

DIRECTION DE SANTÉ
PUBLIQUE DE LA
MONTÉRÉGIE

ANNEXES

Évaluation du déploiement
des agents de liaison
SIPPE-Olo en Montérégie

Propager
LA SANTÉ

Auteurs

Roberta Ineza-Sine, agente de planification, de programmation et de recherche, Secteur Planification, évaluation et surveillance, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre

Carmen Schaefer, agente de planification, de programmation et de recherche, Secteur Planification, évaluation et surveillance, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre

Collaboratrice

Julie Hallé, répondante régionale, agente de planification, de programmation et de recherche, Équipe Enfance-jeunesse, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre.

Mise en page et révision linguistique

Annie Toupin, agente administrative, Secteur Planification, évaluation et surveillance, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre

Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans intention discriminatoire et uniquement dans le but d'alléger le texte.



Reproduction ou téléchargement autorisé pour une utilisation personnelle ou publique à des fins non commerciales avec mention de la source : Ineza-Sine, R et C. Schaefer (2023). ANNEXES de l'Évaluation du déploiement des agents de liaison SIPPE-Olo en Montérégie, Longueuil, Centre intégré de santé et de services sociaux de la Montérégie-Centre, Direction de santé publique, 114 p.

© Tous droits réservés

Centre intégré de santé et de services sociaux de la Montérégie-Centre, Direction de santé publique, 2023

1255, rue Beauregard, Longueuil (Québec) J4K 2M3
Téléphone : 450 928-6777 ▪ Télécopieur : 450 679-6443

Table des matières

Annexe 1	Devis d'évaluation	5
Annexe 2	Grille d'entretien avec les ALS-Olo	25
Annexe 3	Grille d'entretien avec les cheffes de programme	29
Annexe 4	Grille d'entretien avec les AC	31
Annexe 5	Grille d'entretien avec les organisateurs communautaires	32
Annexe 6	Grille d'entretien avec la responsable régionale	33
Annexe 7	Rapport d'étape ALS-Olo GD#1	34
Annexe 8	Rapport d'étape ALS-Olo GD#2	44
Annexe 9	Rapport d'étape cheffes de programme	56
Annexe 10	Rapport d'étape GD Accompagnatrices cliniques #1	63
Annexe 11	Rapport d'étape GD Accompagnatrices cliniques #2	74
Annexe 12	Rapport d'étape organisateurs communautaires GD#1	87
Annexe 13	Rapport d'étape Organismes communautaires GD#2	96
Annexe 14	Rapport d'étape responsable régionale	110

ANNEXES de l'Évaluation du déploiement des agents de liaison SIPPE-OLO en Montérégie

Annexe 1 Devis d'évaluation

DIRECTION DE SANTÉ
PUBLIQUE DE LA
MONTÉRÉGIE

Devis d'évaluation du
déploiement des agentes
de liaison SIPPE-Olo

Propager
LA SANTÉ

Auteures

Roberta Ineza-Sine, agente de planification, de programmation et de recherche, Secteur Planification, évaluation et surveillance, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre

Carmen Schaefer, agente de planification, de programmation et de recherche, Secteur Planification, évaluation et surveillance, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre

Collaboratrice

Julie Hallé, répondante régionale SIPPE, Secteur Promotion-Prévention, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre

Mise en page et révision linguistique

Annie Toupin, agente administrative, Secteur Planification, évaluation et surveillance, Direction de santé publique de la Montérégie, CISSS Montérégie-Centre

Ce document est disponible en version électronique sur le portail Internet de la Direction de santé publique. <https://www.santemonteregie.qc.ca/extranet-santemonteregie>

Dans ce document, le générique masculin est utilisé sans intention discriminatoire et uniquement dans le but d'alléger le texte.

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2023

Bibliothèque et Archives Canada, 2023

ISBN ou ISSN : No (PDF) si on imprime le document



Reproduction ou téléchargement autorisé pour une utilisation personnelle ou publique à des fins non commerciales avec mention de la source : Ineza-Sine, R et C. Schaefer. (2023). *Devis d'évaluation du déploiement des agentes de liaison SIPPE-Olo*. Longueuil, Centre intégré de santé et de services sociaux de la Montérégie-Centre, Direction de santé publique, 18 p.

© Tous droits réservés

Centre intégré de santé et de services sociaux de la Montérégie-Centre, Direction de santé publique, 2023

1255, rue Beauregard, Longueuil (Québec) J4K 2M3

Téléphone : 450 928-6777 ▪ Télécopieur : 450 679-6443

Table des matières

1	INTRODUCTION	5
1.1	Contexte	5
1.2	État de situation (Enjeux)	5
1.3	Description	5
2	OBJECTIFS ET QUESTIONS D'ÉVALUATION	6
3	CADRE THÉORIQUE DE L'ÉVALUATION	7
3.1	Choix du type d'évaluation	7
4	MÉTHODOLOGIE	7
4.1	Populations à l'étude	7
4.2	Facteurs de succès du changement	7
4.3	Méthodes et sources de données	8
4.4	Analyse des données	8
4.5	Aspects éthiques et confidentialité	8
4.6	Biais de l'étude	9
5	PLANIFICATION DU TRAVAIL ET ÉCHÉANCIER	10
5.1	Personnes responsables de l'évaluation	10
5.2	Résultats attendus	10
5.3	Étapes et estimation des échéanciers	10
6	ANNEXES	12
	Annexe 1 Grille de sélection de la population admissible aux SIPPE	12
	Annexe 2 Modèle logique : Rôles et mandats des agentes de liaison	12
	Annexe 3 Facteurs de succès du changement	17
	BIBLIOGRAPHIE	19

LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

ALS-Olo	Agente de liaison SIPPE-Olo
OC	Organisateur communautaire
SIPPE	Services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance
OLO	Programme Œufs-Lait-Orange
CISSS	Centre intégré de services sociaux et de santé
DSPu	Direction de santé publique
RLS	Réseau local de service
SMA	Santé mentale adulte
SMJ	Santé mentale jeunesse
GMF	Groupe de médecine familiale

1 INTRODUCTION

1.1 Contexte

Depuis plusieurs années, on observe une diminution du nombre de familles suivies par les programmes SIPPE-Olo. Afin de consolider ces deux programmes et de joindre davantage de familles admissibles, le MSSS a octroyé des fonds supplémentaires en 2021. Ce rehaussement financier s'inscrit en cohérence avec les recommandations¹ émises par la Commission Laurent sur les droits des enfants et la protection jeunesse. En Montérégie, les sommes additionnelles ont été, entre autres, mises à profit pour implanter un nouveau rôle : celui d'agente de liaison SIPPE-Olo (ALS-Olo). C'est cette implantation qui fait l'objet de la présente évaluation.

