

RAPPORT SUR LES ACTIVITÉS DU FONDS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS ET SUR CELLES DE LA SOCIÉTÉ DE GESTION AVENIR D'ENFANTS

DEPUIS LA CRÉATION DU FONDS, LE 2 DÉCEMBRE 2009, JUSQU'AU 31 MARS 2012

Déposé à l'Assemblée nationale
Par la ministre de la Famille

JANVIER 2013

Monsieur Jacques Chagnon
Président de l'Assemblée nationale
Hôtel du Parlement
Québec (Québec) G1A 1A3

Monsieur le Président,

Conformément à l'article 16 de la Loi instituant le fonds pour le développement des jeunes enfants et modifiant la Loi instituant le Fonds pour la promotion des saines habitudes de vie, j'ai l'honneur de vous présenter le Rapport annuel 2011-2012 sur les activités du fonds pour le développement des jeunes enfants et sur celles de la Société de gestion du Fonds, qui inclut des documents complémentaires faisant état de l'ensemble des activités soutenues pour la période du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012.

Ce deuxième rapport témoigne des efforts investis par Avenir d'enfants afin d'intensifier son soutien au développement global des jeunes enfants. En 2011-2012, ce sont près de 17 millions de dollars qui ont été alloués pour la réalisation de projets en appropriation et en transfert de connaissances et pour la mise en œuvre de plans d'action de communautés locales, où vivent plus de 235 000 enfants.

Je remercie notre partenaire, la Fondation Lucie et André Chagnon, pour sa contribution à la société québécoise qui mise sur une intervention précoce et soutenue auprès des jeunes enfants et de leurs parents, particulièrement en situation de pauvreté. Je tiens également à remercier les membres du conseil d'administration ainsi que le personnel d'Avenir d'enfants pour leur engagement à faire rayonner ce partenariat et à améliorer la vie des enfants.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

La ministre de la Famille,



Nicole Léger

CONTENU

- 1 Note explicative sur les activités du fonds pour le développement des jeunes enfants et de la société de gestion Avenir d'enfants
- 2 Rapport annuel 2011-2012 d'Avenir d'enfants
- 3 États financiers du fonds pour le développement des jeunes enfants
- 4 Entente de modification au protocole de partenariat



1 NOTE EXPLICATIVE SUR LES ACTIVITÉS DU FONDS
POUR LE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS
ET DE LA SOCIÉTÉ DE GESTION AVENIR D'ENFANTS

NOTE EXPLICATIVE SUR LES ACTIVITÉS DU FONDS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS ET DE LA SOCIÉTÉ DE GESTION AVENIR D'ENFANTS

Du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012

Le fonds pour le développement des jeunes enfants (le « Fonds ») vise à soutenir le développement global des enfants âgés de 5 ans ou moins vivant en situation de pauvreté, afin de favoriser la réussite de leur entrée scolaire et la poursuite de leur scolarité.

Le Fonds est affecté au financement d'activités, de projets et d'initiatives visant à :

- 1) favoriser, le plus tôt possible, de concert avec les parents, le développement global de ces enfants, et ce, tant sur le plan physique que sur les plans psychologique, cognitif, langagier, social et affectif;
- 2) soutenir les parents, dès la grossesse, en leur procurant les outils les plus susceptibles de contribuer au développement de leur enfant;
- 3) soutenir l'innovation de même que l'acquisition et le transfert de connaissances en ces matières.

Déposé à l'Assemblée nationale en mars 2009, le projet de loi n° 7 instituant le Fonds a été sanctionné le 30 septembre 2009. La Société de gestion du Fonds, maintenant nommée Avenir d'enfants, a été créée le 15 octobre 2009. Puis, en décembre 2009 fut adopté le décret de mise en œuvre du Fonds et celui concernant l'attribution de la subvention à Avenir d'enfants. Le financement annuel de cet organisme autonome est constitué, d'une part, de 15 millions de dollars accordés par le gouvernement du Québec et provenant de la taxe sur les produits du tabac et, d'autre part, de 25 millions provenant de la Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC), ce qui totalise 400 millions sur dix ans.

En avril 2010, Avenir d'enfants a donné le coup d'envoi de ses activités. Sa principale stratégie d'intervention s'appuie sur la mobilisation des communautés locales. Les regroupements locaux de partenaires, composés d'organismes communautaires, de services de garde, d'écoles et de commissions scolaires, d'établissements du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que de municipalités, peuvent présenter des projets qui s'inscrivent dans un plan d'action triennal et, par conséquent, avoir accès au financement disponible grâce au Fonds et à la contribution de la FLAC.

La seconde stratégie d'intervention vient en appui à la mobilisation locale et permet de soutenir des initiatives en matière d'acquisition et de transfert de connaissances, notamment celles visant la conception d'un outil, l'adaptation d'une bonne pratique ou l'instauration d'un projet pilote. Les promoteurs

admissibles sont la communauté scientifique de même que les organismes issus des réseaux communautaires, de l'enseignement, des services de garde et de la santé et des services sociaux reconnus à titre d'institut universitaire ou de centre affilié universitaire.

L'article 16 de la Loi instituant le fonds pour le développement des jeunes enfants et modifiant la Loi instituant le Fonds pour la promotion des saines habitudes de vie édicte que :

« Le ministre de la Famille dépose à l'Assemblée nationale, pour chaque année financière, un rapport sur les activités du fonds et sur celles de la Société de gestion du fonds pour le développement des jeunes enfants et de tout autre organisme à qui le ministre verse des subventions ou des contributions pour les fins visées aux articles 1 et 2. Ce rapport doit notamment comprendre une liste des activités, des projets et des initiatives financés et faire état, le cas échéant, des modifications apportées au protocole d'entente de partenariat conclu entre le ministre de la Famille et la Fondation Lucie et André Chagnon. »

DOCUMENTS DÉPOSÉS

Comme le requiert la loi instituant le Fonds, le ministère de la Famille dépose le rapport annuel 2011-2012 d'Avenir d'enfants faisant état des activités réalisées par la société de gestion et des décisions d'attribution aux regroupements locaux de partenaires et aux promoteurs de projets en acquisition et en transfert de connaissances, pour la période du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012.

Le Ministère dépose également le bilan des états financiers du Fonds, c'est-à-dire celui des actifs, des passifs et des surplus cumulés pour la période du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012.

MODIFICATION AU PROTOCOLE D'ENTENTE

Le Ministère avise qu'une modification a été apportée au protocole d'entente de partenariat conclu entre la ministre de la Famille et la Fondation Lucie et André Chagnon.

En effet, les partenaires se sont entendus pour réduire la contribution de la Fondation Chagnon à l'entente de partenariat de 2 500 000 \$ par an pour les années 2011-2012 et 2012-2013 en contrepartie de la réalisation par la Fondation de la nouvelle campagne sociétale Bien grandir. L'entente de modification au protocole de partenariat convenue le 12 octobre 2011 constitue le troisième document déposé.



2 RAPPORT ANNUEL 2011-2012 D'AVENIR D'ENFANTS

2011 • 2012

RAPPORT

ANNUEL



AVENIR D'ENFANTS
DES COMMUNAUTÉS ENGAGÉES





TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|----|
| MISSION, VISION, VALEURS ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES | 2 |
| MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION | 4 |
| MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE | 5 |
| LA GOUVERNANCE D'AVENIR D'ENFANTS | 6 |
| LE CONTEXTE DE L'ACTION D'AVENIR D'ENFANTS | 8 |
| L'ACTION D'AVENIR D'ENFANTS : MOBILISATION, ACCOMPAGNEMENT ET TRANSFERT DE CONNAISSANCES | 10 |
| LES BONS COUPS DU TERRAIN | 24 |
| DES INSTRUMENTS POUR MESURER L'IMPACT DE NOTRE ACTION | 26 |
| LES LEÇONS APPRISSES, UNE VISION PLUS ÉCOSYSTÉMIQUE! | 28 |
| ACCEPTABILITÉ SOCIALE ET LEADERSHIP | 30 |
| PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE | 32 |
| EXTRAIT DES ÉTATS FINANCIERS AUDITÉS | 34 |



MISSION

Contribuer, par le soutien à la mobilisation des communautés locales, au développement global des enfants de cinq ans et moins vivant en situation de pauvreté afin que chacun d'eux ait toutes les chances d'avoir un bon départ dans la vie.

VISION

Que chaque enfant arrive à l'école, prêt à entreprendre avec succès son cheminement scolaire.



VALEURS

- Le respect de nos partenaires et du rythme des communautés
- La créativité et le dynamisme dans une approche proactive
- La collaboration
- L'efficacité et la rigueur
- La souplesse et l'adaptation
- Le partage des savoirs et des expériences, en dehors de tout rapport de pouvoir

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- 1** Soutenir des projets, activités ou initiatives concertés qui réunissent les conditions jugées efficaces pour le développement des enfants.
- 2** Rejoindre, principalement par l'intermédiaire des regroupements de partenaires locaux, les parents et les familles en situation de plus grande vulnérabilité et établir avec eux des liens significatifs.
- 3** Renforcer la capacité de travailler ensemble des organisations locales et régionales.



Lucienne Robillard

Lucienne Robillard

DES BASES SOLIDES POUR FAIRE UNE RÉELLE DIFFÉRENCE

Les enfants sont notre plus grande richesse. Ils sont le présent et l'avenir de notre société. C'est pour assurer à chacun des conditions de vie optimales de la naissance à cinq ans que le gouvernement du Québec et la Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC) ont décidé de créer un partenariat pour contribuer de façon significative au développement global des jeunes enfants. Avenir d'enfants est la société responsable de gérer leurs contributions respectives à ce projet sur un horizon de 10 ans.

La stratégie principale d'Avenir d'enfants est d'accompagner et de soutenir des organismes communautaires, services de garde, organisations en santé et services sociaux, écoles, municipalités, qui avec des parents, se regroupent autour de la petite enfance dans leur communauté. Au cours de la dernière année, l'action soutenue par Avenir d'enfants s'est déployée à la grandeur du Québec dans 96 communautés, particulièrement dans les milieux défavorisés. De plus, 12 projets et avant-projets en acquisition et transfert de connaissances ont été financés cette année. Ces projets permettront de développer des savoirs, des outils et des compétences qui alimenteront le travail de terrain des communautés locales.

Le 16 novembre 2011, j'ai été nommée à la présidence du conseil d'administration en remplacement de madame Line Bérubé, sous-ministre du ministère de la Famille et des Aînés (MFA). Associée de près aux négociations ayant entouré la création du Fonds et de la Société de gestion, madame Bérubé a présidé à la mise en place et à l'envol de l'organisation. Au nom des dirigeants et du personnel, je la remercie de son engagement et de l'impulsion qu'elle a su donner à l'organisation.

