis on s'est dit : Si on perdure, ça se peut qu'on n'ait pas les effets escomptés, parce qu'on voyait plus un collage qu'un consensus. Alors, tout le monde autour d'une table peut dire : Bien, moi, je fais ça, moi, je fais ça, mais ce qu'on voulait, c'est : Qu'est-ce qu'on va faire ensemble? Alors, on s'est inspirés d'une approche qui existait au ministère de l'Éducation, avec, bien, les FECE : famille, école, communauté. Ça avait fait leurs preuves, alors on est allés faire un pilote. On s'est dit : Si on cherche... Alors, on a travaillé avec le CTREQ pour documenter, aller chercher les facteurs de protection. Alors, sur quoi on va travailler? Qu'est-ce qui est le plus payant de travailler?

On établit des facteurs de protection, puis dans les trois zones : l'enfant, le parent et la communauté, puis on demande à nos regroupements de réfléchir de cette façon-là, pour que ce soit le plus payant possible, pas juste agir sur les enfants, pas juste sur les parents, mais aussi la société. Alors, ils doivent réfléchir à ce qu'ils vont faire dans ces trois systèmes-là, puis, avant de réfléchir à ce qu'ils vont faire, ils se demandent qu'est-ce qu'ils veulent comme transformation, à quoi ils rêvent. Qu'est-ce qu'ils rêvent de changer à leur communauté, puis comment ils vont le faire. C'est notre approche, qu'on appelle écosystémique. Ça a l'air bien compliqué, mais ce ne l'est pas.

Mais, je dirais, pour s'approprier tous ces outils-là, on s'est dit qu'on ne peut pas les laisser seuls avec une planification. Donc, on leur donne de l'accompagnement, on les forme, puis on les accompagne pour qu'ils possèdent ces outils-là, puis que... Et le témoignage qu'on a eu, parce que, oui, c'est exigeant, parce qu'on est obligés de faire un petit peu autrement, c'est que, pour la dernière planification stratégique, on est allés voir, bon, comment ça va, puis on ne l'a pas demandé nous-mêmes, là, on l'a fait demander par quelqu'un d'autre et c'est quelque chose d'acquis.

C'est compliqué, c'est-à-dire, c'est exigeant, mais une fois qu'on l'a, ça va de soi, puis il y a même quelques regroupements qui sont allés plus loin. Ils font des planifications, comme aux Îles-de-la-Madeleine, 0-102 ans, parce que c'est la plus vieille. Alors, ils se sont dits : On va penser notre communauté comme ça, nous a autres, maintenant, en système. Qu'est-ce qu'on fait? On attache nos problèmes puis on voit. Les solutions, elles ne sont jamais juste pour le client. Elles sont, des fois, autour du client. Alors, c'est ça, notre écosystémie.

**M. Morin :** Oui, M. le Président, je peux continuer? Oui. Ce que j'entends, c'est doux à mes oreilles, mais ce que j'aimerais, en tant que député... Est-ce que c'est possible, pour Avenir d'enfants, qu'on ait une rencontre, de temps à autre, avec l'agent de développement ou la personne que vous entendez, parce que souvent ils nous arrivent chez nous, dans nos bureaux, pleins de problématiques et on pourrait être quelqu'un qui fasse référence, puis connaître c'est qui qui travaille pour Avenir d'enfants chez nous. Parce que je suis certain qu'on a des projets chez nous, parce que le degré de pauvreté dans les suds de nos comtés, ils sont très élevés. Je suis certain que vous êtes là, et on n'est pas au courant, et j'aimerais bien qu'il y ait une meilleure communication et qu'on connaisse les personnes de la région. Vous savez que Bas-Saint-Laurent, c'est grand. Je suis du Bas-Saint-Laurent et je suis de Chaudière-Appalaches au grand complet. Ça fait que j'aurais vraiment hâte de connaître vos travailleurs. Merci.

• (17 heures) •

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait. Avec plaisir.

**M. Morin :** Merci.

**Le Président (M. Picard) :** Merci. Est-ce qu'il y a un autre député? M. le député de D'Arcy-McGee.

**M. Birnbaum :** Merci, M. le Président. Il me semble que, pour compléter notre compréhension de l'étendue de tout ce qu'on fait ensemble, le gouvernement avec Avenir... enfants, j'ai une question générale qui touche à nos discussions, mais je vous invite d'en parler davantage. Pour moi, il y a deux particularités quand on parle de ce programme : dans un premier temps, on parle d'un intermédiaire qui facilite le travail, qui accompagne les gens sur le terrain; l'autre aspect particulier — et il me semble qu'il faut en parler — c'est la ponctualité du geste. On parle d'essayer d'offrir une valeur ajoutée qui va trouver sa pérennité, mais sans votre implication. En 2019, vous ne serez plus là, comme vous avez dit, M. Hotte. Alors, je vous invite de concrétiser ça pour nous à nouveau, et je jouerai l'avocat du diable. Il y a des gens qui auraient pu dire que la fondation aurait pu prendre la décision de financer directement, d'octroyer ses fonds aux organismes sur le terrain sans suivi plus étendu que ça. Alors, est-ce que vous pouvez nous parler concrètement à nouveau de la valeur ajoutée dans ces deux optiques, et surtout la pérennité des gestes que vous voulez soutenir?

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Oui. Bien, je peux commencer de façon générale aussi, puis mes collègues pourront compléter. C'est certain — je pense que d'entrée de jeu j'en ai... dans l'introduction, j'en ai glissé un mot — c'est une

préoccupation. Mais ce qui est clair pour nous, à Avenir d'enfants, c'est... Évidemment, on n'est pas centrés sur la pérennité de notre organisme. Mais, à chacun des projets auxquels on contribue, on a ce souci-là, qu'il y ait une pérennité dans la communauté, évidemment dans le meilleur intérêt des enfants et des familles. Et c'est pour ça que je vous interpellais aussi, puis je suis content des perches que, les uns et les autres, vous nous tendez, parce qu'éventuellement c'est ça, on va... Quand je vous parlais du vieillissement de la population, etc., il n'y aura pas assez d'acteurs, à mon point de vue, qu'ils soient du public, du privé, de... Tous les acteurs d'une communauté sont extrêmement importants. Parce qu'on a eu à se côtoyer sur le groupe sur la persévérance scolaire, je sais que vous y croyez. On l'a vu avec notre collègue Michel Perron, le CREPAS au Saguenay, bien, pour contrer le décrochage scolaire, tant que les gens se lancent la pierre en disant que c'est la faute des enseignants, ou de l'école, ou c'est la faute des parents, on n'arrive à rien; quand les gens commencent à travailler ensemble, à additionner les choses... Mais c'est allé jusqu'à impliquer le dépanneur du coin, parce que, s'il faisait travailler des jeunes, puis qu'il arrivait à l'école le lendemain, un jour d'examen, puis qu'il dormait sur son pupitre, ce n'était pas une bonne chose. Donc, sensibiliser la communauté, c'est tous les acteurs de la communauté — on a parfois des caisses populaires — il y a différents acteurs qui doivent contribuer : évidemment, les municipalités doivent être grandement impliquées, et votre rôle est très important.

Mon souci, c'est... Effectivement, nous, on sait qu'on va disparaître. Donc, moi, je ne vise pas la pérennité d'Avenir d'enfants. Mais c'est pour ça que je vous lance ce message-là — pour moi, il est crucial et il vient des tripes : Vous êtes des acteurs clés dans toutes les communautés, et, si vous placez les enfants parmi les priorités... Et je sais bien — je vous ai illustré, puis vous êtes au coeur de ces actions-là au quotidien — que les choix sont difficiles, les pressions sont énormes. Mais j'ai passé près de 40 ans de ma carrière ayant comme fil conducteur l'enfance, puis particulièrement l'enfance en grande souffrance, et des familles en grande zone de vulnérabilité. Je suis profondément convaincu que vous aurez un rôle majeur à jouer.