1.2 État de situation(Enjeux)

Des constats découlant de résultats d'études évaluatives ont été formulés concernant le manque de clarté du rôle d'agente de milieu² le rôle s'apparente à celui ALS-Olo. Certaines évaluations démontrent en effet que le rôle d'agente de milieu n'était pas toujours bien compris par les personnes qui l'exercent ni par les parents et les intervenants des organismes communautaires. On rapporte également une diminution de la clientèle, des difficultés de recrutement, de rétention des familles et d'orientation vers les bons services. On note également que les clientèles en difficulté, par exemple, pour des raisons de santé mentale ou de dépendance, requièrent des interventions ou des traitements spécialisés, en plus d'un soutien aux pratiques parentales et au développement de l'enfant adapté à leurs besoins. Par ailleurs, sur certains territoires, on relève l'existence de ressources qui semblent avoir sensiblement le même rôle que les ALS-Olo, notamment en matière de démarchage et de référencement des familles. Il y a donc un enjeu potentiel de dédoublement des rôles et mandats. Enfin, en raison des diverses tâches qui leur sont attribuées et qui sont extérieures à leurs fonctions, les ALS-Olo ne semblent pas en mesure de jouer leur rôle de façon suffisante et appropriée.

1.3 Description

Le programme SIPPE s'adresse aux femmes enceintes et aux familles ayant de jeunes enfants et vivant en contexte de vulnérabilité. Cette clientèle est définie principalement en fonction de son faible niveau de scolarité, de revenu et de capital social (voir annexe 1 <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2022/22-836-04W.pdf>). Les SIPPE visent trois objectifs :

- Diminuer la mortalité et la morbidité chez les bébés à naître, les enfants, les femmes enceintes, les mères et les pères;
- Favoriser le développement optimal des enfants;
- Améliorer les conditions de vie des familles vivant en contexte de vulnérabilité.

Pour atteindre ces objectifs, deux composantes essentielles et interdépendantes sont incluses au programme, soit l'accompagnement des familles et le soutien à la création d'environnements

¹https://www.csdepj.gouv.qc.ca/fileadmin/Fichiers_clients/Rapport_final_3_mai_2021/2021_CSDEPJ_Rapport_version_finale_numerique.pdf

²Au moment où l'étude a été réalisée, le rôle d'ALS-Olo n'était pas défini.

favorables à la santé et au bien-être. On retrouve en annexe 1 le modèle logique élaboré pour l'évaluation.

2 OBJECTIFS ET QUESTIONS D'ÉVALUATION

- La présente évaluation vise à apprécier les conditions dans lesquelles les ALS-Olo des trois CISSS de la Montérégie actualisent leurs rôles et mandats. L'objectif principal est de documenter l'introduction de ce nouveau rôle en considérant comment les ALS-Olo réalisent leurs mandats au quotidien, comment elles collaborent avec leurs collègues de travail, en particulier avec les organisateurs communautaires et le personnel d'autres programmes. Plus spécifiquement il s'agit de répondre aux questions suivantes :
- Dans quelle mesure les ALS-Olo disposent-elles des conditions nécessaires à la réalisation de leur fonction? Quels sont les facteurs facilitant et contraignant l'actualisation de leur fonction? Dans quelle mesure les rôles et responsabilités des parties prenantes au processus de déploiement sont-ils clairement définis et adéquats? Quels ajustements pourraient améliorer l'actualisation de la fonction? De ces questions découlent plusieurs objectifs, à savoir :
- Documenter le contexte d'implantation du nouveau rôle et des nouveaux mandats des ALS-Olo :
- Identifier les principaux facteurs qui ont facilité ou nui à l'implantation;
- Documenter dans quelle mesure les ALS-Olo actualisent leurs rôles et mandats auprès des partenaires intra et intersectoriels;
- Documenter le niveau de compréhension du rôle des ALS-Olo et des OC;
- Documenter le processus d'accompagnement offert par l'équipe régionale de la DSPu.

3 CADRE THÉORIQUE DE L'ÉVALUATION

3.1 Choix du type d'évaluation

La littérature distingue généralement l'évaluation à portée formative de l'évaluation sommative. La première est réalisée durant l'exécution du programme afin de fournir aux gestionnaires et autres parties prenantes des renseignements nécessaires à l'amélioration du programme. La seconde est effectuée lorsque le programme est en place depuis assez longtemps pour permettre de porter un jugement sur sa pertinence ou son efficacité. Puisque les rôles et mandats des agent.es de liaison constituent une nouvelle réalité, l'approche formative nous semble la plus appropriée. L'évaluation en cours est également participative dans la mesure où les principales étapes ayant mené à l'élaboration du devis d'évaluation ont été déterminées en collaboration avec les parties prenantes.

4 MÉTHODOLOGIE

4.1 Populations à l'étude

- Les populations visées par la présente évaluation sont les suivantes :
- Les 13 agentes de liaison SIPPE-Olo (ALS-Olo) provenant des 9 RLS;
- Les 13 organisateurs communautaires responsables des tables de concertation en petite enfance des 3 CISSS;
- Les familles vulnérables (femmes enceintes, pères de famille, conjoints, enfants 0-5 ans);
- Les membres de l'équipe SIPPE (Intervenants pivots, travailleurs sociaux, nutritionnistes, psychoéducateurs, accompagnateurs cliniques, chefs de programme);
- Les membres des équipes du CISSS;
- Les membres du personnel des autres programmes du CISSS et les partenaires intersectoriels (SMA, SMJ, GMF, DPJ, etc.);
- La responsable régionale des SIPPE également responsable de l'accompagnement des ALS-Olo;
- À noter que, pour les fins de l'évaluation, l'emphase sera mise sur la collaboration entre les agentes de liaison et leurs partenaires intra et intersectoriels.

4.2 Facteurs de succès du changement

Une brève recherche documentaire a permis d'identifier des facteurs clés de succès en ce qui a trait à la conduite d'un changement au sein d'une organisation. Dans leur revue de littérature, Errida et Lofti (2021) identifient 12 facteurs émergeant de façon récurrente dans les publications concernant la gestion du changement. De ce nombre, 9 ont été retenus pour les fins de l'évaluation. Ces facteurs serviront de base à l'élaboration des grilles questionnaires qui seront utilisées lors des groupes de discussion et de l'entretien semi-dirigé d'où émergeront les principaux constats et résultats de l'évaluation.

4.3 Méthodes et sources de données

Cette évaluation formative fait appel à différentes méthodes qualitatives et sources de données. Les sections suivantes les décrivent brièvement. Le détail des méthodes et sources de données identifiées se trouve aux annexes 2 et 3.

- A. Objectif :** documenter le contexte d'implantation du nouveau rôle et des nouveaux mandats des ALS-Olo.

Méthode :

Analyse de documents pertinents tel le cadre de référence ainsi que des rapports d'évaluation antérieurs portant sur les SIPPE.

- B. Objectif :** documenter le processus d'implantation de la fonction d'ALS-Olo et en identifier les principaux facteurs facilitants et contraignants

Méthodes :

2 groupes de discussion réalisés auprès des 13 ALS-Olo.