C'est avec enthousiasme que j'ai entrepris mon mandat qui constitue en quelque sorte la synthèse de mes expériences de travail et de vie. L'intervention sociale, les grands enjeux comme l'égalité des chances et la réussite scolaire, et l'innovation sociale sont autant de domaines qui me passionnent. Je tiens à saluer la contribution des membres du conseil d'administration. Ce sont des personnes dévouées qui mettent leur talent au service de l'atteinte de résultats qui feront une réelle différence dans la vie des enfants et de leurs parents. J'ai aussi été impressionnée par l'engagement de la direction et du personnel à concrétiser ce nouveau partenariat auprès de celles et ceux qui interviennent en petite enfance. Je tiens à vous remercier et je vous invite à poursuivre le travail, car il nous reste beaucoup à faire ensemble pour le développement des tout-petits.



Lyse Brunet

LE RYTHME EST DONNÉ !

Au coup d'envoi d'Avenir d'enfants, il y a deux ans, les attentes étaient élevées quant à la rapidité et à l'étendue de notre déploiement partout au Québec. Je suis fière d'affirmer que c'est maintenant chose faite. Aujourd'hui, ce sont plus de 1 500 représentants d'organismes et parents qui sont partenaires de 96 regroupements locaux soutenus financièrement par Avenir d'enfants, et qui œuvrent dans autant de milieux partout au Québec. En 2011-12, ce sont plus de 9 millions \$ qui ont été octroyés à ces communautés locales, où vivent plus de 235 000 enfants.

En effet, grâce à Avenir d'enfants, plus d'intervenants et de parents dans les organismes communautaires, en service de garde, dans les municipalités, villages et quartiers, les services sociaux et de santé ainsi que les écoles ont pu déployer davantage d'actions pour assurer le développement global des jeunes enfants.

De plus, en 2011-12, Avenir d'enfants a apporté un soutien de 150 000 \$ à la coordination de trois instances régionales, soit Montréal, Lanaudière et Capitale-Nationale. Avenir d'enfants a également versé plus de 7 millions \$ à des organisations pour la réalisation d'une douzaine d'avant-projets et de projets porteurs en transfert de connaissances. Nous avons également contribué au financement et à la mise en œuvre de l'*Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle* (EQDEM), une vaste étude qui permettra de dresser un portrait du développement des enfants du Québec. Un partenariat avec la Commission de la santé et des services sociaux des Premières Nations du Québec et du Labrador visant à soutenir des interventions en petite enfance dans leurs communautés est en voie d'être finalisé.

Après analyse de la première vague de plans d'action soumis par les regroupements locaux, nous avons réalisé qu'il serait souhaitable de bonifier notre approche d'accompagnement et les outils que nous proposons pour l'élaboration de l'état de

situation, l'identification des priorités, la planification et la mise en œuvre des actions afin que les interventions auprès des jeunes enfants soient davantage ciblées autour de 10 facteurs de protection reconnus par la recherche en petite enfance comme ayant un impact significatif sur leur développement global. Les évaluations très positives de projets novateurs menés en milieu scolaire et des discussions avec les experts nous ont convaincus de lancer un projet d'expérimentation d'une « démarche partenariale écosystémique ». Neuf regroupements de partenaires locaux y ont vu une valeur ajoutée et ont décidé de participer à la phase d'expérimentation. Cette approche nous permettra de soutenir une action davantage concertée et centrée sur les facteurs de protection autour des enfants, des familles et des communautés *(plus de détails p. 28-29)*.

En ce qui concerne les outils de gestion, Avenir d'enfants a adopté son plan-cadre d'évaluation et s'est doté d'indicateurs de performance afin de mesurer l'impact des actions soutenues et la performance de l'organisation.

Une réflexion a aussi été menée et un plan de valorisation et de communication a été adopté afin qu'Avenir d'enfants joue un rôle plus actif en matière de valorisation des connaissances et des pratiques auprès des communautés locales. En offrant aux regroupements locaux un accès facilité aux connaissances et aux pratiques prometteuses en petite enfance, Avenir d'enfants continuera de s'ancre de plus en plus solidement comme une valeur ajoutée aux efforts déployés par les partenaires et les parents pour le développement des enfants de moins de cinq ans du Québec, particulièrement ceux vivant en milieu défavorisé.

Ce travail repose sur l'engagement d'une équipe active partout au Québec, bien décidée à ce qu'Avenir d'enfants puisse contribuer à faire une différence dans la vie de milliers d'enfants. Je salue cet effort collectif et remercie le conseil d'administration de sa confiance.

LA GOUVERNANCE D'AVENIR D'ENFANTS

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les administrateurs d'Avenir d'enfants au 16 février 2012 sont les suivants :

Mme Lucienne Robillard

Présidente du conseil d'administration

M. Christian Barrette

Sous-ministre adjoint à la Direction générale des politiques
Ministère de la Famille et des Aînés

Mme Hélène Bohémier

Adjointe-conseil à la direction de l'exploitation
et directrice du Service de référence et de promotion sociale
Office municipal d'habitation de Montréal

M. Guy Brochu

Premier vice-président et chef de la direction financière
Fondation Lucie et André Chagnon

M. Claude Chagnon

Président
Fondation Lucie et André Chagnon

M. Jean-Marc Chouinard

Vice-président, Stratégie et partenariats
Fondation Lucie et André Chagnon

Mme Martine Couture

Présidente-directrice générale
Agence de la santé et des services sociaux
du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Mme Louise Leduc

Directrice générale
Centre de la petite enfance du Parc

Mme Mireille Mathieu

Professeure émérite, Ph.D.
Université de Montréal

M. Bruno Sioui

Professeur, Ph.D. Ps. Éd., et directeur
du module des sciences du comportement
Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

Mme Lyse Brunet

Directrice générale d'Avenir d'enfants,
participe aux réunions du conseil d'administration.

Le conseil d'administration d'Avenir d'enfants a tenu cinq réunions au cours de l'exercice financier, soit les 9 juin, 21 octobre et 9 décembre 2011 et les 16 février et 30 mars 2012 au cours desquelles les documents suivants ont été adoptés :

- Plan d'action 2011-12
- Budget 2011-12
- Rapport annuel 2010-11
- Cadre de référence pour les enfants dits à défis particuliers
- Plan de valorisation et communication
- Plan d'action 2012-13
- Indicateurs de performance
- Budget 2012-13
- Plan-cadre d'évaluation
- Révision des Cadres de gestion et politique suivants :
Cadre de gouvernance, Cadre de financement des regroupements locaux de partenaires, Politique de gestion des frais de déplacement des employés
- États financiers vérifiés

Deux réunions du Comité de vérification et sept réunions du Comité d'évaluation et de reddition de comptes ont été tenues.

Le 21 octobre 2011, le ministère de la Famille et des Aînés et la FLAC ont convenu de réduire la contribution de la FLAC de 5 millions \$ sur 2 ans à sa contribution totale, la portant de 250 millions \$ à 245 millions \$, afin de poursuivre les activités de l'opération sociétale Naître et Grandir, en lien avec la mission d'Avenir d'enfants.

LE COMITÉ DE DIRECTION

La directrice générale est assistée d'une secrétaire générale et de quatre directeurs :

- Soutien aux communautés, responsable de l'opérationnalisation de la stratégie de mobilisation des communautés, de la stratégie régionale, de la stratégie auprès des nations autochtones et de la dotation des projets en acquisition et transfert de connaissances
- Impact, responsable de l'évaluation et de la gestion de la performance
- Finances et administration, responsable de la gestion des ressources humaines, financières, matérielles et des technologies de l'information
- Valorisation et communication, responsable de la contribution d'Avenir d'enfants à la mise en valeur des connaissances et des pratiques porteuses ainsi que des communications internes et externes
- Secrétariat général, responsable de la planification et du suivi des réunions du conseil d'administration et de ses comités ainsi que de l'assemblée générale des membres fondateurs; responsable des relations avec les membres fondateurs et de la reddition de comptes

LE CONTEXTE DE L'ACTION D'AVENIR D'ENFANTS

AGIR EN COMPLÉMENTARITÉ AVEC LE MILIEU DE LA PETITE ENFANCE AU QUÉBEC

Avenir d'enfants intervient dans un environnement où déjà plusieurs organismes, institutions et groupes agissent pour le développement des jeunes enfants. Tel que mentionné dans le Protocole d'entente conclu en octobre 2009 entre le ministère de la Famille et des Aînés et la FLAC, Avenir d'enfants doit veiller à ce que ses actions soit cohérentes avec les autres actions menées par le gouvernement du Québec, la Fondation Lucie et André Chagnon, Québec en Forme (QeF) et Réunir Réussir (R²). Son action est donc complémentaire et vise à s'inscrire dans les pratiques existantes. Avenir d'enfants collabore avec l'ensemble de ces acteurs, dans le but de renforcer la capacité d'agir des partenaires des regroupements locaux sur un certain nombre d'objectifs qu'ils se sont fixés en petite enfance.

S'ARRIMER AVEC LE RÉSEAU PUBLIC

D'abord en ce qui concerne les rencontres tenues entre Avenir d'enfants et le ministère de la Famille et des Aînés en 2011-12, elles sont au nombre de deux au niveau national, auxquelles s'ajoute une rencontre réunissant aussi les quatre directions territoriales d'Avenir d'enfants et les directions régionales du Ministère.

De plus, à la suite d'une rencontre tenue entre Avenir d'enfants et le réseau des répondants ministériels en matière de développement des jeunes enfants du gouvernement du Québec, un chantier, réunissant le ministère de la Famille et des Aînés, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, le ministère de la Santé et des Services sociaux et Avenir d'enfants, a été mis sur pied afin d'effectuer un travail plus ciblé visant à :

- se doter d'une compréhension commune du développement global des jeunes enfants ;
- analyser les possibilités d'arrimage entre les différents programmes et interventions des ministères ;
- définir avec davantage de précision la complémentarité, l'arrimage, l'optimisation et le chevauchement.

Un document est présentement en cours d'élaboration sous la coordination du ministère de la Famille et des Aînés. Ce document permettra de partager et de promouvoir une vision commune du développement global des enfants de cinq ans et moins et des conditions les plus favorables à ce développement.

S'ARRIMER AVEC QUÉBEC EN FORME ET RÉUNIR RÉUSSIR

Un plan de cohésion a été réalisé en 2011–12 entre Avenir d'enfants et Québec en Forme (QeF), puisque les deux organisations interviennent souvent auprès des mêmes communautés et des mêmes acteurs locaux et régionaux. Ce plan de cohésion a contribué à favoriser les communications et le lien de confiance entre les employés, principalement entre les agents de développement, et a permis de mieux informer nos partenaires. En février 2012, un bilan de la mise en œuvre du plan a été produit et Réunir Réussir a été intégré à la mise à jour du plan de cohésion, afin de maximiser l'impact de ces efforts sur le terrain.

Dans un souci de clarifier les choses et faciliter la vie des regroupements, un plan de travail conjoint, visant une meilleure cohésion et comportant cinq priorités, a été élaboré :

- 1 encourager le maintien et le renforcement des pratiques qui facilitent les arrimages entre les trois équipes en tenant compte des différences structurelles ;
- 2 clarifier la question du financement des actions auprès des cinq ans et moins par les trois organismes à but non lucratif (OBNL) ;
- 3 activer ou suivre les arrimages dans les projets d'acquisition et de transfert de connaissances et ceux dans le cadre de la stratégie autochtone ;
- 4 activer ou suivre les arrimages entre les trois équipes d'évaluation ;
- 5 se tenir informé des pratiques ou des changements de pratique des autres OBNL.