Alors, vous pouvez compter sur nous. On est là encore pour quatre ans et demi, puis j'espère que'on vous a convaincus qu'on veut être un acteur actif et qu'on ne baisse pas les bras. Mais c'est clair qu'on n'aura, à mon point de vue, pas assez de joueurs pour des décennies à venir, parce qu'il y a encore des problèmes importants, criants. Et je sais bien que ce n'est pas facile, s'attaquer à la pauvreté. Il y a eu je ne sais pas combien de plans pour lutter contre la pauvreté. Encore là, les résultats ne sont pas toujours au rendez-vous. Et ce n'est pas simple. Je ne vous dis pas que vous avez un défi simple, j'ai beaucoup d'admiration pour le travail que vous faites. Et c'est pour ça que je crois énormément à la mobilisation des communautés et que je pense qu'il faut essayer de convaincre tous les acteurs. C'est un rôle qui nécessite des énergies de tous les jours. Et c'est cette mentalité-là, je pense, qui est présente, puis, parfois, le fait qu'on ait été présents, puis, oui, ça aide d'injecter un peu d'argent, puis des ressources, puis des connaissances. Mais, au-delà de ça, je souhaite... Parce qu'on le voit dans certaines communautés, cette énergie-là, je pense qu'elle va devenir irréversible. Moi, c'est ma grande satisfaction, c'est de voir qu'il y a quelque chose qui est en train de se passer sur le terrain.

Dans le Bas-Saint-Laurent, tout ce qui s'est passé avec les projets COSMOSS, bien, justement, l'équipe de Michel Perron, à l'Université du Québec à Chicoutimi, récemment, là, dans une publication, faisait ressortir que ces gens-là, dans cette communauté-là du Bas-Saint-Laurent, maintenant, c'est eux qui ont fait les bonds de géant les plus grands actuellement pour réduire le niveau de décrochage scolaire. Et je pense qu'ils sont tellement mobilisés qu'ils vont continuer même quand on va s'arrêter. Mais il ne faudrait pas penser non plus qu'en 2019, bon, bien, le coup de pouce était tellement grand qu'on peut laisser aller ça. Je ne veux pas paraître pessimiste dans mes propos, là, j'espère que ce n'est pas ça que vous décidez, mais je pense que... Puis je ne vous dis pas qu'il faut prolonger Avenir d'enfants, je vous dis qu'il faut certainement que vous ayez ce souci-là continuellement au coeur de vos préoccupations, parce que je sais bien que la priorité, elle est... je vais y être dans... j'y vais déjà trop vite à mon goût, mais la priorité pour les personnes âgées, elle est extrêmement importante, elle est percutante. Mais, à travers tout ça, je souhaite qu'au Québec... Une société qui croit à ses enfants, qui investit sur les enfants, à mon point de vue, c'est une société qui est grande, et je pense que Québec a fait ses preuves et puis qu'il faut continuer dans cette voie-là.

**Le Président (M. Picard) :** Merci, M. Hotte. Je vais maintenant aller du côté de Mme la députée d'Hochelaga-Maisonneuve.

**Mme Poirier :** Merci, M. le Président. Bonjour à vous tous. Ça fait plaisir de vous revoir. Alors, contrairement au député de Côte-du-Sud, Hochelaga-Maisonneuve connaît bien Avenir d'enfants. On est un partenaire chez nous, dans mon comté, très actif, et Avenir d'enfants collabore à plusieurs projets en tant que tels, et M. Chouinard, qui est dans le fond, fait partie de notre paysage d'Hochelaga-Maisonneuve régulièrement, fort heureusement, fort heureusement.

Écoutez, j'ai plusieurs questions, ça fait que je vais vous demander peut-être des petites réponses courtes pour qu'on puisse passer au travers de ma liste de questions. Je regarde les bilans financiers... Je vais commencer par l'argent, puis on va finir avec les autres trucs. C'est tout le temps moins drôle, le côté monétaire. Si je regarde dans votre rapport annuel pour l'année, par exemple, 2014, je vois que vous avez eu pour 32 millions en termes de contributions pour les activités en tant que telles, versus... et que, si j'enlève la dotation communauté et transferts, pour 62 millions. Je voudrais juste comprendre la logique. Comment on peut avoir en contributions 32 millions puis en dépenser 62, à l'inverse? Je veux juste comprendre, là.

**M. Corbeil (Daniel) :** Excusez. Excusez-moi, Mme la députée, je n'arrive pas à saisir votre question. Pourtant, je suis habile avec les chiffres, là, j'ai un titre comptable, mais je ne suis pas capable de...

**Mme Poirier** : Bien, alors, si vous regardez votre état des résultats, là, premier élément, contributions pour les activités, 32 millions — on est d'accord? — et, si je vais aux charges et que je prends la portion du 29 millions plus le 33 millions sur la page suivante, ça en donne 62.

**M. Corbeil (Daniel)** : Bien, d'abord, le 32 millions, c'est sous la rubrique Produits. Produits, c'est des revenus. Les revenus totalisent 33 millions, et les charges totalisent aussi 33 millions. On l'a à la page suivante, là, la page 45, là, on a le même total de charges que de produits ou de revenus.

**Mme Poirier** : Excusez. J'ai dit 62, c'est 32. Excusez-moi, 32.

**M. Corbeil (Daniel)** : 32. Oui, O.K., c'est ça, donc, les...

**Mme Poirier** : D'accord. Alors, ce que j'en comprends, c'est que, pour des contributions de 32, vous avez appliqué des charges de 32.

**M. Corbeil (Daniel)** : Exact.

**Mme Poirier** : Mais, là-dedans, il y a pour 800 000 \$ de revenus de placement.

**M. Corbeil (Daniel)** : Exact.

**Mme Poirier** : Vous avez combien en placements présentement?

• (17 h 10) •

**M. Corbeil (Daniel)** : Bien, si vous regardez à la page précédente... Présentement, on a à peu près 15 millions, là, ça a diminué beaucoup. Mais à la page précédente on voit dans le bilan : il y avait des placements notamment de 25 millions, qu'ils étaient, mais le total des actifs était de 60 millions, ensuite 29 millions en 2014, et ça a continué à diminuer, ça. Est-ce que ça répond à votre question?

**Mme Poirier** : C'est exactement... C'est là que je veux en venir. Alors, sur le 25 millions en placement pour lequel vous avez eu 800 000 \$ de profit, je vois qu'en 2013 vous aviez eu 1,2 de revenus. Il y en avait combien, de revenus... de placements, à ce moment-là?

**M. Corbeil (Daniel)** : En 2013?

**Mme Poirier** : Oui.

**M. Corbeil (Daniel)** : De revenus de placement? Bien, vous avez donné la réponse. Je ne sais pas si je la saisis bien, mais il y en a 1,2 million...

**Le Président (M. Picard)** : Le montant des placements...

**Mme Poirier** : Le montant des placements.

**M. Corbeil (Daniel)** : Le montant des placements en 2013, il y avait 25 millions de placements directs, et il y avait une encaisse aussi qui rapportait des intérêts de banque, là, en tout, ce qui a produit le 1,2 million. Je ne sais pas si je répons bien.

**Une voix** : ...

**M. Corbeil (Daniel)** : Oui. C'est ça, là... Dans le fond, la réponse à votre question : Combien il y avait de placements? Il y avait 25 millions, placements directs, qu'on appelle des dépôts à terme, là. Il n'y a pas de placement à long terme, qui était pris, là, c'est des placements à court terme. Mais il y en avait qui étaient gardés en liquidités pour la simple et bonne raison que le taux d'intérêt qui était fourni par l'institution bancaire était supérieur aux placements qu'on pouvait prendre à court terme. Parce que, pour augmenter le taux de rendement dans des placements, il faut le prendre à long terme, et on ne voulait pas s'engager, là, sur une période... ce n'était pas ça le but. De long terme non plus.

**Mme Poirier** : Ça fait combien... excusez-moi, ça fait combien d'années que vous avez un placement de 25 millions?

**M. Corbeil (Daniel)** : Oh! il faudrait que je revérifie, mais ça ne fait pas... Vous savez, ça ne fait pas tant d'années que ça, parce que... Dans le fond, l'hypothèse de départ des bailleurs de fonds, le gouvernement et la fondation Chagnon, c'était... bien, l'hypothèse, c'était qu'il y aurait une distribution des subventions gouvernementales et des contributions de la fondation Chagnon, qui était uniforme, dans le temps. Or, Avenir d'enfants, ce n'était pas ça.