2 groupes de discussion réalisés auprès des 13 organisateurs communautaires responsables des tables de concertation en petite enfance des 3 CISSS.

Entretien individuel semi-dirigé avec la répondante régionale des SIPPE.

2 groupes de discussion réalisés auprès de 6 chefs de programme (2 au CISSS-MO, 3 au CISSS-ME et au 1 au CISSS-MC).

2 groupes de discussion menés auprès des 14 accompagnateurs cliniques (ASI et SAC).

- C. Objectif :** documenter le processus d'accompagnement offert aux ALS-Olo par l'équipe régionale de la DSPu.

Méthode :

Volet intégré aux 2 groupes de discussion réalisés auprès des 13 ALS-Olo.

Volet intégré à l'entretien semi-dirigé avec la répondante et accompagnatrice régionale SIPPE.

4.4 Analyse des données

Le matériel qualitatif provenant des groupes de discussion et des entrevues individuelles sera retranscrit intégralement. Les verbatim ainsi obtenus feront l'objet d'une analyse de contenu permettant de documenter les thèmes liés aux objectifs de l'évaluation.

4.5 Aspects éthiques et confidentialité

La participation des personnes aux entretiens individuels, aux discussions de groupe ou encore le fait de compléter un questionnaire ou un sondage en ligne constitue une démarche volontaire et représentera, pour ces personnes, leur consentement libre et éclairé. Les évaluateurs et les personnes qui auront accès aux données s'engagent à respecter la confidentialité des informations auxquelles ils auront accès au cours du projet. Entre autres, tous les moyens nécessaires seront pris pour protéger l'anonymat des personnes participantes et la confidentialité des informations obtenues.

4.6 Biais de l'étude

Certains biais dont celui de désirabilité sont envisagés. Afin de minimiser ce biais, les intervieweurs feront preuve d'ouverture afin de recueillir l'ensemble des opinions qu'elles soient positives ou non. Des biais d'interprétation pourraient aussi être notés en lien avec les méthodes de collecte et d'analyse des données puisqu'un agent de recherche peut interpréter le matériel qualitatif selon sa propre perspective. Afin de limiter ce biais, deux agents de recherche seront impliqués dans les entrevues individuelles ou de groupe et dans l'analyse des informations obtenues.

5 PLANIFICATION DU TRAVAIL ET ÉCHÉANCIER

5.1 Personnes responsables de l'évaluation

La présente évaluation est sous la responsabilité de madame Carmen Schaefer, en collaboration avec madame Roberta Ineza-Sine, toutes deux du Secteur Planification, évaluation et surveillance de la DSPu de la Montérégie du CISSS-MC

5.2 Résultats attendus

L'évaluation de l'implantation de la fonction d'agents de liaison sur le territoire du CISSS-MC se déroulera d'octobre 2022 à septembre 2023.

5.3 Étapes et estimation des échéanciers

	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
1. Analyse documentaire (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Recherche de la documentation pertinente	X											
Lecture et annotation	X											
Analyse et synthèse		X	X									
2. Portrait des ressources ALS-Olo en nombre d'ETC par CISSS (R)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Analyse et synthèse		X										
3. Analyse des redditions de compte par RLS (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Réalisation et synthèse		X										
4. Analyse comparative des tâches (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Réalisation et synthèse		X										
5. Groupe de discussion #1 ALS-Olo (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Élaboration du guide		X										
Pré-test du guide			X									
Prise de rendez-vous			X									
Réalisation				X								
Production du verbatim				X								
Rapport d'étape et synthèse					X							

6. Groupe de discussion #2 Chefs de programme (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Élaboration du guide					X							
Pré-test du guide					X							
Prise de rendez-vous					X							
Réalisation						X						
Production du verbatim						X						
Rapport d'étape et synthèse							X					
7. Groupe de discussion #3 OC (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Élaboration du guide						X						
Pré-test du guide						X						
Prise de rendez-vous						X						
Réalisation								X				
Production des verbatim (2)								X				
Rapport d'étape et synthèse									X			
8. Entrevue semi-dirigée Accompagnatrice régionale (C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Élaboration du guide							X					
Prise de rendez-vous							X					
Réalisation								X				
Production du verbatim								X				
Rapport d'étape et synthèse									X			
9. Groupe de discussion #4 Accompagnatrices cliniques (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Élaboration du guide								X				
Pré-test du guide								X				
Prise de rendez-vous								X				
Réalisation des GD									X			
Production des verbatim (2)									X			
Rapport d'étape et synthèse										X		
10. Rapport final (R et C)	O	N	D	J	F	M	A	M	J	J	A	S
Rédaction										X	X	
Validation											X	
Dépôt												X

6 ANNEXES

Annexe 1 [Grille de sélection de la population admissible aux SIPPE](#)

Annexe 2 Modèle logique : Rôles et mandats des agentes de liaison

Personnes impliquées	Populations cibles	Activités prévues è	Résultats souhaités è immédiats	Résultats souhaités è intermédiaires	Résultats souhaités ultimes
Agentes de liaison SIPPE-Olo (ALS-Olo) Accompagnatrices cliniques Chefs de programme SIPPE	Familles vulnérables Femmes enceintes Pères de famille Conjoint.e.s Enfants 0-12 mois ³ Enfants 0-5 ans	Repérer les besoins	Les ALS-Olo ont une meilleure connaissance des besoins des familles	Les familles admissibles sont mieux référées vers les services appropriés	Les familles reçoivent les services qui répondent à leurs besoins
		Élaborer et mettre en œuvre des activités de démarchage	Les ALS-Olo développent des stratégies de démarchage	Les familles admissibles sont mieux recrutées	Les ALS-Olo rejoignent un plus grand nombre de familles. Celles-ci participent davantage au programme
		Promouvoir les services offerts ⁴ en CLSC et diffusion d'informations	Les familles ont une meilleure connaissance des services offerts	Les familles utilisent davantage les services	Les familles sont prises en charge et soutenues

³ Intégration au programme prénatal jusqu'à ce que l'enfant ait 12 mois

⁴ Par le programme SIPPE-Olo

Personnes impliquées	Populations cibles	Activités prévues è	Résultats souhaités è immédiats	Résultats souhaités è intermédiaires	Résultats souhaités ultimes
					Les familles reçoivent le bon service au bon moment
		Soutenir et fournir un accompagnement personnalisé vers les services du CISSS	Un lien de confiance se développe ou se renforce entre les familles et les membres de l'équipe SIPPE/Olo	Les familles sont soutenues dans leurs demandes	Les familles utilisent les services du CISSS