S'ARRIMER AVEC LA FONDATION LUCIE ET ANDRÉ CHAGNON, LE RÉSEAU PUBLIC, QUÉBEC EN FORME ET RÉUNIR RÉUSSIR

Avenir d'enfants a également contribué à la démarche de consultation menée par la Fondation, en partenariat avec les ministères concernés, au sujet des arrimages entre les trois organismes à but non lucratif (OBNL) créés en partenariat avec le gouvernement du Québec soit Avenir d'enfants, Québec en Forme, et Réunir Réussir. Cette démarche de consultation a été réalisée afin de prendre en compte les préoccupations telles qu'elles se vivent au quotidien, incluant une appréciation le cas échéant des zones de chevauchement et de complémentarité, de dégager une compréhension commune et finalement, d'explorer les pistes de solution les plus efficaces pour l'atteinte des objectifs communs.

L'ACTION D'AVENIR D'ENFANTS : MOBILISATION, ACCOMPAGNEMENT ET TRANSFERT DE CONNAISSANCES

MOBILISATION

Pour assurer le développement des jeunes enfants du Québec, Avenir d'enfants mise principalement sur la mobilisation des acteurs locaux et régionaux. Il fait le pari qu'en travaillant ensemble, les organisations présentes dans une communauté parviendront à avoir un impact encore plus significatif sur le développement de nos tout-petits. Depuis sa création en 2009, 129 regroupements de partenaires locaux ont formulé la demande d'être accompagnés par un membre de l'équipe d'Avenir d'enfants afin de les soutenir dans l'élaboration d'un plan triennal. À ce moment-ci, 96 d'entre eux ont déjà présenté un plan pour lequel un soutien financier leur a été octroyé. Ces 96 regroupements de partenaires locaux sont issus des quatre coins du Québec et ils sont formés de plus de 1 500 organisations partenaires.

Plus particulièrement cette année, Avenir d'enfants souhaite souligner l'implication grandissante des parents dans les regroupements de partenaires locaux. Ces derniers apprécient pour la plupart être sollicités par les regroupements de partenaires locaux dans la préparation des plans d'action et leur mise en œuvre. Leur implication s'est souvent concrétisée dans le cadre de la *Voix des parents*, un projet qui se déploie dans 19 communautés et suscite de plus en plus d'intérêt. Ce projet vise à soutenir la participation des parents au processus de mobilisation des communautés locales et à la définition des priorités qui seront retenues dans le plan d'action soumis pour financement à Avenir d'enfants. Plusieurs stratégies sont utilisées pour permettre leur participation : *focus group*, sondage, rencontres, etc.

ACCOMPAGNEMENT

Avenir d'enfants croit fermement à l'importance de l'accompagnement afin de permettre et de faciliter l'introduction de changements durables dans les actions de ses partenaires et ainsi accroître à long terme leurs retombées positives sur le développement des enfants. C'est pourquoi l'équipe d'Avenir d'enfants compte 26 agents de développement et agents régionaux pour couvrir l'ensemble des 16 régions administratives du Québec. Leur travail consiste à soutenir les regroupements dans leur mobilisation et durant toutes les étapes de leur cycle de développement.

En 2011-12, l'équipe d'Avenir d'enfants a poursuivi ses efforts en faveur de l'amélioration de la qualité de l'accompagnement et du renforcement de la mobilisation des partenaires au sein des regroupements. Des activités de formation offertes par des chercheurs universitaires en petite enfance ou des professionnels à l'interne sur des thématiques adaptées aux besoins ont été organisées à l'occasion des deux rencontres nationales qui ont été tenues à l'automne 2011 et au printemps 2012, et qui ont réuni l'ensemble du personnel d'Avenir d'enfants.

La mise en place d'une communauté de pratique pour les agents de développement et les agents régionaux a également permis de favoriser les échanges et d'améliorer leur approche d'accompagnement. Six rencontres virtuelles de la communauté de pratique ont été organisées cette année et ont porté entre autres sur la stratégie régionale, les arrimages avec l'environnement, la pérennité, l'évaluation, l'intervention en contexte de pauvreté et l'écosystème. L'implantation du logiciel *Via*, qui facilite l'animation de rencontres de groupe à distance, est venue appuyer l'introduction de la communauté de pratique, tout en maintenant les frais de déplacements au plus bas. Finalement, les stratégies mises en place pour

améliorer la qualité des rétroactions aux regroupements de partenaires locaux suite au dépôt de leurs plans, ont constitué des éléments clés pour le renforcement de la capacité d'agir des communautés.

À cet effet, une analyse des planifications triennales déposées par les regroupements locaux de partenaires en avril et en octobre 2011 a révélé une amélioration significative de la qualité des planifications comparativement à 2010. Le rapport a permis d'identifier de façon précise que les regroupements étaient dorénavant mieux habilités pour établir le portrait de leur clientèle, produire une analyse cohérente, sélectionner des priorités précises et réalistes, ainsi qu'assurer une planification systémique et centrée sur les familles vivant en situation de pauvreté.

TRANSFERT DE CONNAISSANCES

En plus de la mobilisation des acteurs locaux, Avenir d'enfants mise sur le transfert de connaissances dans différents secteurs liés à la petite enfance afin de réaliser son mandat. Plus précisément, cette stratégie vise à promouvoir la formation, la réalisation de projets pilotes et le développement d'outils, identifier et favoriser l'application des meilleures pratiques et encourager ainsi que soutenir l'innovation. Depuis 2009, 24 projets et avant-projets d'envergure locale, régionale et nationale ont reçu un soutien financier et un accompagnement. Ces projets, détaillés dans les pages 16 à 23, portent un potentiel extraordinaire de changement pour différentes clientèles et différents types d'intervenants.

En 2011-12, Avenir d'enfants s'est également doté d'un plan de valorisation et de communication, visant entre autres la valorisation des connaissances et des pratiques. Autrement que par le financement de projets sectoriels, Avenir d'enfants souhaite contribuer à renforcer la capacité d'agir des acteurs du terrain en favorisant la diffusion et l'appropriation des connaissances et des pratiques porteuses sur les questions liées à sa mission. Avenir d'enfants mettra donc en place des stratégies pour maximiser l'impact de ses activités, en travaillant en partenariat avec les centres de transfert et de développement des connaissances existants. De même, le plan prévoit l'amélioration de la notoriété des activités et des résultats obtenus par les regroupements locaux de partenaires soutenus par Avenir d'enfants.



Les tableaux suivants présentent des données pour la période du 1^{er} avril 2011 au 31 mars 2012, ainsi que des données cumulatives depuis la création d'Avenir d'enfants en 2009. Ils font ainsi état de la progression du déploiement des communautés locales et de l'ampleur du soutien financier pour l'année 2011-2012, ainsi que depuis les débuts d'Avenir d'enfants. Les tableaux offrent également une vue d'ensemble de tous les avant-projets et projets en acquisition et transfert de connaissances soutenus et financés.

TABLEAU DES DÉCISIONS D'OCTROI – REGROUPEMENTS LOCAUX DE PARTENAIRES

| REGROUPEMENTS LOCAUX DE PARTENAIRES | NOMBRE DE PARTENAIRES | DÉCISIONS D'OCTROI – ANNÉE FINANCIÈRE 2011-12 | DÉCISIONS D'OCTROI – CUMULATIF 2009-12 (*) |
|---|-----------------------|---|--|
| Ahuntsic | 24 | 175 000\$ | 350 000\$ |
| Anjou | 31 | 200 000\$ | 288 014\$ |
| Arthabaska – Érable | 28 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Avignon | 18 | 25 000\$ | 25 000\$ |
| Basse-Ville (Saint-Roch/Saint-Sauveur) | 25 | 136 823\$ | 136 823\$ |
| Beauce (MRC Robert-Cliche et Beauce-Sartigan) | 17 | 136 919\$ | 136 919\$ |
| Beauharnois-Salaberry | 20 | 193 556\$ | 358 649\$ |
| Bécancour | 6 | 25 000\$ | 25 000\$ |
| Bellechasse | 12 | 103 384\$ | 103 384\$ |
| Bordeaux-Cartierville | 24 | 288 930\$ | 288 930\$ |
| Brossard/Saint-Lambert | 18 | 175 000\$ | 195 000\$ |
| Charlevoix | 10 | 25 000\$ | 25 000\$ |
| Chicoutimi | 16 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Chomedey | 8 | 25 000\$ | 25 000\$ |
| Coaticook | 9 | 53 000\$ | 53 000\$ |
| Cœur des Vallées | 17 | 51 414\$ | 51 414\$ |
| Collines en forme | 10 | 125 734\$ | 125 734\$ |
| Communauté Abitibiwinni (Pikogan) | 5 | 56 958\$ | 56 958\$ |
| Communauté montagnaise Mashteuiatsh | 12 | 35 842\$ | 35 842\$ |
| Cowansville | 20 | 148 007\$ | 333 448\$ |
| Deux-Montagnes | 28 | 152 895\$ | 393 180\$ |
| Domaine-du-Roy | 17 | 114 327\$ | 134 327\$ |
| Dorval-Lachine | 8 | 25 000\$ | 25 000\$ |
| Duburger-Les Saules | 10 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Est de Laval (Mille-Îles) | 18 | 53 993\$ | 53 993\$ |
| Farnham | 18 | 117 167\$ | 213 045\$ |
| Granby – Haute-Yamaska | 18 | 127 729\$ | 293 311\$ |
| Haute-Ville | 21 | 15 481\$ | 15 481\$ |
| Haut-Saint-François | 16 | 27 000\$ | 27 000\$ |
| Haut-Saint-Laurent | 17 | 151 983\$ | 378 700\$ |
| Hochelaga-Maisonneuve | 41 | 135 159\$ | 276 233\$ |
| Îles-de-la-Madeleine | 20 | 20 000\$ | 20 000\$ |