Avenir d'enfants, au début, elle a été créée, puis il a fallu qu'elle soit mise sur pied. Donc, au début, les dépenses, ce n'était pas 400 millions divisé par 10, 40 millions. Même, ça a commencé beaucoup plus petit. D'ailleurs, dans l'état qu'on

vous a donné, le total était... la première année, là, l'année 2009-2010, qui comportait une demi-année, ça a fini avec 1,2 million, ensuite, 3 millions l'année suivante... c'est-à-dire, excusez-moi, 4 millions, 12 millions l'année suivante, 18 millions, 26, 33 et 42 qu'on prévoit. Donc, il y a une progression dans le temps.

Les bailleurs de fonds, évidemment, ils ont... donc le gouvernement et la fondation Chagnon se sont dit : On va rééquilibrer ça, on va prendre un congé de contribution. Ils ont pris un congé de 16 mois et un nouveau congé de quatre mois, présentement, de sorte que les placements ont diminué énormément, là. Les liquidités qu'Avenir d'enfants avait, qu'ils ont accumulé au début, parce qu'Avenir d'enfants devait... il y avait une phase de croissance, là, les liquidités ont chuté, là, beaucoup, beaucoup.

Présentement, on est plus au niveau d'un fonds de roulement que de placements. On n'est pas à ça, ce n'est pas...

**Mme Poirier :** Mais votre placement de 25 millions, vous l'avez toujours, présentement.

**M. Corbeil (Daniel) :** Non, non, on n'a plus ça.

**Mme Poirier :** Mais vous l'avez retiré en 2014?

**M. Corbeil (Daniel) :** Oui, bien, il était déjà retiré en 2014, oui.

**Mme Poirier :** C'est ça, vous l'avez retiré en 2014?

**M. Corbeil (Daniel) :** Puis on n'a plus de placement à court terme, on a juste des liquidités, là. C'est beaucoup plus près d'un fonds de roulement, là, présentement, qu'on a, là. On n'a plus de liquidité comme ça, là.

**Mme Poirier :** O.K. Quand vous nous dites... quand je regarde les charges en tant que telles et qu'on parle de la dotation de communauté, là, qui est de 17 millions, je comprends que c'est des projets pour lesquels on fait du décaissement pluriannuel, là, parce que les projets ne sont pas nécessairement annuels, ils sont pluriannuels, versus le transfert de connaissances... Ça, c'est plutôt le groupe qui vient appuyer la recherche au niveau des projets.

Donc, je veux juste faire un calcul, qui peut avoir l'air très bête, puis je veux qu'il ait l'air bête, pour que vous m'expliquiez qu'il n'est pas comme ça : Comment on peut expliquer que ça coûte 5 millions pour faire de la recherche sur 17 millions? Comment on peut dépenser 5 millions en recherche puis en... dans le fond, pour documenter des projets qui nous en coûtent 17?

**M. Corbeil (Daniel) :** Non, mais je vais...

**Mme Poirier :** Parce que ça peut... ça apparaît, je vous dis, en apparence, ça fait étrange de savoir que ça nous coûte 5 millions documenter des projets qui nous en coûtent 17.

**M. Corbeil (Daniel) :** Oui, non. La réponse est plus large, comme ça. Dotation, transfert de connaissances, probablement que la terminologie n'est pas assez explicite, mais c'est tous nos projets que ma collègue a expliqués tantôt, elle a répondu à une question, là, puis c'est tous ces projets-là, ce n'est pas juste... ce n'est pas de la recherche, là, en tant que telle, là. Quand elle a parlé de la Fondation du Dr Julien ou de la Fondation OLO, c'est tous ces projets-là, là. C'est beaucoup plus large que ça.

**Mme Poirier :** Donc, quand vous appelez transfert de connaissances, ce n'est pas nécessairement l'équipe qui travaille dans vos bureaux qui documente les projets.

**M. Corbeil (Daniel) :** Ce n'est pas ça du tout, même.

**Mme Poirier :** Donc, cette équipe-là, elle est beaucoup plus au niveau salaire et avantages sociaux en tant que tels.

**M. Corbeil (Daniel) :** Oui. Exact.

**Mme Poirier :** Donc, dans les 85 employés dont vous nous avez parlé précédemment.

**M. Corbeil (Daniel) :** Exact.

**Mme Poirier :** C'est ça?

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Quand on parle de transfert des connaissances, on est centrés sur l'objectif, on documente quelque chose dans le but de généraliser cette pratique ou cette perspective-là de façon plus large.

**Mme Poirier :** Et justement, dans la volonté, justement, de générer plus large, en termes de résultats, peut-être nous donner l'exemple d'un projet initié à un endroit, mais pour lequel vous avez été capable de l'exporter dans d'autres régions, par exemple.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, je peux vous parler d'un projet que je connais bien, puis certainement que mes collègues pourront en apporter d'autres. Il y a un projet, par exemple, qui est fait en collaboration avec les centres jeunesse. Il y a un projet pilote dans trois régions, c'est parti d'une meilleure pratique qui était identifiée aux États-Unis, qu'ils appelaient Family to Family, on a traduit ça par Ma famille, ma communauté. Et l'idée, c'est que les DPJ, justement dans une perspective de mobilisation des communautés locales, regardent avec un grand nombre de partenaires dans un territoire donné le nombre de situations pour lesquelles ils ont dû ou ils pensent recourir à un placement d'enfant de moins de cinq ans. Ce qu'on a observé dans ces projets-là qui sont faits aux États-Unis, c'est qu'ils ont réussi, autant dans des grands milieux urbains que semi-urbains que ruraux et même avec des communautés autochtones, de réduire les placements en protection à l'équivalent de protection de l'enfance de 50 %. Donc, on soutient cette perspective-là. Donc, généralisation d'une meilleure pratique, adaptée, évidemment, à la réalité québécoise, et le projet pilote a été présenté, justement... il y a eu des résultats dans le cadre du dernier congrès de l'Association des centres jeunesse, et on est... actuellement, il y a l'Abitibi, la région de Montréal et la Montérégie qui participent à ce projet-là, et déjà on voit des résultats extrêmement intéressants, donc qui vont dans cette... Ce noyau d'expérience, de connaissances, déjà, on est en train de l'exporter dans tous les centres jeunesse de l'ensemble du Québec sans que ça coûte... Et là on est dans un projet de pérennité, justement. Donc, il y avait besoin du coup de pouce, le levier pour le «know-how», les connaissances, le savoir-faire. Et ça, je pense, c'est un exemple, pour moi, que je possède mieux, que je connais bien, que je peux vous expliquer, mais il y en a certainement d'autres.

**Mme Meloche (Julie) :** Rapidement, j'ai parlé de la Fondation du Dr Julien, tout à l'heure, on a soutenu la documentation de sa façon de faire, et ce que ça permet, notamment, c'est à l'équipe de la Fondation du Dr Julien de diffuser cette pratique-là, dans le fond, à d'autres lieux, dans d'autres centres éventuellement de pédiatrie sociale. Deux autres exemples qui me viennent : l'Initiative Amis des pères, il y a une expertise qui s'est développée là et il y a certains des partenaires, des regroupements locaux, donc, dans les différents villages, si je peux prendre ce générique-là comme expression, qui avaient de l'appétit, dans le fond, pour voir, O.K., comment on s'y prend pour laisser la place, et il y a un lien qui se fait, donc, à ce moment-là. Puis peut-être un dernier exemple, il y a aussi dans les regroupements locaux de partenaires où il y a des actions fort intéressantes qui se mettent en place, et là ça se sait de différentes façons ou on contribue à diffuser cette information-là. Et il y a d'autres regroupements locaux qui sont intéressés, je pense à un projet qui s'appelait Le monde de Rico en Montérégie ou en Estrie...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Magog.

**Mme Meloche (Julie) :** À Magog, donc en Estrie, où cette information-là a été rendue disponible. Et là le problème a été davantage de gérer le nombre d'intérêts, la quantité d'appels que ce regroupement-là a reçus pour une diffusion de ces pratiques-là.

• (17 h 20) •

**Mme Poirier :** Merci. Je reviendrais à la première question en tant que telle. Au niveau des sommes, de la contribution entre la fondation et le gouvernement, à tous les ans, tout le monde a donné le montant qu'il devait donner, à aller jusqu'en 2012?