Personnes impliquées	Populations cibles	Activités prévues è	Résultats souhaités è immédiats	Résultats souhaités è intermédiaires	Résultats souhaités ultimes
ALS-Olo Organisateurs communautaires (OC) responsables des tables de concertation en petite enfance	Membres de l'équipe SIPPE Membres des autres équipes du CISSS	Partager et diffuser l'offre de services et les projets des organismes de la communauté	Les membres des autres équipes du CISSS ainsi que les membres de l'équipe SIPPE ont une meilleure connaissance des services offerts et des projets en vigueur	On constate une meilleure collaboration entre les membres des autres équipes du CISSS, l'équipe SIPPE et les organismes de la communauté Les familles suivies sont mieux référées vers les organismes de la communauté qui répondent à leurs besoins	L'offre de services communautaires répond aux besoins spécifiques des familles SIPPE ⁵ (codéveloppée et coanimée CLSC-organismes communautaires)

⁵ Notion d'universalisme proportionné

Personnes impliquées	Populations cibles	Activités prévues è	Résultats souhaités è immédiats	Résultats souhaités è intermédiaires	Résultats souhaités ultimes
ALS-Olo Accompagnatrices cliniques et chefs de programme SIPPE	Membres des autres équipes du CISSS et les partenaires intersectoriels (SMA, SMJ, accueil psycho, GMF, DPJ, virage, etc.)	Présenter et diffuser le nouveau cadre de référence SIPPE	Les membres des autres équipes du CISSS et les partenaires ont une meilleure connaissance et une meilleure compréhension du cadre de référence et des critères d'admissibilité au programme	Les ALS-Olo établissent des liens entre les services SIPPE et les autres programmes du CISSS Des mécanismes de référencement vers le programme SIPPE se développent	Le programme SIPPE est repositionné en PP Les familles admissibles sont orientées vers les services SIPPE
		Présenter le mandat des ALS-Olo	Les membres des autres équipes du CISSS et les partenaires ont une meilleure compréhension du rôle et des responsabilités des ALS-Olo	Les membres des autres équipes du CISSS et les partenaires ont recours aux ALS-Olo	Le rôle d'ALS-Olo est optimisé

Personnes impliquées	Populations cibles	Activités prévues à	Résultats souhaités à immédiats	Résultats souhaités à intermédiaires	Résultats souhaités ultimes
ALS-Olo OC Organismes de la communauté Membres de l'équipe SIPPE-Olo	Familles vulnérables Femmes enceintes Pères de famille Conjoint.e.s Enfants 0-12 mois Enfants 0-5 ans	Participer aux instances locales de concertation en petite enfance	Les ALS-Olo et les OC comprennent leurs rôles et responsabilités respectifs	On constate une harmonisation, une complémentarité et un arrimage des actions et des interventions entre les différentes ressources communautaires et celles du CLSC Les ALS-Olo et les OC s'approprient leurs rôles et responsabilités respectifs	La collaboration entre les ALS-Olo et les OC devient pérenne Les besoins des familles SIPPE sont mieux répondus, des activités de proximité sont organisées, les familles sont mieux resautées
		Collaborer avec les OC responsables des tables de concertation en PE	Les ALS-Olo et les OC s'entendent sur leurs rôles et mandats respectifs		
		Faciliter la collaboration entre les organismes de la communauté et les équipes SIPPE-Olo du CLSC	On constate une amélioration de la collaboration entre les organismes communautaires et les équipes SIPPE-Olo	Les actions sont planifiées de façon intégrée avec les actions de la communauté	
		Élaborer le bilan annuel du plan d'action	Les actions à réaliser sont planifiées de façon concertée	Les ALS-Olo, en collaboration avec les OC, réalisent un suivi de l'avancement des actions et des interventions planifiées	

Annexe 3 Facteurs de succès du changement

Facteurs	Indicateurs	Intervenants ciblés	Méthode
1. Capacité de changement	<ul style="list-style-type: none"> Planification des ressources Répartition des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> Cheffes de programme ALS-Olo 	<ul style="list-style-type: none"> Groupe de discussion
2. Activités de soutien du changement	<ul style="list-style-type: none"> Formation Activités d'appropriation Accompagnement de l'équipe régionale Soutien des organisateurs communautaires (OC) Soutien entre ALS-Olo Soutien de la répondante régionale 	<ul style="list-style-type: none"> Cheffes de programme ALS-Olo OC Accompagnatrices cliniques (AC) Répondante régionale 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien individuel semi-dirigé Groupes de discussion
3. Résistance au changement	<ul style="list-style-type: none"> Résistance au changement (au niveau de l'équipe, avec les partenaires) Cause et manifestations de la résistance Gestion de la résistance Gestion de la transition 	<ul style="list-style-type: none"> Cheffes de programme ALS-Olo OC AC 	<ul style="list-style-type: none"> Groupes de discussion
4. Communication efficace	<ul style="list-style-type: none"> Communication intra-équipe Communication inter-équipe Communication entre intervenants <p>Participation des ALS-Olo aux diverses instances (tables de concertation, rencontre SIPPE, etc.)</p>	<ul style="list-style-type: none"> Cheffes de programme ALS-Olo OC AC Répondante régionale 	<ul style="list-style-type: none"> Entretien individuel semi-dirigé Groupe de discussion
5. Motivation	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de motivation des ALS-Olo Implication de l'équipe SIPPE 	<ul style="list-style-type: none"> ALS-Olo 	<ul style="list-style-type: none"> Groupe de discussion

Facteurs	Indicateurs	Intervenants ciblés	Méthode
6. Engagement des parties prenantes	<ul style="list-style-type: none"> • Niveau d'implication des parties prenantes dans l'implantation du nouveau rôle • Adhésion des parties prenantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cheffes de programme • ALS-Olo 	Groupes de discussion
7. Leadership	<ul style="list-style-type: none"> • Soutien des accompagnatrices cliniques et des cheffes de programme • Remaniement des horaires de travail • Gestion de la charge de cas • Accompagnement aux tables de concertation • Facilitation d'arrimages avec les équipes internes 	<ul style="list-style-type: none"> • Cheffes de programme • ALS-Olo • AC 	Groupes de discussion
8. Approche et planification du changement	<ul style="list-style-type: none"> • Définition des objectifs • Définition et compréhension des attentes • Planification du déploiement des ALS-Olo 	<ul style="list-style-type: none"> • Répondante régionale • ALS-Olo • Cheffes de programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien individuel semi-dirigé • Groupe de discussion
9. Suivi du changement	<ul style="list-style-type: none"> • Indicateurs de suivi • Outils de suivi • Suivi du plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> • Répondante régionale • ALS-Olo • AC • Cheffes de programme 	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien individuel semi-dirigé • Groupe de discussion

BIBLIOGRAPHIE

Alderwick H, Hutching, A., Briggs, A. et Mays, N. (2021). The impacts of collaboration between local health care and non-health care organizations and factors shaping how they work: a systematic review of reviews. *BMC public health*. <https://bmcpublichealth.biomedcentral.com/articles/10.1186/s12889-021-10630-1>

Beauregard, D. et coll. (2010, août). *Avis scientifique sur l'efficacité des interventions de type Services intégrés en périnatalité et pour la petite enfance en fonction de différentes clientèles*. Développement des individus et des communautés, Institut national de santé publique du Québec. https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/1141_efficaciteinterventionsnippe.pdf

Bordeleau, L. (2021, mai). *Rencontre régionale des agentes de liaison SIPPE-Olo*. Direction de santé publique de la Montérégie.