| | | | |
|--------------------------------------|----|-----------|-----------|
| Kamouraska | 9 | 74 025\$ | 74 025\$ |
| La Baie | 11 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Lac-Saint-Jean-Est | 14 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Lachute | 17 | 157 936\$ | 308 972\$ |
| La Plaine | 9 | - \$ | 169 458\$ |
| Lasalle | 19 | 18 000\$ | 18 000\$ |
| Laval-Ouest/Sainte-Dorothée | 29 | 92 323\$ | 92 323\$ |
| Les Basques | 7 | 54 483\$ | 54 483\$ |
| Lévis | 22 | 17 555\$ | 17 555\$ |
| Limoilou | 47 | 155 238\$ | 310 476\$ |
| Longueuil | 58 | 175 000\$ | 350 000\$ |
| Magog | 21 | 195 589\$ | 391 178\$ |
| Maria-Chapdelaine | 19 | 110 824\$ | 110 824\$ |
| Matane | 13 | 97 606\$ | 263 799\$ |
| Matapédia | 7 | 75 500\$ | 227 577\$ |
| Mercier-Est | 27 | 200 000\$ | 388 606\$ |
| Mercier-Ouest | 16 | 69 267\$ | 136 183\$ |
| Minganie | 10 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Mitis | 9 | 97 388\$ | 255 562\$ |
| Montmagny-L'Islet | 18 | 168 431\$ | 168 431\$ |
| Montréal-Nord | 22 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| MRC Abitibi | 11 | 75 399\$ | 75 399\$ |
| MRC d'Acton | 11 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| MRC de la Vallée-de-l'Or | 25 | 137 726\$ | 137 726\$ |
| MRC des Appalaches | 12 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| MRC des Maskoutains | 18 | 138 710\$ | 138 710\$ |
| MRC des Sources | 31 | 179 523\$ | 423 189\$ |
| MRC du Granit (Mégantic) | 14 | 45 469\$ | 45 469\$ |
| MRC Haute-Gaspésie | 8 | 19 674\$ | 19 674\$ |
| MRC Laurentides | 14 | 110 925\$ | 312 463\$ |
| MRC Pierre-de-Saurel | 30 | 196 026\$ | 420 878\$ |
| MRC Témiscamingue | 7 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Mont-Laurier et Rivière-Rouge | 13 | 105 790\$ | 246 339\$ |
| Nouvelle-Beauce | 8 | 25 000\$ | 25 000\$ |
| Pays-d'en-Haut | 14 | 121 258\$ | 258 883\$ |
| Pierrefonds-Roxboro | 20 | 192 969\$ | 352 563\$ |
| Pointe-de-l'Île | 40 | 187 272\$ | 362 272\$ |
| Pontiac | 23 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Portneuf | 13 | 19 403\$ | 19 403\$ |
| Promenades | 20 | 211 676\$ | 405 292\$ |
| Rimouski/Neigette | 13 | 95 479\$ | 114 179\$ |
| Rivière-des-Prairies | 24 | 200 000\$ | 375 000\$ |

| | | | |
|--|-------------|--------------------|---------------------|
| Rivière-du-Loup | 15 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Rouville-Richelieu | 14 | 117 396\$ | 117 396\$ |
| Saint-Hubert | 19 | 19 500\$ | 19 500\$ |
| Saint-Laurent | 17 | 293 786\$ | 310 786\$ |
| Saint-Michel | 37 | 219 616\$ | 420 662\$ |
| Secteur Aylmer | 15 | 75 120\$ | 75 120\$ |
| Sept-Îles | 7 | 20 000\$ | 20 000\$ |
| Shawinigan | 12 | 81 485\$ | 118 704\$ |
| Sherbrooke-Est | 15 | 126 173\$ | 293 295\$ |
| Sainte-Foy | 10 | 44 950\$ | 44 950\$ |
| Sainte-Rose/Fabreville | 34 | 43 627\$ | 43 627\$ |
| Saint-Henri/Petite-Bourgogne | 25 | 211 710\$ | 410 667\$ |
| Saint-Jérôme | 18 | 107 473\$ | 322 433\$ |
| Saint-Léonard | 18 | 118 571\$ | 118 571\$ |
| Saint-Lin | 17 | 173 471\$ | 319 430\$ |
| Témiscouata | 11 | 160 000\$ | 411 920\$ |
| Thérèse-De Blainville | 4 | 49 000\$ | 49 000\$ |
| Démarche des premiers quartiers/Trois-Rivières | 38 | 24 000\$ | 24 000\$ |
| Le Val-Saint-François | 5 | 25 751\$ | 25 751\$ |
| Vallée de la Gatineau | 23 | 177 417\$ | 319 273\$ |
| Vallée du Richelieu (Patriotes) | 22 | 23 749\$ | 23 749\$ |
| Villeray | 17 | 43 812\$ | 43 812\$ |
| Waterloo | 20 | 143 525\$ | 343 528\$ |
| Total | 1706 | 9 282 897\$ | 15 630 450\$ |

(* Le cumul des décisions d'octroi 2009-2011 n'inclut pas les transferts d'actifs entre la Fondation Lucie et André Chagnon (FLAC) et Avenir d'enfants (AE). Aux décisions d'octroi du CA d'AE, des subventions décidées antérieurement par le CA de la FLAC ont été assumées en partie par AE en fonction d'une entente de transfert d'actifs (incluant les engagements contractuels de subventions) liée à la création d'AE et s'ajoutent à ces octrois.

TABLEAU DES DÉCISIONS D'OCTROI – INSTANCES RÉGIONALES

| INSTANCES RÉGIONALES | DÉCISIONS D'OCTROI – ANNÉE FINANCIÈRE 2011-12 | DÉCISIONS D'OCTROI – CUMULATIF 2010-12 |
|----------------------|---|--|
| Bas Saint-Laurent | - \$ | 50 000 \$ |
| Montréal | 50 000 \$ | 100 000 \$ |
| Capitale Nationale | 50 000 \$ | 50 000 \$ |
| Lanaudière | 50 000 \$ | 50 000 \$ |
| Total | 150 000 \$ | 250 000 \$ |

TABLEAU DES DÉCISIONS D'OCTROI – ALLIANCES STRATÉGIQUES, VALORISATION ET COMMUNICATION

| PROJETS | PROMOTEUR | DÉCISIONS D'OCTROI – ANNÉE FINANCIÈRE 2011-12 | DÉCISIONS D'OCTROI – CUMULATIF 2010-12 |
|--|--|---|--|
| Enquête sur le développement des enfants à la maternelle (EQDEM) | Institut de la statistique du Québec et autres partenaires | 332 673 \$ | 1 002 698 \$ |
| Semaine québécoise de la famille | Réseau pour un Québec famille | - \$ | 70 000 \$ |
| 1,2,3... Géant | Télé-Québec | - \$ | 1 000 000 \$ |
| Total | | 332 673 \$ | 2 072 698 \$ |

TABLEAU DES DÉCISIONS D'OCTROI (DEPUIS LA CRÉATION D'AVENIR D'ENFANTS) – ACQUISITION ET TRANSFERT DE CONNAISSANCES

AVANT-PROJETS

PÉDIATRIE SOCIALE EN COMMUNAUTÉ

Promoteur :
Fondation Dr Julien

Durée :
6 mois (terminé)

Octrois totaux :
20 000 \$

Voir projet p. 18

UN BON DÉPART DANS LA VIE ... PAR L'ACQUISITION DE SAINES HABITUDES DE VIE

Promoteur :
Fondation OLO

Durée :
1 an

Octrois totaux :
20 000 \$

Ce projet consiste à créer des outils, à réaliser des projets pilotes, à évaluer et à déployer des activités qui faciliteront l'acquisition de saines habitudes alimentaires, autant chez la mère que chez l'enfant. Ces habitudes profiteront durablement à tous les membres de la famille et contribueront directement à donner à l'enfant un meilleur départ dans la vie.

PARTAGE DYNAMIQUE DES INITIATIVES

Promoteur :
Horizon 0-5

Durée :
1 an

Octrois totaux :
20 000 \$

Horizon 0-5 souhaite, par l'élaboration d'un projet d'acquisition et de transfert de connaissances, répondre au besoin de partage et de réseautage des acteurs montréalais en développement de l'enfant autour de l'enjeu visant à rejoindre les familles isolées avec de jeunes enfants. Pour ce faire, Horizon 0-5 veut se doter d'un cadre de partage de connaissances en menant une recension des pratiques qui serait publiée sur un site Web assurant leur rayonnement. De plus, des activités d'animation de milieu de même que des événements intersectoriels seraient poursuivis afin de mobiliser les acteurs et partager les initiatives.

COMPRENDRE, DÉVELOPPER ET AGIR

Promoteur :
Fédération québécoise des organismes
communautaires Famille

Durée :
1 an (terminé)

Octrois totaux :
20 000 \$

Voir projet p. 19

INITIATIVE AMIS DES PÈRES

Promoteur :
Université du Québec en Outaouais, Centre d'études
interdisciplinaires pour le développement de l'enfant
et de la famille et Regroupement pour la valorisation
de la paternité

Durée :
1 an (terminé)

Octrois totaux :
20 000 \$

Voir projet p. 18

PROJET D'ANIMATION EN ÉVEIL À LA LECTURE ET À L'ÉCRITURE

Promoteur :
Bibliothèque de Montréal

Durée :
1 an (terminé)

Octrois totaux :
20 000 \$

Pour valoriser le rôle des bibliothèques comme acteur important auprès des familles et des jeunes enfants, le réseau des bibliothèques de Montréal soumet une proposition d'avant-projet afin de développer un projet pilote s'étalant sur deux à trois ans. Ce projet veut agir positivement sur le développement des tout-petits de trois à cinq ans en développant des outils et des pratiques en éveil à la lecture et l'écriture et en diffusant des animations dans divers milieux de vie ou lieux de passage que fréquentent les familles (CPE, piscine, etc.).

PROJETS

PÉDIATRIE SOCIALE EN COMMUNAUTÉ

Promoteur :
Fondation Dr Julien

Durée :
3 ans

Octrois totaux :
1 500 000 \$

Ce projet vise à développer un continuum de formation en pédiatrie sociale en communauté pour transférer et intégrer à la pratique les connaissances, les habiletés et les attitudes en développement des enfants appliquées depuis 20 ans dans ces centres. Il s'agit de formation universitaire, formation continue des professionnels et sensibilisation des communautés, des parents et des partenaires.

INITIATIVE AMIS DES PÈRES

Promoteur :
Université du Québec en Outaouais, Centre d'études interdisciplinaires pour le développement de l'enfant et de la famille et Regroupement pour la valorisation de la paternité

Durée :
5 ans

Octrois totaux :
2 574 649 \$

Ce projet a pour mission de promouvoir l'engagement paternel auprès des enfants, au sein des familles et des communautés, en soutenant l'ensemble du réseau de la santé, des services sociaux et communautaires dans des actions novatrices et efficaces auprès des pères et de leur famille. Le projet consiste à implanter, dans quatre régions du Québec (Laurentides, Mauricie / Centre du Québec, Montérégie et Outaouais), des activités de mobilisation, de réflexion, de formation, de diffusion et d'application des connaissances portant sur l'engagement paternel. La promotion de l'engagement paternel est ici un facteur déterminant de la santé et du développement des enfants, des pères, des mères et des familles.

PORTÉS PAR LA QUALITÉ (PHASES 2 ET 3)

Promoteur :
Regroupement des Centres de la Petite Enfance de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec et Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue

Durée :
2 ans

Octrois totaux :
148 825 \$

Ce projet propose une formation sur mesure aux éducatrices et gestionnaires de CPE en vue d'apporter des solutions constructives et novatrices pour le bien-être des tout-petits.