**Une voix :** Oui, il y a eu un arrêt de contribution en 2012 puis il y en a un autre...

**Mme Poirier :** Mais, avant 2012, chacun donnait de façon régulière sa part.

**Des voix :** Oui, exact.

**Mme Poirier :** À partir de 2012, il y a un congé de cotisations qui est autorisé de part et d'autre.

**Une voix :** C'est ça.

**Mme Poirier :** N'est-ce pas là justement pourquoi on va chercher le 25 millions? À partir du moment où on n'a plus les cotisations, là, on a besoin de l'argent, alors le surplus accumulé qu'on avait gardé des autres années... Mais, dans un souci de... Parce que je veux juste qu'on revienne à la... Moi, j'étais là quand on a voté la loi, là. Alors, quand on a voté cette loi-là, on s'était dit : Oui, les premières années, il n'y aura pas nécessairement la vitesse de croisière nécessaire — puis c'est la démonstration que vous avez faite — mais, à partir du moment où on sera dans une vitesse de croisière, bien là, l'argent va se dépenser, on va faire des projets puis on va y aller.

Pourquoi prendre un congé de cotisations pour aller chercher les placements et, de ce fait, finalement, faire moins de projets, à quelque part? Parce que ça vient limiter la diffusion des projets puisqu'on est obligés d'aller chercher l'argent qui était placé, qui nous permettait justement d'en faire, en plus. Ça rapportait de l'argent, cet argent-là. Et là on se paie un congé de cotisations qui fait en sorte qu'on a moins d'argent à dépenser de façon courante, donc moins de projets qu'on fait. Je veux juste comprendre, là.

Ce n'est pas ça, le but de la fondation, là. Ce n'était pas ça, le but, au début. Le but, là, c'était de s'arranger pour avoir le 400 millions puis de le dépenser dans les années qui étaient là. Tout le monde avait compris que les trois premières, on organisait des bureaux. Je me rappelle très bien Lise Brunet, là, qui disait : Juste la première année, ça m'a pris un an juste pour organiser l'équipe, les bureaux, les méthodes, les façons de faire, les formulaires, etc. Tout le monde avait compris ça. Mais là on n'est plus là, là.

Alors, pourquoi un congé de cotisations quand on est dans notre erre d'aller puis finalement aller chercher le placement qui, lui, rapportait? Dans le fond, vider la caisse, au lieu de continuer à en remettre dedans? Je veux juste comprendre comme gestion.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, écoutez, je vous donne mon point de vue là-dessus, puis mes collègues pourront compléter, puis je n'ai pas l'intention de répondre au nom des deux bâilleurs de fonds, là. Mais c'est clair que, comme le soulignait Daniel, la perspective de départ était mathématique : 400 millions, 10 ans, 40 millions par année. Et je pense que c'était clair aussi qu'avec le démarrage c'était impossible de rouler à 40 millions de façon constante. Donc, je pense que vous l'illustrez très bien. Puis là notre vitesse de... quand on regarde le nombre de communautés dans lesquelles on se retrouve, c'est exponentiel par rapport au départ. Donc, notre courbe de dépenses, elle suit plus notre courbe d'implantation dans les communautés qu'autre chose.

Ma compréhension, là — puis peut-être qu'elle est erronée, c'est pour ça que je mets un bémol là-dessus — c'est que ces investissements-là... puis il y a 30 quelques pour cent qui vient des fonds publics... On est un organisme à but non lucratif. Je pense qu'il ne fallait surtout pas, à mon point de vue...

**Une voix :** Faire des profits.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** ...que ça ait l'air qu'on est en train de faire des profits avec cette histoire-là. Et peut-être que les gens, tant les représentants du gouvernement que ceux de la fondation Chagnon, pourraient mieux répondre que moi à cette question-là. Mais je suis porté à croire que ça a certainement milité en faveur du choix qui a été fait de cesser pendant une certaine période les investissements dans l'organisme Avenir d'enfants, en sachant... Donc, ce n'était pas une coupure. Je pense que c'est important de le souligner : c'était un report. Et là, comme on prend une cadence qui est de plus en plus accélérée, bien, ça veut dire que ces sommes-là qui n'ont pas été versées jusqu'à présent devraient revenir.

Mais mon interprétation... Puis elle vaut ce qu'elle vaut, là. Je regarde ma collègue directrice générale. Il y avait une question probablement de valeurs là-dedans et de perception aussi. Parce que, de continuer d'investir des millions... C'est sûr qu'on ne va pas dans des placements à risque, là, mais, si les gens avaient eu l'impression que notre organisme est plus un organisme à but lucratif qu'autre chose, il me semble que ça n'aurait pas été non plus aidant pour le projet.

**Mme Poirier :** Est-ce que, pour les bénéfices de la commission, on pourrait avoir un tableau qui... à partir de l'an 1, les cotisations du gouvernement et de la fondation Chagnon versus les surplus annuels... qui nous ferait la démonstration finalement que, bon, dans les premières années, effectivement, il y a des surplus, là, on s'entend, puis on va en arriver... Aujourd'hui, je comprends que, malgré un surplus, puis, en plus, avec le rapatriement du placement de 25 millions et les dépenses qui s'encourent, juste avoir un tableau sur la longitudo, là, depuis le début à aller à aujourd'hui, pour qu'on puisse comprendre l'évolution et qui nous explique un peu le congé de cotisations. Je pense que ça, ça nous donnerait un portrait global qui nous ferait la démonstration qu'au lieu de faire faire des bénéfices, je comprends, à de l'argent, bien, on a préféré dire : On va reporter les paiements plus tard pour être capable de dépenser à plus long terme. Je comprends que c'est la philosophie qui est derrière ça, là.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, c'est ce que j'en décode, mais...

**Mme Poirier :** Parfait.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** ...comme vous savez, malheureusement pour vous, là, je suis nouvellement arrivé, là. Je n'ai pas la...

**Mme Poirier :** Alors, vous pourrez transmettre le rapport à la commission, et la commission va nous le transmettre.

**Le Président (M. Picard) :** ...l'engagement de nous transmettre le document?

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Tout à fait.

**Le Président (M. Picard) :** Parfait. Merci.

**Mme Poirier :** Juste pour comprendre, parce que mon collègue vous a posé une question tout à l'heure en lien avec le financement des CPE. On le sait que, les CPE, on a changé la façon de... Le gouvernement a pris une décision de dire que, dorénavant, pour établir un CPE, ça va prendre 50 % de fonds de l'organisme qui veut faire ça. Et vous avez dit qu'on ne veut pas se substituer, dans le fond, on ne veut pas devenir un doublon au gouvernement. Je peux comprendre ça. Mais, quand je vois des sommes données à des universités, à des CSSS, à des cégeps, ça en est, là, de la substitution, là. Ça en est, de l'ajout, là. C'est de l'argent qu'on prend puis qu'on met dans ces institutions-là. Je ne vois pas pourquoi mettre dans un CPE, ce n'est pas aussi bon que de mettre à l'université tant qu'à moi. Et le but de la fondation, c'est les 0-5 ans. Nos CPE, c'est 0-5 ans. Pourquoi, pour vous, il y a vraiment, là, une impossibilité de... Ça pourrait être par des prêts, ça pourrait être par des contributions. C'est de l'investissement, nos CPE. Avenir d'enfants fait de l'investissement auprès de nos enfants. Et nos CPE en sont. Pourquoi dans votre modèle d'affaires, ce n'est pas possible?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** O.K. Si je peux commencer à répondre, puis Julie donnera plus de détails. On travaille avec l'Association québécoise des centres de la petite enfance. On travaille depuis le début. Ils ont déposé un autre projet, qui vient tout juste d'être accepté au conseil d'administration pour aller... Là, on travaille sur la qualité des interventions. Puis là on va travailler plus particulièrement en milieux défavorisés dans les CPE. On travaille aussi avec les regroupements de haltes-garderies. Ce qu'on a convenu ou décidé, c'est de ne pas faire ce qu'un autre pourrait... doit faire à notre place, parce que le ministère existe pour le soutien des CPE. Notre association avec des universités ou avec des organisations, c'est pour aller pousser la connaissance, augmenter la qualité des interventions, et non pas pour remplacer les salaires de base. Donc, pour aller soutenir des initiatives qui sont souvent multipartenariales.