Denis, V. (2017, octobre). *Revue systématique des évaluations de l'action "Agent de milieu" réalisées par les RLP. Rapport final*. Direction Évaluation. Avenir d'enfants. https://agirtot.org/media/489099/eval_rapport_-_revuesystematiqueagentmilieu_diffusion_oct17.pdf

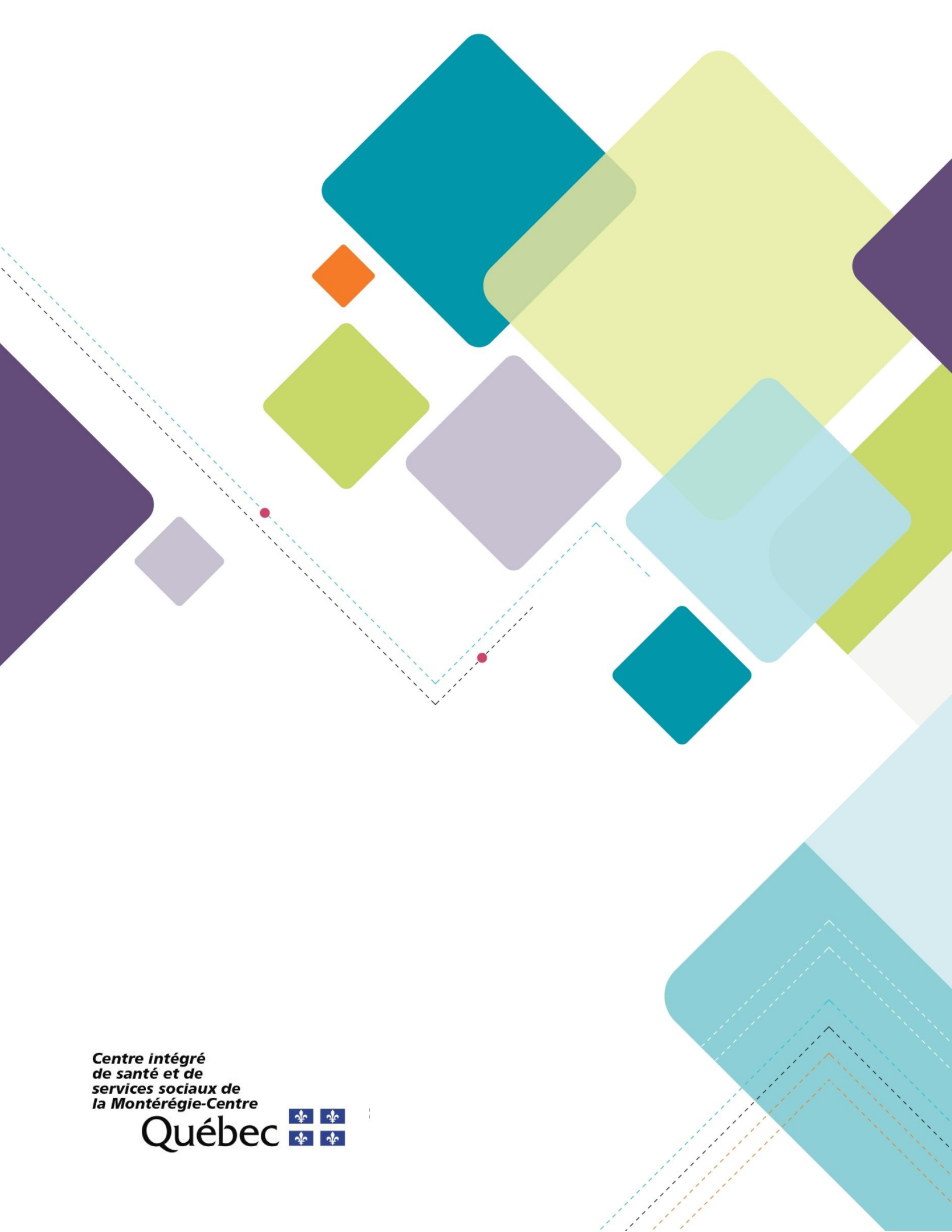
Dolan, S. et Carrière, J. (2012). *Psychologie du travail et comportement organisationnel*. Édition Gaétan Morin.

Errida, A, et Lofti, B. (2021, mai). The determinants of organizational change management success: Literature review and case study. *International Journal of Engineering Business Management*. <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/18479790211016273>

Gouvernement du Québec. (2021, avril). *Instaurer une société bienveillante pour nos enfants et nos jeunes. Rapport de la commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse*. https://www.csdepj.gouv.qc.ca/fileadmin/Fichiers_clients/Rapport_final_3_mai_2021/2021_CSDEPJ_Rapport_version_finale_numerique.pdf

Le Hénaff, L. et Lepage, C. (2007). *Processus d'implantation et pratiques d'intervention liées à la composante soutien à la création d'environnements favorables (partie 2)*. Direction régionale de santé publique, Agence de développement de réseaux locaux de services de santé et de services sociaux de la Capitale nationale. <https://familia.ucs.inrs.ca/notice/?ID=2458>

Martin-Misener R. et coll. (2012). A scoping literature review of collaboration between primary care and public health. *Cambridge University Press*. <https://doi.org/10.1017/S1463423611000491>



**Centre intégré
de santé et de
services sociaux de
la Montérégie-Centre**

Québec 

Annexe 2 Grille d'entretien avec les ALS-Olo

Thématique 1 : Actualisation du nouveau rôle

Raison d'être et répercussions du nouveau rôle

Q1. Si vous aviez à expliquer la raison d'être du rôle d'agente de liaison à un(e) ami(e), comment pourriez-vous lui décrire?

Reformulation/relance : Selon vous, quelle est la raison d'être de votre nouveau rôle?

Q2. Diriez-vous que vous avez une bonne compréhension de ce que l'on attend de vous?

Relance : D'après vous, quel est votre rôle en ce qui concerne le référencement?

Q3. Quelles sont les répercussions de cette nouvelle fonction sur votre quotidien?

Reformulation : Qu'est-ce que cela a changé dans votre quotidien? Dans vos pratiques habituelles? (Par : sur votre Case load, la gestion de votre horaire, etc.)

Relance : Quels obstacles avez-vous rencontré?

Relance : Comment cela a-t-il été géré?

Cumul des rôles et mandats

Q4. Dans les redditions de compte, plusieurs d'entre vous ont rapporté que le cumul des rôles d'intervenante SIPPE-OLO et d'agente de liaison présente certains défis au quotidien. Pouvez-vous nous en dire plus?