PRÉVENTION DE LA VIOLENCE ET DES AGRESSIONS DANS LES COMMUNAUTÉS

Promoteur :
Commission de la santé et des services sociaux
des Premières Nations du Québec et du Labrador

Durée :
3 ans

Octrois totaux :
282 905 \$

Ce projet, visant la prévention de la violence et des agressions, sera mené auprès des jeunes Autochtones et de leurs familles dans deux communautés, l'une en milieu urbain et l'autre, en milieu plus isolé.

PROJET AGORA

Promoteur :
Fédération québécoise des organismes
communautaires Famille

Durée :
4 ans

Octrois totaux :
4 158 317 \$

Ce projet offre trois formations qui visent à valoriser, connaître et enrichir les pratiques d'action communautaire autonome famille pour et avec les organismes communautaires membres de la FQOCF. Celle-ci souhaite déployer le projet dans six territoires couvrant les 17 régions du Québec. La FQOCF regroupe près de 200 organismes, qui rejoignent environ 90 000 familles chaque année.

MUNICIPALITÉS AMIES DES ENFANTS

Promoteur :
Carrefour action municipale et famille

Durée :
3 ans

Octrois totaux :
135 000 \$

Ce programme permettra aux municipalités et aux municipalités régionales de comté (MRC) de rendre leur environnement favorable au développement des jeunes enfants de cinq ans et moins et d'agir davantage auprès des milieux défavorisés, grâce à une amélioration de l'encadrement et du soutien qu'elles fournissent en tant que membres du Carrefour action municipale et famille.

JEUX D'ENFANTS

Promoteur :
Cégep de Saint-Jérôme

Durée :
3 ans

Octrois totaux :
2 750 000 \$

Projet de formation des intervenants pour déployer le programme d'activités Jeux d'enfants dans tout le Québec. Ce programme d'activités stimule le développement des enfants de la naissance à cinq ans, en mettant l'accent sur l'apprentissage de la lecture, de l'écriture et du langage. Il permet également l'acquisition de nombreuses compétences liées à la socialisation, au développement émotionnel et cognitif, à la créativité, à la spatialité et à la motricité.

FONCTION QUALITÉ

Promoteur :
Association québécoise des Centres de la petite enfance

Durée :
17 mois

Octrois totaux :
1 949 641 \$

Ce projet vise à créer une fonction Qualité dans l'ensemble du réseau de l'AQCPE, qui rassemble quelque 800 CPE et bureaux coordonnateurs de garde en milieu familial (BC) partout au Québec. Ce projet viendra répondre au besoin d'amélioration continue de la qualité dans les CPE et les BC afin d'améliorer la qualité des services offerts aux enfants et d'accroître les compétences et les expertises en matière de services éducatifs à la petite enfance.

FORMATION D'APPROPRIATION D'UN PROGRAMME D'ACTIVITÉS ADAPTÉ AUX SPÉCIFICITÉS DES HALTES-GARDERIES COMMUNAUTAIRES

Promoteur :
Association des haltes-garderies communautaires du Québec

Durée :
2 ans

Octrois totaux :
272 800 \$

Ce projet vise la diffusion et l'appropriation des connaissances aux intervenantes des 143 haltes-garderies du Québec membres de l'AHGCQ. Il comprend la création d'un programme éducatif adapté aux haltes-garderies (par exemple: clientèle multi-âge), une formation sur ce programme et l'organisation d'ateliers pour les intervenants sur des thèmes précis, comme l'aménagement des lieux, la communication avec les parents, l'intervention éducative, etc.

PROJET VICTOIRES (PHASE 1)

Promoteur :
Réseau des centres de ressources
périnatales du Québec

Durée :
2 ans

Octrois totaux :
150 000 \$

Ce projet vise le développement de connaissances, d'outils et de pratiques dans le but de documenter la vulnérabilité des parents en période de périnatalité ainsi que l'effet du service de relevailles sur le développement d'un lien d'attachement parents-enfant. Il s'adresse aux 10 centres de ressources périnatales et aux huit organismes communautaires en périnatalité membres du RCRPQ.

GUIDE SUR LA SANTÉ ET LE DÉVELOPPEMENT DES ENFANTS DE DEUX À CINQ ANS

Promoteur :
Institut national de la santé publique du Québec

Durée :
14 mois

Octrois – année financière 2011–12 :
53 400 \$

Octrois totaux :
53 400 \$

Ce projet consiste en la réalisation d'une étude de faisabilité et en l'adaptation, puis la diffusion, du guide *Mieux vivre avec notre enfant de 2 à 5 ans*. Des moyens précis pour rejoindre les parents vivant en situation de pauvreté sont ciblés.

PROJET AIDES

Promoteur :
Université de Montréal

Durée :
1 an

Octrois totaux :
448 705 \$

L'Action intersectorielle pour le développement des enfants et leur sécurité (AIDES) est un projet de recherche visant l'évaluation d'un modèle innovateur de collaboration entre l'ensemble des organisations du réseau de la santé et des services sociaux offrant des services aux enfants exposés à de multiples facteurs de risque. Mené par une équipe de chercheurs universitaires sous la direction de Claire Chamberland, professeure titulaire, École de service social de l'Université de Montréal, ce projet vise une adaptation québécoise du cadre de référence existant au Royaume-Uni pour améliorer l'aide et la protection de l'enfance. Il s'agit d'une approche concrète fondée sur une analyse des besoins des enfants et sur la participation active des parents.

UNE MEILLEURE CONNAISSANCE DE L'EXPÉRIENCE PRÉSCOLAIRE DES ENFANTS MONTRÉALAIS ET DE LA RÉALITÉ DE LEURS PARENTS, UNE NÉCESSITÉ POUR MIEUX AGIR

Promoteur :
Direction de la santé publique de l'Agence
de la santé et des services sociaux de Montréal

Durée :
3 ans

Octrois totaux :
197 000 \$

Ce projet d'amélioration des connaissances vise à mieux soutenir les acteurs régionaux et locaux dans leurs actions privilégiant le développement des tout-petits et leur préparation à l'école. Il s'agit d'améliorer leurs connaissances sur le parcours préscolaire des enfants montréalais et la réalité de leurs parents, tout particulièrement ceux issus de milieux défavorisés.

LA MAISON BLEUE, UN MODÈLE INNOVATEUR EN PÉRINATALITÉ SOCIALE

Promoteur :
Maison Bleue

Durée :
5 ans

Octrois totaux :
500 000 \$

La Maison Bleue a été fondée à Montréal en 2007 pour briser l'isolement des femmes enceintes vivant dans un contexte de vulnérabilité et leur offrir les ressources nécessaires pour que leur enfant naisse et grandisse dans des conditions permettant son plein développement. La Maison Bleue va procéder à une étude en profondeur de son modèle intégré de services en périnatalité. Le projet comprend une évaluation de son impact sur la population ciblée et un transfert des connaissances vers les établissements de santé et services sociaux et les organismes qui travaillent auprès d'une clientèle vivant en contexte de vulnérabilité pendant la période périnatale et les premières années de la vie des enfants.

MA FAMILLE, MA COMMUNAUTÉ

Promoteur :
Association des centres jeunesse du Québec

Durée :
3 ans

Octrois totaux :
1 105 528 \$

Ce projet veut tester dans trois régions (Montérégie, Montréal et Abitibi) la traduction et l'adaptation québécoises de l'approche Family to Family, élaborée par la Fondation Casey aux États-Unis. Ce modèle vise à améliorer la sécurité, la stabilité, la permanence, le bien-être ainsi que le développement des enfants vulnérables en installant et en soutenant localement un partenariat, ainsi que des familles-ressources. Cette approche cherche notamment à réduire le nombre et la durée des placements des enfants, tout en les protégeant. Ce modèle prometteur est implanté dans une vingtaine d'États américains et aurait réussi à améliorer le sort de milliers d'enfants de milieux variés (ghettos, réserves indiennes, milieux urbains et ruraux de grande pauvreté).

ABINODJIC

Promoteur :
Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or, Centre de santé et de services sociaux de la Vallée-de-l'Or et Centre jeunesse de l'Abitibi-Témiscamingue

Durée :
2 ans

Octrois totaux :
388 668 \$

Ce projet vise à soutenir la production de connaissances et le développement de mécanismes de transferts associés à un projet d'innovation sociale, qui cible les enfants autochtones de cinq ans et moins vivant en situation de vulnérabilité, ainsi que les femmes enceintes. Il repose sur l'élaboration d'un modèle de services sociaux et de santé en milieu urbain pour les Autochtones de la MRC de la Vallée-de-l'Or qui se traduira, dans sa phase d'expérimentation de deux ans, par l'implantation de la Clinique Minowé (qui signifie « être en santé », en langue anishnabe). Cette clinique propose des services périnataux aux Autochtones de Val-d'Or selon une approche culturelle différente des services de santé publique québécois. Une approche holistique de la maladie est mise en avant dans cette clinique multiservices, qui est située dans le Centre d'amitié autochtone de Val-d'Or (CAAVD), un milieu déjà bien connu des Premières Nations vivant hors réserve ou en transit par Val-d'Or.

COMMUNAUTÉ SAINT-MICHEL

Promoteur :
Vivre Saint-Michel en santé

Durée :
2 ans

Octrois totaux :
65 000 \$

La communauté Saint-Michel de Montréal souhaite implanter un projet pilote de quartier qui lui permettra, à l'issue de la démarche, de se doter d'un plan de quartier reflétant davantage sa vision du changement. À cet effet, ses partenaires financiers auront modifié leurs pratiques de façon à offrir un soutien harmonisé et adapté à une approche territoriale intégrée.

PORTÉS PAR LA QUALITÉ – VOLET 30 MOIS ET MOINS

Promoteur :
Université Laval et Regroupement des centres de la petite enfance de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec

Durée :
4 ans

Octrois totaux :
324 685 \$

Ce projet vise à poursuivre les efforts de formation sur mesure des éducatrices et des gestionnaires qui interviennent auprès d'enfants âgés de moins de 30 mois et moins dans les centres de la petite enfance (CPE) de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec.

LES BONS COUPS DU TERRAIN

Quelques exemples provenant du terrain illustrent l'action des partenaires appuyée par l'accompagnement et le financement d'Avenir d'enfants. Ils représentent des pas significatifs et constituent des exemples concrets d'actions prises en charge par les regroupements locaux dans la perspective d'en assurer la pérennité.

BAS-SAINT-LAURENT

Dans la Matapédia, le faible taux de littératie des enfants est une préoccupation majeure que sont venus valider les résultats issus de l'Instrument de mesure du développement de la petite enfance (IMDPE). Forts de ce diagnostic, les partenaires ont mis en place des moyens concrets, dont la création d'un personnage, LiLi-CriCri qui fait la promotion, la formation et l'animation en faveur de la lecture sur tout le territoire. De même, dans Matane, *Les histoires à roulettes*, constituées de 12 malles thématiques, circulent de façon continue parmi les familles et les services sociaux et éducatifs de la MRC.