**Mme Poirier :** Je comprends ce que vous nous dites. Mais, quand vous dites...

**Le Président (M. Picard) :** ...minutes, Mme la députée.

**Mme Poirier :** Merci. Mais, quand vous nous dites : On ne veut pas se substituer, bien, le ministère, il n'est plus là, là. Regardez. Alors, vous ne vous substituez pas pantoute. Ils ne le font plus. Alors, à partir du moment où la décision gouvernementale, c'est de dire : Dorénavant vous allez mettre 50 % au lieu que nous, le gouvernement, on met, pourquoi à ce moment-là ça devient pour vous... il y a une barrière pour vous puisqu'il n'y a pas de substitution, ils ne sont plus là? Alors, moi, je pense qu'il y a là un rôle à jouer d'Avenir d'enfants qui nous permettrait justement de faire le déploiement des places en CPE.

**Le Président (M. Picard) :** En 20 secondes.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, en fait, si vous permettez, c'est parce que... Peut-être que j'avais mal saisi la question de votre collègue, mais j'avais pu décoder dans son intervention qu'il nous parlait de soutien à des infrastructures ou des aspects d'immobilisation.

**Mme Poirier :** Tout à fait. Tout à fait. Oui, oui.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, on ne le fait pas plus, là, pour les universités. On ne subventionne pas des universités pour des projets d'immobilisation.

**Le Président (M. Picard) :** Merci, M. Hotte. Malheureusement, le temps est écoulé. M. le député de Montmorency.  
• (17 h 30) •

**M. Bernier :** Merci de votre réponse. Je pense que c'était important de préciser les choses en ce qui regarde des dépenses d'immobilisation dans ce qu'on appelle, nous autres, du ciment ou de la construction. Je pense que c'est assez précis. D'ailleurs, il y a plusieurs régions au Québec qui sont dans des situations où ils n'en ont pas, de CPE, parce qu'ils sont dans des régions trop éloignées ou trop petites. Puis, à ce moment-là, les enfants ont les mêmes besoins, mais ce sont d'autres genres d'institutions qui permettent d'offrir un service au niveau de la petite enfance en ce qui regarde ces régions-là. Je veux simplement apporter cette précision-là par rapport au sujet donné.

Écoutez, on a parlé de projets, on a parlé différentes actions qui sont posées. Au niveau de la reddition de comptes par rapport à ces projets-là, de quelle façon est-ce qu'on les évalue? De quelle façon est-ce que, bien, ça nous permet de savoir si les objectifs qui étaient définis, au moment de l'acceptation du projet, ont été rencontrés et d'apporter, s'il y a lieu, les corrections. J'aimerais vous entendre, moi, sur la reddition de comptes. De quelle façon vous évaluez les projets ou les actions qui sont posées par rapport au financement que vous accordez?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Il y a des niveaux de reddition de comptes, j'inviterais peut-être Mme Aubertin à venir nous parler de la reddition de comptes des regroupements, que la majorité, là... les 131 regroupements font un plan d'action, puis comment ils font une reddition de comptes. Il y a un suivi, je pense que c'est peut-être évident, mais au conseil d'administration on a un suivi, nous, de notre propre reddition de comptes puis le suivi quotidien des dossiers. Alors, pour les regroupements, juste raconter comment on...

**Le Président (M. Picard) :** Mme Aubertin.

**Mme Aubertin (Annie) :** Les regroupements, bien d'abord, quand ils font une demande, c'est une demande assez exhaustive avec, évidemment, un budget par poste budgétaire, et par action et par poste budgétaire. Ils ont l'obligation de nous transmettre un rapport six mois plus tard sur l'état d'avancement du financement de leur projet, puis, à la fin de leur année, ils doivent compléter un rapport financier final. Puis, quand ils travaillent sur leur nouvelle demande, parce qu'on octroie des fonds pour trois ans... mais, à chaque année, ils doivent revenir pour présenter leur prochaine année. Et, dans le travail qu'ils ont à faire, ils doivent nous présenter les constats qu'ils ont faits dans leur année, leur évaluation qu'ils ont faite de leurs projets, s'ils les reconduisent ou pas, s'ils reconduisent, pourquoi, s'ils ne reconduisent pas, pourquoi, évidemment. On leur pose des questions sur comment ils ont pu rejoindre des familles défavorisées, comment... quel est le niveau de satisfaction, finalement, de leur année autour de ces projets-là. Donc, c'est en continu, d'année en année. Comme ça, au bout de leur triennale, on peut faire un portrait assez précis de leur état de dépenses, puis aussi de leur niveau de satisfaction du projet qu'ils se sont donné ensemble.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Plus l'évaluation.

**M. Bernier :** Regardez, je suis persuadé que le suivi financier est sûrement très bien fait en ce qui regarde les budgets, les engagements, ça, je ne suis pas inquiet. Là où mon interrogation et mon questionnement, c'est au niveau de la réalisation des activités qu'ils vous ont dite, ou qu'ils devaient réaliser. De quelle façon vous assurez-vous que les objectifs visés par l'action ou par le projet sont réalisés? Je ne suis pas inquiet, au niveau financier, je suis certain, là, qu'on a les méthodologies, on a tout ce qu'il faut pour les suivre. Moi, ce que je veux savoir, là... Quand on dit qu'on fait un projet dans Hochelaga-Maisonneuve, de quelle façon on s'assure que le projet est bien réalisé, est-ce qu'on parle à ceux qui ont bénéficié du projet, et de quelle façon les choses se sont faites?

**Mme Aubertin (Annie) :** Bien, Hochelaga-Maisonneuve est un bon exemple, ils nous témoignent eux-mêmes de l'avancée de leur projet parce que, oui, effectivement, vous avez raison, là, ils nous donnent des états financiers de la réalisation de leur projet, mais ils nous parlent aussi, parce qu'on leur demande ça, là, ils nous parlent aussi de comment ils ont réalisé ces projets-là, est-ce qu'ils ont... Ils ciblaient tant d'enfants, par exemple, est-ce qu'ils ont rejoint ce nombre d'enfants là? Ils voulaient... En fait, il y a une série de questions qu'on leur pose qui témoignent de l'avancée de leur projet, de leur niveau de satisfaction aussi. Puis je dois vous dire qu'on donne des sous aux communautés pour qu'elles puissent se regarder aller, donc s'évaluer elles-mêmes. Puis, à travers cette expérience-là, ils témoignent aussi de comment ils évoluent comme groupe, puis comment ils évoluent dans la réalisation de leurs actions. Ils ont des outils mis à leur disposition pour pouvoir se suivre, étant donné que c'est un nombre assez important de personnes puis qu'il y a beaucoup d'actions — hein, un regroupement peut avoir 20, 25 actions — ils ont une espèce de tableau de bord qui leur permet de savoir... de connaître l'état de réalisation de ces actions-là. Et, bien, on est chanceux parce qu'on peut, comme, avoir ces résultats-là, aussi.

**M. Bernier :** On a parlé tout à l'heure, vous avez du personnel en région, vous avez du personnel sur place dans les communautés. Quel est leur rôle dans le suivi des projets?

**Mme Aubertin (Annie) :** Bien, effectivement, ça, c'est un autre aspect, ça me permet de vous parler de l'accompagnement. Il y a deux façons pour nous de savoir comment ça va dans les communautés : on questionne les communautés elles-mêmes, mais on questionne aussi notre agent qui accompagne cette communauté-là. Puis le croisement de ces regards-là nous permet de savoir, d'évaluer le niveau de mobilisation, parce que c'est un niveau qui nous intéresse beaucoup, puis le niveau aussi d'accomplissement des actions. Ce que vous avez dit que vous vouliez faire, est-ce que vous l'avez fait? Est-ce que ça a marché? Est-ce que vous avez rencontré vos objectifs?

**M. Bernier :** Est-ce que votre agent parle à la clientèle directe?

**Mme Aubertin (Annie) :** Ça peut arriver.

**Une voix :** Ils vivent là.

**Mme Aubertin (Annie) :** Oui. Ça peut arriver parce qu'ils vivent là, mais la clientèle directe, c'est un des membres du regroupement qui va la connaître parce que c'est lui qui va avoir fait les actions auprès de cette clientèle-là. Ça va remonter, là, notre agent, il va savoir... Mais ça nous arrive même de faire des «focus groups» auprès de ces gens-là, de toute manière, pour savoir comment ça va.

**M. Bernier :** Est-ce qu'il y a des écarts?

**Mme Aubertin (Annie) :** Il y a peu d'écarts.

**M. Bernier :** Il y a peu d'écarts, donc les projets qui vous sont soumis sont tous réalisés.

**Mme Aubertin (Annie) :** Ils sont réalisés à 88 %, ce que Mme Rouleau disait plus tôt, ils sont réalisés, tels que planifiés, ou avec modification, et plus ça va, plus les gens sont bons, plus les gens sont bons pour planifier et réaliser leurs projets.