Relance : Quels sont les impacts de cette combinaison sur vos rôles et mandats?

Relance : Quelles stratégies avez-vous adopté pour pallier ces inconvénients?

Dédoublage des rôles

Q5. Le projet-pilote du ministère de la Famille prévoit le déploiement de travailleurs de proximité ayant, entre autres, pour mandat d'accompagner les familles vulnérables isolées vers les ressources du milieu. Comment votre rôle d'agente se compare-t-il à celui d'agents de milieu ou autres travailleurs de proximité?

Relance : Dans quelle mesure expérimentez-vous des enjeux avec des acteurs ayant des mandats similaires aux vôtres?

Relance : Quelles sont les répercussions observées? Au près des familles? Sur votre travail?

(Performance, mandats, motivation)

Relance : De quelle façon gérez-vous ces répercussions? Êtes-vous parvenues à collaborer avec ces acteurs afin de clarifier vos mandats respectifs et assurer une certaine complémentarité?

Thématique 2 : Collaboration

Q6. Comment se déroule la collaboration avec vos partenaires (internes et externes)?

Précisions :

- Au sein de l'équipe (collaboration intra-équipe)
- Avec les partenaires des services internes (organismes communautaires, santé mentale jeunesse, santé mentale adulte, jeunes en difficulté etc.)
- Avec les partenaires de la communauté (organismes communautaires, ressources du milieu)

Thématique 3 : Actualisation du changement

Q7. Comment votre nouveau rôle a-t-il été accueilli par vos partenaires?

Relance : L'implantation de vos nouveaux rôles et mandats a-t-elle généré de la résistance chez vos partenaires? Le cas échéant, quelles solutions ont été mises en place pour gérer cette résistance?

Q8. Comment voyez-vous l'évolution de votre rôle dans les prochaines années? Pourquoi?

Clôture

Est-ce qu'il y a quelque chose que vous aimeriez dire et que vous n'avez pas pu exprimer?

Questions complémentaires

Thématique 1 : Actualisation du nouveau rôle

Raison d'être

Selon vous, quelle est la valeur ajoutée de ce nouveau rôle par rapport à l'offre de service déjà en vigueur en 0-5 ans?

Cumul des rôles et mandats

Demandes concurrentes (Implications) /Présence ou absence de demandes concurrentes

Demandes concurrentes : Demandes qui réduisent le temps ou les ressources affectées au rôle principal (suivi de grossesse, case load Intervenant SIPPE)

Le rôle de l'ALS-OLO est-il visé par d'autres demandes concurrentes?

- Si oui lesquelles?
- Quelles en sont les répercussions sur vos rôles? (ALS-OLO et intervenant SIPPE)?
- Comment répondez-vous à ces demandes, le cas échéant?
- Le nouveau programme provincial Avis de grossesse est maintenant en place. D'après vous, quelles seront les répercussions de ce programme sur vos rôles et mandats? Sur vos tâches?

Communication/Participation aux diverses instances (tables PE, rencontres SIPPE, etc.)

La participation aux différentes instances liées à SIPPE a-t-elle favorisé l'implantation des nouveaux rôles et mandats?

Comment votre nouveau rôle a-t-il été accueilli par vos partenaires?

Quels canaux de communication ont été mis en place avec vos partenaires pour établir les balises de votre nouveau rôle? Autrement, quels ont été les obstacles rencontrés?

Thématique 2 : Actualisation du changement

Compétences et formation requises par les ALS-Olo

Vous avez reçu de la formation sur le nouveau cadre de référence SIPPE.

- Quelles sont les autres formations auxquelles vous avez été exposé en lien avec votre rôle d'ALS-Olo?
- De quelles autres formations auriez-vous eu besoin pour réaliser votre rôle?

Préparation et capacités de changement

Comment l'implantation de votre rôle a-t-elle été planifiée?

Quelle a été l'implication de l'équipe SIPPE (les autres membres excluant les ALS-Olo) à l'implantation de vos nouveaux rôles et mandats?

Quels sont les mécanismes ou outils dont vous vous êtes dotés pour l'implantation du nouveau rôle et des nouveaux mandats? Quelle a été l'utilité des plans d'action?

Engagement et implication

Selon vous, les membres de l'équipe ont-ils tous adhéré à l'implantation de votre nouveau rôle?

Est-ce que certaines personnes se sont particulièrement impliquées dans l'implantation de ce rôle?

Quels sont les résultats associés à l'implantation de ce nouveau rôle? Les bons coups?

Résistance au changement

L'analyse des redditions de compte révèle que, dans un territoire de l'Est (*des Patriotes*), le secteur communautaire s'est montré réfractaire à la collaboration. Est-ce que cela a été le cas sur votre territoire? Si oui, comment cette résistance se manifeste?

Renforcer et maintenir le changement/Pérennisation du changement

Quelles mesures ont été envisagées pour renforcer et maintenir votre nouveau rôle et vos mandats?

Annexe 3 Grille d'entretien avec les cheffes de programme

Thématique 1 : Actualisation du nouveau rôle

Raison d'être du nouveau rôle

Q1. Qu'est-ce qui est attendu des ALS-Olo?

Q2. Qu'est-ce que cela ajoute à ce qui se fait déjà?

Relance :

- D'après-vous, pourquoi ce nouveau rôle a-t-il été introduit?
- Le nouveau programme provincial Avis de grossesse est maintenant en place. D'après vous, quelles sont les répercussions de ce programme sur les rôles et mandats des ALS-Olo? Sur leurs tâches?

Thématique 2 : Préparation et capacités de changement

Q3. Comment l'implantation de ce nouveau rôle a-t-elle été planifiée?

Q4. Au cours de la planification, a-t-on prévu les conséquences possibles de l'implantation des nouveaux rôles et mandats sur les interventions? Comment cela a-t-il été géré?

Relance : Quels changements avez-vous observés à la suite de l'implantation du nouveau rôle au niveau de :

- La charge de travail (caseload)?
- La gestion du temps? La répartition des tâches?
- Quels sont les résultats associés à l'implantation de ce nouveau rôle?
- Selon vous, quelles sont les retombées? Les bons coups?

Q5. Quels sont les mécanismes ou outils dont vous vous êtes dotés pour son déploiement?

Thématique 3 : Dédoublement des rôles

Le projet-pilote du ministère de la Famille prévoit le déploiement de travailleurs de proximité ayant, entre autres, pour mandat d'accompagner les familles vulnérables isolées vers les ressources du milieu.

Q6. D'après vous, quelles seront les répercussions de ce programme sur les rôles et mandats des ALS-Olo? Sur leurs tâches?

Thématique 4 : Soutien des gestionnaires à l'implantation du nouveau rôle d'ALS-Olo

Q7. De quelle façon soutenez-vous l'implantation du nouveau rôle?

Relance :

- Diriez-vous que vous avez assuré le leadership de l'implantation de ce nouveau rôle?
- Concrètement quels sont les gestes que vous avez posés pour favoriser l'implantation du nouveau rôle?