OUTAOUAIS

En Outaouais, l'arrivée d'Avenir d'enfants a eu pour effet de renforcer la mobilisation entre les partenaires œuvrant en petite enfance. Il en a entre autres découlé l'utilisation plus systématique et à la grandeur du territoire, des suivis en vaccination auprès des tout-petits pour faire du dépistage précoce et informer les parents des services offerts, particulièrement en milieux défavorisés. De plus, le projet *Des sacs à dos familiaux* représente une des plus belles réussites de la dernière année. Cet outil permet d'entrer

en contact avec les parents et propose d'emprunter un sac à dos contenant des fiches de contenus pédagogiques. Ces fiches présentent différentes activités visant la consolidation de la relation parents-enfants et fournit tout le matériel nécessaire. Les 100 sacs à dos qui avaient été produits sont en circulation depuis quelques mois et, déjà, il est possible de constater que leur contenu est apprécié et utilisé par les parents. Dans la prochaine année, le regroupement travaillera à développer des sacs pour les jeunes enfants (0-3 mois; 3-6 mois; 6-9 mois; 9-12 mois) et à diversifier les sources de financement.

MONTRÉAL

Dans le quartier Saint-Henri/Petite Bourgogne à Montréal, toutes les actions portent la préoccupation du dépistage précoce des enfants, de leur référence vers les ressources appropriées et de l'accompagnement des familles. Les partenaires de ce regroupement sont interpellés par la nécessité de poursuivre le développement et la consolidation d'un continuum d'intervention et de services 0-5 ans répondant aux besoins multiples des familles dont notamment : la valorisation du rôle des parents, le développement des habiletés parentales, l'intensification des activités de détection et de stimulation précoce des enfants dans une perspective de préparation à l'école et le développement de liens avec le milieu scolaire pour soutenir l'entrée à l'école des enfants. Une halte-garderie est également en place. Le leadership est réellement partagé entre les partenaires issus de secteurs différents pour porter les dossiers concertés selon les champs d'intérêt et l'expertise de chacun. De plus, ce milieu a choisi de procéder à une évaluation d'effet des interventions sur le renforcement chez les parents de leur rôle de premier éducateur.

Citons la MRC des Laurentides :

« En préparation de notre prochain plan triennal, nous aurons à nous concerter davantage pour planifier des actions en lien direct avec notre communauté. Nous aurons à faire l'analyse et le constat de ces dernières années et mettre à jour le portrait de notre MRC. Considérant que les parents sont les principaux acteurs pour le développement de leurs enfants, nous désirons les impliquer davantage dans ce processus et bénéficier de leurs points de vue et connaissances. Nous comptons mettre de l'avant *La voix des parents* comme projet concret qui favorisera l'intégration des parents dans le processus de mobilisation. »



MONTÉRÉGIE

Dans la région de Sorel, des projets porteurs ont été rendus possibles dont un *Local aux familles* qui permet de briser l'isolement des parents vivant en situation de pauvreté. Les parents se sont dotés d'un comité organisateur qui, avec l'aide de la coordonnatrice et de l'animatrice-familiale, organise des sorties et des fêtes pour les citoyens de leur ville (ex : Fête de Noël, Fêtes des enfants, sorties pour les familles). Grâce à une recherche efficace de financement, toutes ces activités sont financées majoritairement grâce à la contribution de différents partenaires locaux. Ainsi, les parents développent parallèlement des compétences en gestion de budget. L'action a réellement permis de renforcer la capacité d'agir des parents et de développer leur estime personnelle. Une maman a même décidé de retourner aux études en service de garde, alors qu'un papa a développé sa petite entreprise en tant qu'amuseur lors de fêtes d'enfants.

Une bibliothèque roulante permettra également d'élargir le territoire desservi en raison de la demande croissante. Les partenaires souhaitent rejoindre les familles en offrant un kiosque de livres en plein air dans les parcs durant l'été et à domicile en hiver. Ainsi, davantage de familles pourront bénéficier d'un accès facilité aux livres, et donc pourront développer plus aisément l'éveil à la lecture et à l'écriture auprès de leurs enfants. Parallèlement, un projet visant à mieux préparer les parents à la rentrée scolaire de leur enfant sera mis en place. Les partenaires travaillent à diffuser plus largement l'outil *La petite grenouille*, qui vise à faciliter la transition entre le CPE et l'école en documentant les intérêts et les forces des enfants de quatre ans entrant à la maternelle. En six mois, les projets se multiplient et font bouler de neige dans la communauté à laquelle 27 organisations contribuent.

LANAUDIÈRE

Un autre apport du soutien d'Avenir d'enfants concerne l'établissement d'une culture d'évaluation. Par exemple, à Saint-Lin Laurentides, la mise en place d'un cadre d'évaluation, comprenant l'évaluation d'un projet en langage, leur a permis de bonifier les formations en langage, les outils de soutien à la pratique et le déploiement de ces derniers. L'approche évaluative a également permis d'optimiser le transfert des connaissances dans le milieu, de sensibiliser l'ensemble des partenaires à l'importance du langage pour une entrée scolaire réussie et d'assurer le maintien des acquis chez les intervenants formés, de sorte que les investissements pour les savoirs demeurent dans la communauté. Grâce au processus d'évaluation, les partenaires peuvent maintenant mieux cibler les éléments de succès et les défis. Ils sont dorénavant davantage disposés à réviser le portrait du développement des jeunes enfants dans leur milieu, puis à réfléchir ensemble aux actions potentielles et à les prioriser en lien avec les besoins de leur communauté. Les liens entre les partenaires se sont renforcés, ce qui a contribué au partage d'une vision commune de la problématique du langage chez les tout-petits.

DES INSTRUMENTS POUR MESURER L'IMPACT DE NOTRE ACTION

Pouvoir mesurer l'impact de son action auprès des enfants et des parents du Québec est une priorité pour Avenir d'enfants. C'est pourquoi, outre les outils visant à mesurer sa performance organisationnelle (*plus de détails à la p. 32*), Avenir d'enfants a produit en 2011-12 un plan-cadre d'évaluation qui vise à mesurer l'impact des actions qu'il soutient sur les enfants, les parents, les pratiques et l'organisation des ressources et des services ainsi que sur la capacité d'agir ensemble des regroupements locaux de partenaires. Ce plan-cadre s'inscrit dans une logique d'évaluation formative et participative qui permettra d'ajouter au coffre à outils des regroupements locaux de partenaires, des informations additionnelles pour la planification et la prise de décisions.

Différents instruments devront être mis en place afin de répondre aux exigences du plan-cadre d'évaluation : des grilles d'analyse des activités mises en place par les regroupements locaux de partenaires et de leurs planifications triennales, des outils de monitoring, un outil diagnostic de l'action en partenariat, des études de cas ainsi que des questionnaires de validation auprès des agents de développement d'Avenir d'enfants. De plus, l'organisation s'est investie dans la mise en place de deux outils de mesure qui fourniront des données populationnelles sur les enfants et sur les parents : l'*Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle* (EQDEM) et le projet d'enquête parents d'Avenir d'enfants.

L'ENQUÊTE QUÉBÉCOISE SUR LE DÉVELOPPEMENT DES ENFANTS À LA MATERNELLE (EQDEM)

L'*Enquête québécoise sur le développement des enfants à la maternelle* (EQDEM) est une initiative portée par le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), le ministère de la Famille et des Aînés (MFA), le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) et Avenir d'enfants. Elle vise à évaluer, grâce à l'Instrument de mesure du développement de la petite enfance (IMDPE), les forces et les faiblesses de groupes d'enfants à la maternelle en 2011-12 pour les cinq différents domaines du développement global. Ces données serviront à obtenir des données fiables pour orienter la planification de services destinés aux jeunes enfants et de déterminer les territoires qui comptent des populations vulnérables afin d'adapter les interventions selon le milieu de vie. Pour les regroupements locaux de partenaires, ces données leur permettront d'établir plus précisément le portrait du développement des enfants sur leur territoire et d'orienter davantage leurs actions. Avenir d'enfants s'assurera de travailler en étroite collaboration avec les regroupements qu'il soutient afin que ces données puissent servir à mieux orienter l'action locale vers les besoins des enfants.

Avenir d'enfants participe au comité directeur intersectoriel, au comité exécutif, au comité scientifique ainsi qu'au groupe de travail portant sur le soutien à l'intervention. La direction Impact participe à ces différents comités, en raison de son expertise liée aux questions de mobilisation des communautés et de méthodologie, et de son expérience antérieure réalisée avec Québec-enfants entre 2005 et 2009, alors que 26 communautés locales avaient participé à l'administration de l'Instrument de mesure du développement de la petite enfance (IMDPE). Plus précisément, elle partage avec les membres des différents comités les préoccupations vécues au niveau local et les impacts potentiels sur la mobilisation des communautés afin que ces aspects soient considérés dans la planification et la mise en œuvre de l'enquête ainsi que dans l'accompagnement et le soutien qui seront offerts lors des étapes de diffusion, d'appropriation et d'utilisation des résultats.

UN PROJET D'ENQUÊTE PARENTS

Sachant que les parents ont une influence primordiale sur le développement de leurs enfants, Avenir d'enfants a élaboré en 2011-12 un projet d'enquête nationale auprès des parents de jeunes enfants afin d'évaluer le soutien qu'ils reçoivent de leur entourage, milieu de vie et communauté. Avenir d'enfants prévoit le mettre en œuvre en 2012-13.

Plus spécifiquement, il s'agira de documenter les aspects suivants :

- le soutien formel et informel reçu et attendu de la communauté et du milieu de vie ;
- le sentiment de compétence parentale ;
- l'utilisation de pratiques éducatives positives ;
- le niveau de connaissance, d'utilisation et la perception des ressources et services offerts aux familles ;
- le niveau de connaissance du développement de l'enfant et de l'importance d'agir tôt.

Le projet prévoit que l'enquête sera réalisée pour la première fois à l'automne 2013 et qu'elle sera par la suite effectuée à tous les trois ans.

Les informations recueillies par cette enquête parents seront partagées avec les partenaires locaux dans les communautés soutenues par Avenir d'enfants et pourront alimenter d'autres acteurs qui travaillent auprès des familles avec de jeunes enfants. Elles permettront également de mieux comprendre les besoins des parents de jeunes enfants qui vivent au Québec et serviront de levier pour aider les acteurs sur le terrain à trouver des moyens et des stratégies pour favoriser une meilleure implication des parents dans les actions dédiées au bien-être de leurs enfants.

LES LEÇONS APPRISES, UNE VISION PLUS ÉCOSYSTÉMIQUE !

En 2011-12, Avenir d'enfants a exploré la piste très intéressante de l'approche écosystémique pour les projets de mobilisation collective. Dans sa réflexion, Avenir d'enfants a tenu compte des préoccupations exprimées par le terrain, tant les partenaires locaux que les agents, a procédé à une analyse des planifications et des plans d'action déposés et s'est inspirée du programme Famille-École-Communauté-Réussir ensemble (FECRE) et du Programme d'aide à l'éveil à la lecture et à l'écriture (PAÉLÉ), qui ont tous deux fait leurs preuves. Au terme de cette réflexion, Avenir d'enfants a conçu une démarche adaptée à la réalité des regroupements de partenaires avec lesquels il travaille. Cette approche a pour avantage d'offrir aux regroupements des outils simplifiés, qui permettent de mieux travailler ensemble autour de facteurs de protection touchant les enfants, les familles et les communautés (*voir encadré Facteurs de protection*).