**M. Bernier :** On a des communautés où, vous parliez justement, où c'est peut-être un peu plus difficile, où il y a un peu plus de difficultés, je pense, au niveau des immigrants, hein, on a quand même des organismes au niveau des immigrants qui existent. De quelle façon vous travaillez en relation avec ces gens-là? Parce que, dans bien des cas, ces gens-là arrivent, là, sur place, puis on peut... et à un moment donné, ils vont s'assurer... ils vont se rendre dans un CLSC pour assurer les besoins au niveau nourriture, au niveau santé, au niveau éducation pour leurs enfants. De quelle façon est-ce que vous travaillez avec ces groupes-là, là? Est-ce que vous entrez direct en contact avec les organisations? Comment ça fonctionne, là? Parce qu'il y a quand même des situations qui sont assez problématiques, puis ils ne sont pas dans les CPE, puis ils ne sont pas nulle part, ces gens-là, là, tu sais.

**Mme Aubertin (Annie) :** Non, c'est ça. En fait, vous l'avez nommé souvent, les personnes immigrantes, ils sont dans les milieux communautaires, ils sont aussi dans les milieux scolaires, parce qu'ils vont arriver avec des enfants qui ne

sont pas toujours des bébés, donc ils vont intégrer le milieu scolaire. En fait, ils vont aller dans tout ce qui est médical aussi. Dans le fond, le défi du regroupement, c'est de se poser la question : Comment on peut rejoindre cette clientèle-là, et où est-elle, puis comment on peut la rejoindre? Puis comment on peut s'assurer aussi qu'on la maintient? Parce qu'il y a une différence entre rejoindre les gens puis les maintenir, là, en relation avec les organisations, avec le milieu communautaire notamment.

Il y a peu d'associations pour les personnes immigrantes; quand il y en a, ils sont membres du regroupement, mais, s'il n'y en a pas, ça veut dire que les personnes immigrantes sont à travers les activités ou les milieux. Un exemple, ils vont peut-être aller rester dans le HLM, ça fait que peut-être qu'il y a des organismes du coin qui vont aller faire des activités dans le HLM. Ils sont peut-être membres d'un comptoir alimentaire, il va avoir de la promotion auprès du comptoir alimentaire des activités qui se font sur le terrain. Les gens, ils ont une préoccupation importante d'aller rejoindre les personnes immigrantes, mais de manière globale les gens qui sont en situation de défavorisation.

**M. Bernier :** Quand vous dites «les gens», c'est qui, ça, «les gens»?

**Mme Aubertin (Annie) :** Bien, c'est les gens sur le terrain, c'est les maisons de la famille, c'est les CPE, c'est les acteurs qui sont autour de cette table-là, c'est l'infirmière du CSSS, qui, maintenant, sait qu'il y a un regroupement. Quand elle va rencontrer une famille, elle va la référer à une autre activité. En fait, c'est tout ce tissu-là, ce maillage-là qui se fait entre les gens, qui est beaucoup plus solide maintenant. Le référentiel a toujours été important, on l'a toujours su, là il a pris un essor considérable parce que les gens se voient, se connaissent, puis ils ont contribué ensemble à mettre en place un projet pour leur communauté. Donc, ils se réfèrent entre eux les gens.

**M. Bernier :** On a vu qu'en ce qui regarde les communautés autochtones, vous avez une méthodologie de fonctionnement qui est un peu différente, là, où ce sont eux qui vous définissent les projets. Bon. On sait que, bon, au niveau des régions du Québec, il y a des régions où ça va bien, où, bon, si on regarde différentes communautés, il y a d'autres régions où c'est plus difficile. Vous travaillez de quelle façon? De quelle façon, vous évaluez les projets? De quelle façon vous décidez d'accorder une priorité par rapport à ça?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** ...niveau des nations autochtones, il y a comme quatre cas de figure. Présentement, on est à 3 sur 4. Alors, il y a la Commission de santé et de services sociaux premières nations Québec, Labrador, avec eux, il y a une entente où le montant qui leur est alloué, c'est pour faire de l'accompagnement auprès de leur regroupement.

**M. Bernier :** Donc, vous leur donnez un montant...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Bien, eux, ils font la job, c'est ça. Il y a un petit peu...

**M. Bernier :** Vous prenez un montant, vous leur versez une enveloppe, puis c'est eux qui décident des projets.  
• (17 h 40) •

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Oui. Par contre, on est toujours en lien, il y a de l'accompagnement, de l'accompagnement, là, ça fait qu'ils sont en lien puis leurs agents peuvent faire partie de nos perfectionnements aussi, de nos rencontres. Mais on trouvait, pour eux, que c'était plus payant que ce soient leurs propres agents qui accompagnent, donc... qui sont reconnus comme... il y avait une meilleure fluidité que d'arriver avec un agent qui n'a pas la connaissance des autochtones, juste de prendre le pouls, prendre le terrain, donc leur propre monde qui est habilité à les accompagner.

On a aussi un projet avec des Inuits. On vient tout juste... la semaine dernière, il y a eu l'ouverture d'une maison de la famille à Kuujuarapik. Alors, c'est un projet différent, des besoins différents. On a besoin d'un lieu où des familles, des enfants vont se retrouver. Donc, renforcer les compétences parentales, avoir un milieu sécurisant, parce qu'on sait qu'il y a des problèmes majeurs de logement... Ils peuvent vivre à 10, 12 dans une maison, alors, pas facile, élever des enfants dans ces conditions-là : promiscuité, et tout, et tout. Alors, une première maison de la famille qui devrait faire des petits, là, dans le Nord. On devrait en avoir plus. Donc, des lieux où on va renforcer les compétences parentales.

Il y a aussi avec les autochtones en milieu urbain... On vous a parlé d'Abinojic. Il y en a d'autres. Mais ce sont des communautés qui ont des besoins particuliers, mais, pour eux, bien, ils se retrouvent à Montréal, à Trois-Rivières, à Val-d'Or. Donc, on va recenser leurs besoins pour leur donner davantage un coup de main.

Le seul qu'il nous reste à accrocher, là, c'est les Cris. On a fait des approches, on leur a dit qu'on aimerait bien travailler avec eux. Mais, pour l'instant, on est en attente.

**M. Bernier :** O.K. Donc, ce que je comprends, en ce qui regarde les communautés autochtones, c'est une enveloppe qui leur est remise, une enveloppe monétaire, puis eux décident et attribuent les fonds nécessaires à la réalisation de projets dans leurs communautés. C'est ça?

**Mme Meloche (Julie) :** Pour la commission avec les Premières Nations, effectivement, c'est cette stratégie-là, donc. Pour les autres, la façon de les traiter, c'est un peu comme des projets en partenariat normal.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** C'est du cas à cas.

**M. Bernier :** Est-ce qu'il serait pensable, parce que je regarde en ce qui regarde vos 12 instances régionales, d'avoir une similarité dans le fonctionnement, c'est-à-dire d'avoir une enveloppe qui leur serait versée de façon à ce qu'ils puissent juger des projets et, par la suite, attribuer les fonds nécessaires à la réalisation de ceux-ci?

**Mme Meloche (Julie) :** Vous voulez dire aux instances régionales...

**M. Bernier :** Bien, vous avez... Bien, c'est ça. Au départ, vous avez mentionné votre décision, là, d'être plus proactifs sur le terrain, hein, d'avoir des méthodologies et changer la façon de faire, d'aller rechercher davantage de projets. Bon, mon questionnement... je vous amène dans ce sens-là, là, je veux savoir de quelle façon vous allez être plus proactifs sur le terrain. Qu'est-ce que vous allez faire? Tout à l'heure, M. le Président nous a fait... bien sûr, vous avez présenté toute votre pensée et votre philosophie en ce qui regarde... Puis je pense que chacun d'entre nous, dans notre communauté puis dans nos comtés, on est très, très préoccupés, puis la première chose qu'on fait quand on reçoit notre budget pour aide à la communauté, c'est d'aider justement les familles, les plus démunis. C'est la première chose qu'on fait. Ça, soyez sans crainte, chacun d'entre nous a cette conscience-là. Ma question, vous savez, c'est là que je veux vous amener : C'est quoi, être proactifs davantage à la réalisation de projets? Parce que, s'il y a des sommes additionnelles qui vont redevenir disponibles ou qui seront disponibles...