Compétences/Formation/Compétences et formation requise par les ALS-Olo

Q8. Outre la formation sur le nouveau cadre de référence SIPPE, de la formation spécifique au rôle d'ALS-Olo a-t-elle été proposée aux intervenantes? Si oui, lesquelles?

Thématique 5 : Actualisation du changement

Q9. Avez-vous senti de la résistance de la part des partenaires? Quelles solutions ont été mises en œuvre pour gérer cette résistance?

Mesures de renforcement et de maintien du changement planifiées et mises en œuvre

Q10. Quelles mesures (par ex: aménagements, stratégies) ont été envisagées pour renforcer et maintenir les nouveaux rôles et mandats des ALS-Olo?

Relance : Dans les redditions de compte, plusieurs ALS-Olo ont rapporté que le cumul des rôles d'intervenante SIPPE et d'ALS-Olo présente certains défis au quotidien. Est-ce quelque chose qu'elles vous ont également soulevé? Le cas échéant, quelles solutions ont été mises en œuvre pour les soutenir?

Q11. Comment voyez-vous l'évolution du rôle d'ALS-Olo dans les prochaines années? Pourquoi?

Annexe 4 Grille d'entretien avec les AC

Thématique 1 : Actualisation du nouveau rôle

Q1. Qu'est-ce qui est attendu des ALS-Olo?

Q2. Qu'est-ce que cela ajoute à ce qui se fait déjà?

Relance : D'après-vous, pourquoi ce nouveau rôle a-t-il été implanté?

Relance : Quelle est la valeur ajoutée du rôle d'ALS-Olo par rapport à l'ODS en 0-5 ans déjà en vigueur?

Q3. D'après vous, qu'est-ce que cela a changé dans leur quotidien? Dans les pratiques habituelles? Au niveau des interventions?

Relance : Quelles sont les répercussions de cette nouvelle fonction sur l'organisation du travail (par ex. : gestion de l'horaire, gestion de la charge de travail, répartition des tâches etc.)?

Thématique 2 : Soutien à l'implantation

Q4. Quel rôle jouez-vous auprès des agentes de liaison?

Q5. Concrètement quels sont les gestes que vous avez posés ou que vous posez pour soutenir les ALS-Olo dans leur nouvelle fonction? (Ex. : rencontres régulières)

Relance : Comment avez-vous soutenu ou soutenez-vous les ALS-Olo dans leurs nouvelles fonctions?

De quelle façon avez-vous soutenu l'implantation du nouveau rôle?

Q6. Dans les redditions de compte, plusieurs ALS-Olo ont rapporté que le cumul des rôles d'intervenante SIPPE et d'ALS-Olo présente certains défis au quotidien. Est-ce quelque chose qu'elles vous ont également soulevé?

Le cas échéant, quelles solutions ont été mises en œuvre pour les soutenir?

Thématique 3 : Chevauchement des rôles

Q7. Le projet-pilote du ministère de la Famille prévoit le déploiement de travailleurs de proximité ayant, entre autres, pour mandat d'accompagner les familles vulnérables isolées vers les ressources du milieu. D'après vous, quelles peuvent être les répercussions de ce programme sur les rôles et mandats des ALS-Olo? Sur leurs tâches?

Thématique 4 : Actualisation du changement

Q8. Comment le rôle d'ALS-Olo va-t-il évoluer dans les prochaines années? Pourquoi?

Perte de sens clinique

Est-ce qu'il y a quelque chose que vous aimeriez dire et que vous n'avez pas pu exprimer?

Annexe 5 Grille d'entretien avec les organisateurs communautaires

Thématique 1 : Chevauchement de rôles

- Q1.** Fondamentalement, qu'est-ce qui distingue votre rôle de celui des ALS-Olo?
- Q2.** Lors de notre groupe de discussion avec les cheffes de programme, certaines d'entre elles ont souligné l'existence d'un chevauchement entre certaines de vos tâches et celles des ALS-Olo. Qu'en pensez-vous?
- Q3.** Le partage des rôles et des responsabilités est-il adéquat? Si non, pourquoi? Comment pourrait-il être amélioré?

Thématique 2 : Collaboration

- Q4.** Comment avez-vous accueilli ce nouveau rôle?
- Q5.** Comment se déroule la collaboration avec les ALS-Olo?
Relance : Quels sont les facteurs facilitants?
Relance : A contrario, quels sont les facteurs contraignants?
- Q6.** Les mécanismes de collaboration sont-ils optimaux? Si non, comment pourraient-ils être améliorés?

Thématique 3 : Actualisation du changement

- Q7.** Comment voyez-vous l'évolution de ce rôle dans les prochaines années? Pourquoi?

Annexe 6 Grille d'entretien avec la responsable régionale

- Q1.** Selon toi, quelle est la raison d'être des ALS-OLO?
- Q2.** Comment décrirais-tu le rôle d'accompagnatrice régionale?
- Q3.** Quels sont, selon toi, les facteurs qui ont facilité l'implantation du rôle et des mandats des agentes de liaison, le cas échéant?
- Q4.** Quels facteurs ont nui à l'implantation du rôle et des mandats des agentes de liaison, le cas échéant?
- Q5.** Comment les plans d'action ont-ils été élaborés? Sur quelles bases?
- Q6.** Comment avez-vous soutenu Julie dans ses fonctions d'accompagnement?
- Quelle était la nature de ce soutien?
 - De quoi aurait-elle eu besoin?
- Q7.** Comment vois-tu l'évolution du rôle d'ALS-Olo dans les prochaines années? Pourquoi?

Annexe 7 Rapport d'étape ALS-Olo GD#1

Raisons d'être du rôle d'ALS-Olo

- Promouvoir le programme SIPPE, son cadre de référence et ses services au sein des établissements, auprès des familles et des partenaires externes à l'organisation.
- Faire connaître les services des organismes communautaires auprès de leurs usagers et des équipes internes.
- Renforcer la collaboration avec les partenaires.
- Agir comme « *Courroie de transmission* » auprès des différentes parties prenantes. Les agentes de liaison font le pont à l'interne (avec le reste de l'équipe et le CLSC) et à l'externe (avec les organismes communautaires notamment).
- Recruter de nouvelles familles répondant aux critères d'admissibilité, dans leurs milieux de vie, afin d'augmenter le nombre de familles admissibles.

Compréhension des attentes

- De manière générale, les ALS-Olo ont bonne compréhension du rôle d'ALS-Olo et des attentes induites.
- Toutefois, il y a un écart important entre ce qui est défini en théorie et ce qui se vit sur le terrain : contradictions entre les mandats officiels et les mandats réels. À titre d'exemple, en début de mandat, une ALS-Olo s'attendait à travailler davantage avec les partenaires de la communauté. Cependant, en raison du volume important de demandes, elle s'est vue dans l'obligation de limiter ses interventions en matière de recrutement.
- Les conditions ne sont pas nécessairement réunies pour leur permettre de réaliser leurs mandats pleinement.