En 2011-12, Avenir d'enfants a lancé une phase d'expérimentation de cette nouvelle façon de faire auprès de neuf communautés (*voir encadré Communautés-pilotes*). Elles ont été sélectionnées par tirage au sort et ont accepté d'y participer. Une formation a été offerte aux partenaires des neuf regroupements, aux coordonnateurs et aux agents qui les accompagnent, et un soutien spécifique a également été mis à leur disposition.

Tout au long de l'année 2012, Avenir d'enfants travaillera avec ces neuf regroupements et recueillera leurs commentaires afin de perfectionner l'approche et les outils. À partir de janvier 2013 et jusqu'en avril 2015, la démarche partenariale écosystémique sera proposée à tous les regroupements soutenus par Avenir d'enfants. De la formation et des outils qui faciliteront l'appropriation de la démarche seront alors offerts à l'ensemble des regroupements. Ce projet devrait permettre aux regroupements locaux de partenaires d'exprimer leur créativité et leur expertise, et d'affiner leur intervention auprès des enfants et des familles.

FACTEURS DE PROTECTION

Les travaux sur la résilience ont introduit le concept de **facteurs de protection**.

La résilience se définit comme la capacité des individus et des communautés à renforcer leur potentiel malgré un contexte d'adversité.

Les **10 facteurs de protection** retenus pour la démarche partenariale écosystémique ont été identifiés pour leur incidence sur le développement global de l'enfant et sur l'entrée scolaire réussie.

- 1 les compétences cognitives
- 2 les compétences physiques et saines habitudes de vie
- 3 les compétences sociales et affectives
- 4 les habiletés de communication orale et écrite
- 5 les attitudes parentales
- 6 le niveau socioéconomique
- 7 les pratiques parentales
- 8 l'accessibilité et qualité des services
- 9 l'environnement physique et social du quartier – voisinage
- 10 la mobilisation à l'égard de la petite enfance

COMMUNAUTÉS-PILOTES

REGROUPEMENTS LOCAUX DE PARTENAIRES

1 Bécancour

2 Charlevoix

3 Chomedey (Laval)

4 Coaticook

5 Dorval-Lachine

6 MRC Avignon

7 MRC Thérèse-De Blainville

8 Nouvelle-Beauce

9 Pierrefonds



ACCEPTABILITÉ SOCIALE ET LEADERSHIP

Après avoir réussi un déploiement qui l'amène à accompagner et soutenir, depuis sa création en 2009, quelque 129 communautés partout sur le territoire du Québec et à appuyer une vingtaine d'avant-projets et de projets en acquisition et transfert de connaissances portés par des promoteurs et des experts, on peut dire qu'Avenir d'enfants est connue par les acteurs du secteur de la petite enfance et de la mobilisation.

Afin de poursuivre les efforts visant l'accroissement du leadership d'Avenir d'enfants, une direction Valorisation et communication a été créée au cours de l'exercice, une directrice a été embauchée et un plan a été adopté par le conseil d'administration. Le volet communications externes de ce plan vise à assurer que les actions soutenues par Avenir d'enfants soient reconnues comme une réelle valeur ajoutée pour les enfants, les parents et les organisations mobilisées autour du développement global des enfants de moins de cinq ans vivant en situation de pauvreté.

Durant l'année, l'organisation a tenu à jour son site Internet qui sert notamment de vitrine aux communautés et a animé une page sur Facebook. Elle a aussi produit les actes de son forum *Tous pour eux* qui s'est tenu en février 2011 et un dépliant informatif sur les projets qu'elle soutient.

Au chapitre des événements, Avenir d'enfants a participé à des activités d'information et de rayonnement comme le forum *Un Québec fou de ses enfants, 20 ans et ça continue*, organisé par la Fondation Lucie et André Chagnon, et le lancement de l'étude pancanadienne *Le point sur la petite enfance 3*, un projet de collaboration dirigé par l'Honorable Margaret Norrie McCain, le regretté docteur J. Fraser Mustard et Kerry McCuaig. La directrice générale d'Avenir d'enfants est intervenue à l'invitation de divers partenaires, lors du 4^e colloque international des programmes locaux et régionaux de santé tenu à Ottawa, à la conférence du Communities Collaborating Institute du Tamarack Institute à Calgary, aux 2^{es} Rencontres interrégionales de la persévérance et la réussite scolaires à Québec, à une conférence de la *Société santé en français* à Ottawa et à la conférence *La santé, notre affaire à tous*, organisée par le CIRANO et l'Institut du nouveau monde (INM). À toutes ces tribunes, Avenir d'enfants a livré un message positif et engagé concernant l'intervention communautaire concertée en faveur du développement des jeunes enfants et l'importance d'agir tôt et avec intensité pour obtenir des résultats durables, particulièrement en milieu défavorisé.

De plus, Avenir d'enfants, conjointement avec les 3^{es} Rencontres interrégionales sur la persévérance et la réussite scolaires, travaille à l'organisation d'un événement d'envergure qui réunira pour la première fois les acteurs du monde de la petite enfance et ceux de l'éducation les 4, 5, et 6 novembre 2013. Avenir d'enfants y voit une opportunité exceptionnelle pour valoriser les connaissances et les pratiques en petite enfance auprès des acteurs avec lesquels il travaille, et de mobiliser ces derniers autour d'objectifs communs.



PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

INDICATEURS DE PERFORMANCE

Pour mesurer la performance organisationnelle d'Avenir d'enfants, trois types de critères ont été adoptés par le conseil d'administration et seront utilisés: la pertinence, l'efficacité et l'efficience. Ils viseront les deux stratégies mises en place par l'organisation à savoir la mobilisation des communautés ainsi que l'acquisition et le transfert de connaissances.

Pour la première stratégie, la pertinence du déploiement, de l'accompagnement et du financement sera mesurée tandis que, pour la deuxième stratégie, on mesurera l'accompagnement et le transfert des connaissances.

Les critères d'efficacité permettront de mesurer, à partir des indicateurs mis en place dans le plan-cadre d'évaluation, comment l'organisation atteint les résultats souhaités tant en ce qui a trait au développement global des jeunes enfants, particulièrement ceux vivant en situation de pauvreté, au soutien offert aux parents, au développement de la capacité d'agir ensemble des partenaires locaux, à l'importance accordée par la communauté à la petite enfance, aux pratiques d'intervention préventive de qualité et à l'*empowerment* des parents.

Des critères d'efficience permettront aussi de mesurer comment le mode d'organisation et de gestion d'Avenir d'enfants lui permet de répondre adéquatement à sa mission pour ce qui est du leadership stratégique, des ressources humaines, de la gestion financière, de la gestion de risques et des arrimages.

PROJET OP!

Avenir d'enfants a débuté un projet Objectifs processus (Op!) visant à optimiser ses processus d'affaires afin d'en améliorer l'efficacité et l'efficience et de favoriser les arrimages à l'interne.

Un accent particulier a été mis sur l'analyse de notre processus principal, celui de l'analyse des demandes des communautés, ce qui a entraîné la révision du cycle de dépôt et la durée du financement des projets. Cette révision, qui est toujours en cours, devra également tenir compte de la généralisation de la démarche partenariale écosystémique et d'un alignement sur les indicateurs de performance alimentant le plan-cadre d'évaluation. Les processus liés au dépôt et à l'analyse des rapports et des bilans d'activités ont aussi fait l'objet de l'étude.

Enfin, il a été recommandé de mettre en place une base de données intégrée et de procéder à une cartographie de données en maximisant l'utilisation de l'intranet.



FORMATION DU PERSONNEL

Une cinquantaine d'employés ont bénéficié de quelque 864 heures de formation en 2011-12. Un calendrier de formation par équipe territoriale a été réalisé. Les principaux thèmes abordés au cours de l'année ont été le soutien à la mobilisation des communautés locales, la gouvernance des regroupements locaux, la pérennité des actions mises en place par les regroupements et les habiletés relationnelles afin d'exercer une influence au sein d'un groupe. Certaines de ces sessions de formation ont été offertes également au personnel du siège social.

Différentes activités et stratégies de formation ont été déployées pour répondre aux besoins découlant du plan de développement de compétences associées à notre programme de gestion de la contribution.

COMMUNICATIONS INTERNES

Le plan de valorisation et de communication adopté en février prévoit une bonification des processus de communications internes, un soutien plus systématique des communications aux projets organisationnels et un renforcement de l'uniformité et de la clarté des messages destinés à l'interne. À cet effet, le bulletin d'information interne d'Avenir d'enfants a été publié à quatre reprises en 2011-12.

Des mécanismes favorisant la diffusion à l'interne de l'information et la complémentarité des stratégies de communications seront également développés pour soutenir la mise en œuvre des plans de cohésion avec QeF, R² et les autres organismes gouvernementaux.



**EXTRAIT DES
ÉTATS
FINANCIERS
AUDITÉS**

BILAN

31 mars 2012, avec informations comparatives de 2011

| | 2012 | 2011 |
|---|----------------------|----------------------|
| ACTIF | | |
| Actif à court terme | | |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | 6 854 497 \$ | 14 456 637 \$ |
| Débiteurs | 1 449 560 | 4 406 574 |
| Frais payés d'avance | 41 400 | 81 995 |
| Stocks – matériel jeux d'enfants | 795 943 | 859 601 |
| | 9 141 400 | 19 804 807 |
| Placements | 55 218 657 | 25 000 000 |
| Immobilisations corporelles | 382 896 | 450 763 |
| | 64 742 953 \$ | 45 255 570 \$ |
| PASSIF | | |
| Passif à court terme | | |
| Créditeurs et charges à payer | 876 262 \$ | 738 853 \$ |
| Revenus reportés | - | 50 998 |
| | 876 262 | 789 851 |
| Apports reportés | 62 687 852 | 43 155 355 |
| Apports reportés afférents aux immobilisations corporelles | 382 896 | 450 763 |
| Apports reportés afférents aux stocks – matériel jeux d'enfants | 795 943 | 859 601 |
| | 63 866 691 | 44 465 719 |
| ACTIFS NETS | | |
| | - | - |
| | 64 742 953 \$ | 45 255 570 \$ |

Les états financiers audités complets sont disponibles sur demande.