Puis, en passant, le tableau que la députée d'Hochelaga vous a demandé, j'aimerais ça le voir aussi pour le futur, pas seulement pour le passé. J'aimerais ça le voir pour le futur. Donc, compléter les années passées, mais compléter les années futures aussi dans votre... parce qu'à ce moment-là ça va nous donner les objectifs de réalisation. Mais ma question va dans ce sens-là : C'est quoi, être plus proactifs par rapport au milieu pour générer des nouveaux projets ou des actions?

**Le Président (M. Picard) :** 40 secondes.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** Bien, une des choses, je pense, qu'on a mentionnées, là, à quelques reprises, c'est : déjà, on a identifié des acteurs dans différentes régions qui, à notre point de vue, pourraient être des promoteurs fort intéressants. Donc là, on n'attend pas, on ne fait pas un appel de propositions, d'offres. On ne veut pas rendre ça compliqué, on veut rendre ça très simple. Donc, on va entrer... on était déjà en train de le faire, entrer en contact avec ces gens-là et leur dire : On pense que vous pourriez jouer un rôle. Puis c'est une façon, ça, d'être très proactifs, de dire : On vous a ciblés, on pense que vous avez les qualités requises et que ça peut devenir un levier fort intéressant, et donc on serait prêts à collaborer, à bâtir un partenariat avec vous.

**Le Président (M. Picard) :** Merci, M. Hotte. Je cède maintenant la parole à Mme la députée de Repentigny.

**Mme Lavallée :** Merci. Je reviens sur des questions que ma collègue a posées concernant le... Je vois qu'il y a quand même beaucoup d'argent qui est mis dans de la recherche, donc dans les cégeps, universités. Il y a quand même beaucoup de sous. On parle de millions. Ce n'est pas des sous qui profitent directement aux enfants. Est-ce qu'on a besoin... Puis là je vois que c'est des projets... là, il y en a qui sont étalés sur 30 mois, 48 mois, 60 mois. Est-ce qu'on a besoin d'investir autant d'argent sur une aussi longue période pour arriver à des résultats?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Quand on travaille avec les cégeps et les universités — puis Julie pourra compléter, là — c'est pour améliorer les pratiques. Je prends l'exemple d'Amis des pères, on sait tous, puis il y a beaucoup d'hommes autour de la salle, ils vont être d'accord avec ce que je dis, le rôle du père est essentiel. Il n'a pas toujours été... On n'en a pas toujours fait une promotion correcte. Alors, cette recherche-là... Puis, quand on amène tout ça dans la pratique, c'est que l'initiative permet des changements de pratique. Donc, des formations auprès des intervenants, des médecins, des organisations pour juste les conscientiser à faire de la place aux pères. Ça va arriver que, maintenant, on change nos horaires juste de vaccination, qu'on va permettre que ça se passe le soir pour que le papa puisse accompagner, pour ne pas confiner les rôles. Donc, on ne peut pas toujours faire ça en 12 mois. On doit faire des «focus groups», on doit faire des formations. Donc, c'est sur du long terme. Puis on forme les gens qui sont déjà en exercice. Donc, ça prend du temps.

Je prends le même exemple de Jeux d'enfants, c'est une documentation qui est connue, qui est un emprunt de ce qui se passe aux États-Unis. On a traduit la documentation. La fondation a permis tout ça, la réalisation de la documentation. Mais maintenant on doit former des gens pour que cette méthode-là qui est reconnue, qui est valide, qui est valable puisse... On ne peut pas faire ça d'un coup de balai, alors, on fait ça... On forme des gens puis ensuite on accompagne des parents puis on accompagne des enfants pour qu'on se serve de quelque chose de connu, qui est connu au... qui est plus que connu, là, qui est validé, pour qu'on puisse s'en servir. Donc, c'est sur du long terme.

**Mme Meloche (Julie) :** Si vous permettez, ce que j'ajouterais, c'est que... Avec un autre exemple, là, peut-être qu'on ne vous a pas encore parlé, il y a un projet qui s'appelle... qui vise, dans le fond, à soutenir l'amélioration ou le diagnostic de qualité qui se fait, par exemple, dans certains CPE. Le promoteur, c'est l'Université Laval. Mais il ne fait pas ça tout seul. Il fait ça avec le Regroupement des CPE de l'Abitibi-Témiscamingue, par exemple. Et l'objectif est toujours de soutenir le regroupement dans son appropriation de ces méthodes-là. Alors, un des objectifs qu'on a toujours eu dans le fond, c'était de permettre à la recherche et au terrain de se parler. C'est ce qui fait qu'il y a quand même quelques-uns des projets qui sont là qui incluent des partenaires universitaires, c'est des chaires de recherche, c'est des praticiens reconnus dans un domaine particulier. Alors, on n'est jamais en train de financer une université, mais on est en train de financer un projet où il y a besoin d'une équipe de chercheurs pour s'assurer que le transfert se fasse. Je ne sais pas si ça...

**Mme Lavallée :** Oui. Mais c'est quand même beaucoup d'argent. Je regarde l'Université du Québec en Outaouais, 2 594 000 \$, Université de Montréal, un autre 448 000 \$, cégep Saint-Jérôme, 2 750 000 \$. C'est beaucoup d'argent pour faire de la recherche.

**Mme Meloche (Julie) :** Ce n'est pas... En fait, on ne finance pas de projet de recherche. Ça, je pense que c'était... C'est parce que je n'ai pas été claire.

**Mme Lavallée :** Mais dans quel but c'est donné d'abord aux universités?

**Mme Meloche (Julie) :** Bien, prenons un exemple, l'Université de Montréal, c'est un... Le projet AIDES, c'est une approche, dans le fond, qui fonctionne un peu avec les mêmes bases de notre approche écosystémique et qui vise à développer des plans d'action spécifiques pour des enfants qui ont des besoins particuliers. On a soutenu une portion, dans le fond, qui était les aider à développer des outils qui vont leur permettre de transférer ce qu'ils ont acquis à d'autres praticiens. Ça, c'est un exemple. Le projet dont je viens de vous parler qui est avec l'Université Laval, c'est vraiment un projet qui vise à soutenir un diagnostic dans les CPE pour améliorer la qualité des services qui sont offerts. Donc, encore là, l'université est là comme soutien puis comme évaluateur souvent de la démarche qui est faite. Donc, ça, c'est des exemples concrets. Je pourrais vous donner, là, si vous voulez qu'on passe à travers toute la liste, là, je peux... Mais on est toujours dans développer des outils, tester des approches et faire en...

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Élaborer des pratiques.

**Mme Meloche (Julie) :** C'est ça, élaborer des pratiques. Et les équipes de chercheurs sont souvent là en soutien à des intervenants pour les aider à faire le pas de recul de réflexion sur leur pratique.

**Mme Lavallée :** O.K. Tout à l'heure, vous avez parlé que vous aviez... Vous avez parlé d'un chiffre de 400 000 enfants. C'était ce que vous visiez par vos actions, toucher 400 000 enfants. En date d'aujourd'hui, êtes-vous en mesure d'évaluer combien d'enfants vous avez pu toucher?

• (17 h 50) •

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Bien, j'ai une annexe. Environ... On pense, les trois quarts, là, dans les 340 000, 350 000, facilement, là. Naturellement, on ne demande pas aux participants de donner leur rapport d'impôt puis... mais on pense qu'on a touché... il peut avoir un enfant qui fait partie de deux activités, comme un parent aussi, là, mais, en gros, peut-être les trois quarts facilement, là, des enfants visés.

**Mme Lavallée :** Puis à date, les projets que vous avez encouragés dans les différents milieux, êtes-vous en mesure... parce que, comme vous avez dit tout à l'heure, hein, vous n'êtes pas là pour durer longtemps. Êtes-vous déjà en mesure d'évaluer que certaines aides que vous avez accordées, vous êtes sûrs de la pérennité, vous voyez vraiment que ça va bien puis que, si vous partiez demain, il y en a déjà qui sont capables de fonctionner?

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Bien, dans la pérennisation, il y a la pérennisation des actions parce qu'on veut que certaines actions demeurent, mais ce qui est le plus important, c'est de la préoccupation : Est-ce qu'on va s'occuper de la petite enfance en 2020? Et je vous dirais que oui, parce que, on le voit, c'est devenu naturel.

Ce n'est pas naturel pour toute la population, parce qu'on sait qu'il y a encore des gens qui n'ont pas fait le lien avec ce qu'on fait avant puis ce que ça donne après. Un sondage de la fondation, qui a été publicisé pendant les grandes rencontres sur la persévérance scolaire, en témoignait. Il y a à peu près la moitié des gens qui font le lien que tout ce qu'on fait avant cinq ans, il peut y avoir un lien pour plus tard.

Mais il reste que là où il y a des tables de concertation, où les gens ont travaillé ensemble, les deux mains dans le moteur, à se dire : Comment est-ce qu'on fait ça chez nous puis par quel bout on prend ça, là, vraiment, on est pas mal persuadés... Puis je dirais la même chose des régions. J'ai visité quelques régions, avant les fêtes, Sept-Îles, où il y a eu une journée régionale sur la petite enfance, donc tous les regroupements, mais, au niveau régional, ils sont en train de faire un plan eux aussi. La même chose en Montérégie, il y a un événement à Laval la semaine prochaine, il y en a un à Lanaudière. Donc, partout, on voit que la préoccupation...

Puis je pense que les gens ont compris... ou, en tout cas, sont d'accord avec le fait que, si on n'a pas beaucoup d'argent, mais si on en a un peu, c'est dans la petite enfance où ça va être le plus payant. Pour ceux qui aiment les statistiques, là, il y a certains projets aux États-Unis qui ont été qualifiés que pour 1 \$, c'est 15 fois plus payant. Il y a des liens qui sont faits avec les interventions, naturellement pas juste pour le langage, le lien avec la longévité. Quand on a de meilleures conditions de vie, on vit plus longtemps, on vit moins malade, la santé mentale est réduite. Toutes ces interventions-là sont finalement payantes pour une société à long terme. Ce n'est pas toujours du... C'est un ensemble de choses. Quand on est sûres dans une communauté, on grandit mieux. Ça prend juste des gens qui nous disent bonjour, ça ne coûte pas toujours quelque chose. Donc, la préoccupation, au-delà de tout ça...

Puis être sûrs qu'on est capables de faire ça ensemble, ça aussi, c'est de la pérennisation, d'avoir le pouvoir d'agir. On sait qu'on est capables, on se fait confiance, on va faire ça ensemble. Moi, je pense qu'on a déjà des traces de ça, j'ai bien hâte de venir vous en rejaser pour vous dire qu'est-ce qu'on voit davantage. Parce qu'il me semble que c'est là, au-delà des investissements financiers qui ne sont quand même pas négligeables... mais de donner le pouvoir aux gens de se prendre en main et de le faire, c'est vraiment hallucinant ce que ça donne comme résultat.

Il y a des exemples pas loin. On a un beau regroupement ici, quartier Saint-Sauveur, Saint-Roch, où il y a même un restaurant qui est impliqué, qui a fait de la place aux parents parce qu'ils se sentaient comme un peu persona non grata. Des enfants, des fois, dans un quartier, même si on dit qu'on est fous de nos enfants, ce n'est pas si vrai que ça.

Alors, faire de la place, avoir des activités culturelles qui ne coûtent rien, donner des activités de danse, faire de la place aux parents pour qu'ils se sentent toujours bienvenus, ça rehausse toutes les chances de réussir dans la vie. Alors, oui, je pense qu'on est sur la bonne voie.

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** J'ajouterais, si vous permettez, que... je faisais référence tantôt au groupe sur la persévérance scolaire, déjà, moi, je trouve qu'on a fait beaucoup de chemin, même si ça fait quand même juste quelques années. Parce que, quand on parlait du décrochage scolaire, la grande majorité des gens, leur premier réflexe, c'est penser que les problèmes arrivent à 13, 14, 15 ans. Je pense maintenant, de plus en plus, il y a des gens qui sont convaincus, mais même la population commence à décoder que 0-5 ans... ça ne veut pas dire qu'il ne faut rien faire à 13, 14, 15 ans, là, ce n'est pas le but de mon propos.

Évidemment, plus on va agir tôt, meilleures les chances seront pour un parcours scolaire avec réussite. D'ailleurs, les messages... j'allais dire publicitaires, mais les messages qu'on voit à la télévision qui... on voit *Naître et...*

**Des voix :** *Naître et grandir.*

**M. Hotte (Jean-Pierre) :** ...*Naître et grandir*, ça aussi, c'est tout à fait formidable de voir que les gens, dans des heures de grande diffusion, voient ces messages-là qui touchent les gens, qui rejoignent... dans des messages très simples, dans le fond. Mais, là aussi, tranquillement, je trouve, pour la population, il y a quelque chose qui est en train d'évoluer. Donc, ça fait partie... Quand je parlais du village, dans le fond, plus il y aura des actions du genre, plus les gens vont saisir l'importance de soutenir des parents, puis les parents de soutenir les enfants. Puis, plus on investit 0-5 ans, bien, toute la société sera gagnante à travers ça. Mais on a fait du progrès... moi, je pense, à réaliser, même s'il y a encore beaucoup de choses à faire, selon nous. Il y a quand même... on ne part pas à zéro, là.

**Le Président (M. Picard) :** Mme la députée.

**Mme Lavallée :** Oui. Donc, ce que je comprends, parce que c'est quand même cinq ans, ce n'est pas rien, vous avez... on ne peut pas dire «mission accomplie» parce que le travail n'est pas terminé. Il reste encore cinq ans. Mais vous êtes très optimistes avec ce que les gens sur le terrain vous rapportent. Vous êtes optimistes que ce que vous êtes en train de semer depuis cinq ans apporte des résultats et risque d'apporter des résultats permanents.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait. Il y a quelques lettres d'appui, dont certaines de regroupements, que vous avez entre les mains qui en témoignent. C'est des gens qui sont dans le quotidien puis qui travaillent à tous les jours à rendre ça possible. Donc, je pense que ça donne un peu l'idée de ce qui se passe dans de nombreuses régions du Québec. Je pense que c'est ça aussi.

Si je peux ajouter une chose, c'est : quand on a fait les grandes rencontres sur la persévérance scolaire, on a eu une demi-journée où on était entre nous, *Avenir d'enfants*, avec nos partenaires puis... que les gens sont friands. Ils veulent avoir beaucoup d'informations sur ce qui se passe dans les autres régions. Ils sont curieux, parce qu'on aime ça, être... on se contamine, hein? Mais ils étaient impressionnés par ce à quoi ils participaient. Parce que, quand on est dans un regroupement quelconque, nous, on travaille sur notre communauté puis là on voit l'ampleur... Parce que c'est le Québec en action. 130 regroupements, c'est des milliers de personnes qui ont le focus petite enfance puis comment améliorer le parent, la situation puis surtout les plus démunis. Parce qu'il y a un côté justice sociale qui nous parle, mais on sait aussi que l'investissement financier est encore plus grand.

Donc, ce moment-là où on les a... Puis on fait partie de quelque chose de plus grand. Oui, on prépare pour l'entrée à l'école. Évidemment qu'on aimerait bien que tous les jeunes se sentent bien quand ils rentrent à la maternelle. Mais on sait que c'est pour du plus long terme que ça, parce que les premiers départs sont vraiment parlants. Donc, si on commence bien l'école, peut-être que ça va aller bien par la suite. C'est le pari qu'on fait.

**Le Président (M. Picard) :** Mme la députée, il vous reste une minute.

**Mme Lavallée :** C'est terminé. J'ai trouvé très intéressante la rencontre. Et je souhaiterais rencontrer quelqu'un qui s'occupe de ma région...

**Des voix :** Ha, ha, ha!

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Ah! tout à fait!

**Mme Lavallée :** Ça, c'est resté dans ma tête.

**Mme Rouleau (Marie-Claire) :** Tout à fait!

**Mme Lavallée :** Oui.

**Le Président (M. Picard) :** Donc, ça met fin à nos échanges. Donc, je remercie Mme Aubertin, Mme Meloche, Mme Rouleau, M. Hotte et M. Corbeil.

Je vais suspendre quelques instants. Après coup, les membres de la commission vont se réunir en séance de travail. Merci beaucoup.

*(Fin de la séance à 17 h 58)*