Au nom du Conseil,



Lucienne Robillard
Administratrice



Guy Brochu
Administrateur

ÉTAT DES RÉSULTATS ET DE L'ÉVOLUTION DES ACTIFS NETS

Exercice clos le 31 mars 2012, avec informations comparatives de 2011

| | 2012 | 2011 |
|--|-------------------|-------------------|
| PRODUITS | | |
| Contributions pour les activités | 17 938 137\$ | 11 969 074\$ |
| Amortissement des apports reportés afférents aux immobilisations corporelles | 97 233 | 79 491 |
| Revenus de placements | 832 741 | 252 985 |
| Apports afférents au matériel jeux d'enfants | 63 658 | 3 791 |
| | 18 931 769 | 12 305 341 |
| CHARGES | | |
| Dotation Communautés | 7 253 331 | 3 561 368 |
| Dotation Transfert de connaissances | 3 838 911 | 895 452 |
| | 11 092 242 | 4 456 820 |
| Soutien aux communautés et transfert de connaissances | | |
| Salaires et avantages sociaux | 4 529 392 | 3 806 050 |
| Honoraires | 71 414 | 156 797 |
| Déplacements et représentation | 270 008 | 439 132 |
| Frais indirects | 282 061 | 290 647 |
| Amortissement des immobilisations corporelles | 49 878 | 34 899 |
| | 5 202 753 | 4 727 525 |
| Total Soutien aux communautés et Transfert de connaissances | 16 294 995 | 9 184 345 |
| FRAIS GÉNÉRAUX ET D'ADMINISTRATION | | |
| Salaires et avantages sociaux | 1 474 592 | 1 342 435 |
| Honoraires | 733 423 | 1 316 041 |
| Déplacements et représentation | 31 851 | 58 367 |
| Frais indirects | 349 553 | 359 561 |
| Amortissement des immobilisations corporelles | 47 355 | 44 592 |
| | 2 636 774 | 3 120 996 |
| Total des charges | 18 931 769 | 12 305 341 |
| Excédent des produits sur les charges et actifs nets à la fin de l'exercice | - \$ | - \$ |





AVENIR D'ENFANTS
DES COMMUNAUTÉS ENGAGÉES

www.avenirdenfants.org ☎ 1 866 901.2187



3 ÉTATS FINANCIERS DU FONDS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS

FONDS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS

ÉTATS FINANCIERS (non vérifiés)

DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2012

TABLE DES MATIÈRES

| ÉTATS FINANCIERS | Page |
|--|------|
| Résultats et variation de l'actif financier net..... | 1 |
| Situation financière..... | 2 |
| Notes complémentaires..... | 3 |

FONDS DE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS
ÉTATS DES RÉSULTATS ET DE LA VARIATION DE
L'ACTIF FINANCIER NET (non vérifiés)
DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2012

| | 31 mars 2012 | | 31 mars 2011 | |
|--|-------------------------|----|-------------------------|----|
| REVENUS | | | | |
| Taxes à la consommation - Tabac | 15 000 000 | \$ | 15 000 000 | \$ |
| Intérêts sur le fonds consolidé du revenu | 40 528 | | 25 551 | |
| | <u>15 040 528</u> | \$ | <u>15 025 551</u> | \$ |
| CHARGES | | | | |
| Transfert d'une subvention pour le développement des jeunes enfants | 15 000 000 | \$ | 15 000 000 | \$ |
| EXCÉDENT ANNUEL | <u>40 528</u> | | <u>25 551</u> | |
| ACTIF FINANCIER NET AU DÉBUT | <u>7 525 551</u> | | <u>7 500 000</u> | |
| ACTIF FINANCIER NET À LA FIN | <u><u>7 566 079</u></u> | \$ | <u><u>7 525 551</u></u> | \$ |

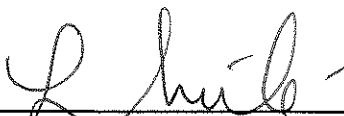
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

FONDS POUR LE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE (non vérifié)
AU 31 MARS 2012

| | <u>31 mars 2012</u> | | <u>31 mars 2011</u> | |
|--------------------------------------|-------------------------|----|-------------------------|----|
| ACTIFS FINANCIERS | | | | |
| Intérêts courus à recevoir | 10 285 | \$ | 9 995 | \$ |
| Avances au fonds consolidé du revenu | <u>7 555 794</u> | | <u>7 515 556</u> | |
| | <u>7 566 079</u> | \$ | <u>7 525 551</u> | \$ |
| PASSIF | | | | |
| | <u>-</u> | \$ | <u>-</u> | \$ |
| ACTIF FINANCIER NET | | | | |
| | <u>7 566 079</u> | \$ | <u>7 525 551</u> | \$ |
| ACTIF NON FINANCIER | | | | |
| | <u>-</u> | \$ | <u>-</u> | \$ |
| EXCÉDENT CUMULÉ | | | | |
| | <u><u>7 566 079</u></u> | \$ | <u><u>7 525 551</u></u> | \$ |

Obligations contractuelles (note 3)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.



 Line Bérubé, sous-ministre

1. CONSTITUTION ET OBJET

Le Fonds, fonds spécial constitué par la Loi instituant le Fonds pour le développement des jeunes enfants et modifiant la Loi instituant le Fonds pour la promotion des saines habitudes de vie, en date du 30 septembre 2009, a débuté ses activités le 2 décembre 2009. Il est administré par le ministère de la Famille et des Aînés.

Le Fonds a pour mission de contribuer à la réalisation de la mission de la ministre de la Famille, en soutenant le développement global des enfants âgés de cinq ans et moins vivant en situation de pauvreté, afin de favoriser la réussite de leur entrée scolaire et la poursuite de leur scolarité.

Le Fonds est affecté au financement d'activités, de projets et d'initiatives visant à favoriser le plus tôt possible le développement global de ces enfants tout en reconnaissant le rôle prépondérant des parents, à soutenir les parents, dès la grossesse, en leur procurant les outils les plus susceptibles de contribuer à ce développement et à soutenir l'innovation de même que l'acquisition et le transfert de connaissances en ces matières.

Les surplus du fonds existant à la date de cessation d'effet de l'article 1 sont virés au fonds général et sont affectés au financement de mesures complémentaires conformes aux objets du fonds pour le développement des jeunes enfants, déterminées par le gouvernement et selon les modalités qu'il établit.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Le Fonds pour le développement des jeunes enfants dresse ses états financiers selon les normes comptables canadiennes pour le secteur public. Les renseignements présentés dans ces états financiers sont fondés, lorsque requis, sur des estimations et sur le jugement rigoureux de la direction.

L'état des flux de trésorerie n'est pas présenté, car il n'apporterait pas de renseignements supplémentaires utiles pour la compréhension des mouvements de trésorerie durant l'exercice.

Revenus

Les revenus sont comptabilisés selon la méthode de la comptabilité d'exercice, c'est-à-dire dans l'année financière au cours de laquelle ont eu lieu les opérations ou les faits leur donnant lieu.

Charges

Les transferts sont comptabilisés dans l'année financière au cours de laquelle surviennent les faits qui leur donnent lieu, dans la mesure où les transferts ont été autorisés.

FONDS DE DÉVELOPPEMENT DES JEUNES ENFANTS
NOTES COMPLÉMENTAIRES (non vérifiées)
31 MARS 2012

3. OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Dans le cadre de ses opérations, le Fonds s'est engagé à verser à la Société de gestion du Fonds pour le développement des jeunes enfants une subvention d'un montant de 112 500 000 \$ (2011 - 127 500 000 \$). Les obligations contractuelles liées à cet engagement pour les prochains exercices s'élèvent à :

| | | |
|-----------|---------------------------|----|
| 2013 | 15 000 000 | \$ |
| 2014 | 15 000 000 | |
| 2015 | 15 000 000 | |
| 2016 | 15 000 000 | |
| 2017 | 15 000 000 | |
| | <u>75 000 000</u> | |
| 2018-2020 | 37 500 000 | |
| | <u><u>112 500 000</u></u> | \$ |

4. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

Le Fonds est apparenté avec tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'avec tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis, soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part du gouvernement du Québec. Le Fonds conclut des opérations commerciales avec les apparentés dans le cours normal de ses activités et aux conditions commerciales habituelles. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers.



4 ENTENTE DE MODIFICATION AU PROTOCOLE DE PARTENARIAT

ENTENTE DE MODIFICATION AU PROTOCOLE DE PARTENARIAT DU 1^{ER} OCTOBRE 2009 conclue pour valoir à compter du 11 octobre 2011 (la « date d'entrée en vigueur »)

ENTRE : LA MINISTRE DE LA FAMILLE, pour et au nom du gouvernement du Québec, agissant par madame Line Bérubé, sous-ministre

(ci-après la « **Ministre** »)

ET : LA FONDATION LUCIE ET ANDRÉ CHAGNON, personne morale à but non lucratif dûment constituée dont le siège social est situé au 2001, avenue McGill Collège, bureau 1000, Montréal (Québec) H3A 1G1, représentée aux fins des présentes par monsieur Claude Chagnon, président, dûment autorisé, tel qu'il le déclare

(ci-après la « **Fondation** »)

ATTENDU QUE la Ministre et la Fondation (collectivement les « **Partenaires** ») ont signé une entente de partenariat (l'« **Entente de partenariat** ») pour valoir, à compter du 1^{er} octobre 2009 jusqu'au 30 septembre 2019, en vertu de laquelle la Ministre et la Fondation verseront respectivement à la Société de gestion du fonds pour le développement des jeunes enfants (la « **Société de gestion** ») la somme de 150 000 000 \$ et la somme de 250 000 000 \$, à raison, annuellement, de 15 000 000 \$ par la Ministre et de 25 000 000 \$ par la Fondation;

ATTENDU QUE la Fondation a lancé la campagne sociétale *Bien grandir 2009-2010* qui vise à favoriser la réussite éducative en faisant valoir l'importance de la stimulation précoce et globale de l'enfant de moins de trois ans sur son développement, ainsi que le rôle essentiel des parents et de l'entourage;

ATTENDU QUE le message de cette campagne sociétale est compatible avec la mission et les préoccupations respectives des deux Partenaires;

ATTENDU QUE les Partenaires s'entendent pour réduire la contribution de la Fondation à l'Entente de partenariat de 2 500 000 \$ par an pour les deux prochaines années en contrepartie de la réalisation de la nouvelle campagne sociétale *Bien grandir 2011-2012* par la Fondation;

EN CONSÉQUENCE, LES PARTIES CONVIENNENT DE CE QUI SUIT :

1. L'article 2.2 de l'Entente de partenariat est modifié par le remplacement de « 250 000 000 \$ » par « 245 000 000 \$ »;
2. L'article 2.2 de l'Entente de partenariat est également modifié par l'ajout, à la fin, du paragraphe suivant :

« Toutefois, la Fondation versera annuellement à la Société de gestion la somme de 22 500 000 \$ pour les années financières 2011-2012 et 2012-2013. ».

EN FOI DE QUOI les parties ont signé la présente entente de modification en double exemplaire aux dates et aux lieux suivants :

LA MINISTRE DE LA FAMILLE

Date : Québec

Par : 
Line Bérubé, sous-ministre

Lieu : 12 octobre 2011

LA FONDATION LUCIE ET ANDRÉ CHAGNON

Date : _____

Par : 
Claude Chagnon, président

Lieu : _____