« Au départ, je croyais que j'avais une bonne compréhension de ce qui était attendu de moi et j'ai peut-être encore une bonne compréhension, mais de par les conditions, par la façon dont ça s'est matérialisé, sur la façon dont ça s'est fait sur le terrain, ça m'a amené à douter de la compréhension de mon rôle. »
(Participante 1)

Par ailleurs, les partenaires internes ont une mauvaise compréhension du rôle, ce qui oblige les ALS-Olo à leur préciser.

Répercussions de la fonction sur le quotidien

Répercussions sur l'horaire de travail

- La plupart des participantes rencontrées relèvent des répercussions importantes sur leurs horaires de travail respectifs.
- La grande majorité d'entre elles estime que le nombre de jours alloués à leur fonction de liaison est insuffisant.
- En effet, l'offre de services ainsi que le temps alloué à la tâche sont à géométrie variable selon le territoire. D'aucunes consacrent une journée ou une journée et demie à leur fonction tandis que d'autres disposent de deux journées par semaine.
- Le manque de ressources humaines et de temps alloué à la tâche oblige les ALS-Olo à faire preuve de coopération et de créativité dans l'organisation de leur travail et de leur gestion du temps.

À titre d'exemple :

- Deux intervenantes d'un même territoire se partagent une journée réservée aux tâches d'ALS-Olo.
- Une ALS-Olo a pu faire certaines activités dans la communauté grâce à l'aide d'une intervenante dont ce n'était pas le mandat.
- Certaines équipes mobilisent en place des ressources, autres que les ALS-Olo, pour établir des liens avec les partenaires de la communauté.

Répercussions sur la charge de travail

- Les participantes ont toutes observé une forte augmentation des demandes de services à la suite de l'implantation du service provincial Ma grossesse (Avis de grossesse).
- Elles mettent également en exergue l'impact négatif des demandes concurrentes sur l'organisation du travail, notamment en raison du manque de personnel.
- Le manque de ressources oblige les ALS-Olo à prioriser leurs tâches d'intervenante SIPPE afin de traiter les nouvelles demandes entrantes.

« Plus ça allait moins je consacrais mes heures à mon rôle d'agente parce que les demandes entraînent et il fallait que je soutienne mon équipe. Il fallait que je fasse de la place. »
(Participante 1)

- En l'absence de mécanismes de traitement des nouvelles demandes de services SIPPE, cette tâche peut revenir aux ALS-Olo. C'est le cas dans un territoire où, en l'absence de guichet d'accueil, les demandes de services sont traitées directement par l'ALS-Olo et une technicienne en nutrition.
- On considère toutefois que le fait d'avoir joué un rôle de porte d'entrée aux différents programmes 0-5 ans a permis à certaines familles de se prévaloir de services qu'elles n'auraient pu obtenir autrement.

Recommandations

- Allouer un plus grand nombre de jours aux tâches agentes de liaison (3 jours au minimum).
- Diminuer leur charge de travail.
- Déléguer le traitement des demandes entrantes à d'autres collègues de travail afin de dégager du temps notamment pour le démarchage.
- Déléguer les tâches administratives.
- Déléguer la prise de contacts avec les partenaires de la communauté à d'autres intervenants qui sont déjà sur le territoire afin de pallier le manque de ressources.
- Avoir une personne à mi-temps pour couvrir les absences, les maladies et accompagner les ALS-Olo lors des activités dans la communauté.
- Valoriser, reconnaître le travail des ALS-Olo au sein de l'équipe et rendre les tâches attrayantes

Cumul des rôles et mandats

- Les agentes de liaison portent deux chapeaux : celui d'agente de liaison et celui d'intervenante SIPPE. La plupart d'entre elles ne sont pas déchargées de leurs tâches habituelles.
- Le cumul de diverses fonctions associées à différents programmes tel qu'Agir tôt prend aussi le pas sur les tâches de l'ALS-Olo. Dans certains cas, elles se voient obligées de faire des choix et tendent à prioriser leurs tâches d'intervenante SIPPE au détriment de celles d'agente.

« Je n'ai pas pu vraiment jouer mon rôle jusqu'en janvier [de cette année]. Je l'ai fait un petit peu, j'ai pu faire des rencontres avec les partenaires, mais parfois c'était compliqué parce que j'avais trop de mandats. » (Participant 5)

- La fonction d'agente de liaison requiert un sens de l'organisation et exige de la flexibilité au niveau de l'horaire de travail. Les agentes de liaison doivent gérer leur emploi du temps, celui des usagers et également composer avec celui de leurs partenaires.

« Je trouve ça très intéressant, mais ça demande beaucoup d'organisation pis tous les autres mandats qu'on nous donne c'est à nous à gérer le temps pis des fois ça peut faire vivre un stress même si le mandat est très intéressant. Faut vraiment s'organiser. » (Participant 3)

- Elles doivent parfois faire preuve d'ingéniosité, trouver des stratégies pour réorganiser leur emploi du temps et mettre en pratique leur mandat de liaison.

« On a fait beaucoup d'activités dans la communauté puis les activités dans la communauté c'est le soir ou les fins de semaine. C'est un casse-tête en soi parce que si tu travailles le samedi, il faut que tu trouves les cinq heures quelque part pour ne pas le faire dans la semaine [...] Je prends le temps pour faire ça, mais il faut que je le coupe ailleurs quelque part. » (Participant 2)

- Dans certains cas, elles font appel à d'autres collègues de travail qui n'exercent pas la fonction d'agente de liaison pour leur prêter main forte.

« Il y a eu un 5 à 7 communautaire pendant les fêtes, j'y suis allée [...]. J'ai dû solliciter mon équipe pour avoir une intervenante avec moi parce que je n'avais personne, je me retrouvais toute seule. » (Participant 1)

- Les agentes de liaison soulignent, toutefois, une retombée positive de leur nouvelle fonction soit la possibilité de sortir de leurs dossiers habituels et d'assumer de nouvelles responsabilités telles que l'organisation d'activités dans la communauté.

Recommandations

Pour les recommandations en lien avec la gestion de l'emploi du temps et de la charge de travail, voir section Répercussions.

- Maintenir les activités organisées dans la communauté. Celles-ci répondent à l'objectif de démarchage dans les milieux de vie et elles sont très appréciées par les ALS-Olo.

« Dédoublement » des rôles

- Aucun enjeu avec les agents de milieu ou travailleurs de proximité n'est perçu par les ALS-Olo interrogées. Au contraire, la présence d'agents de milieu est considérée comme une plus-value notamment pour la promotion du programme SIPPE au sein de la communauté.
- Ces agents de proximité sont perçus comme des « agents multiplicateurs ».
- Les ALS-Olo ont su clarifier leurs rôles et mandats pour assurer une complémentarité.

« Dès le départ quand elle [l'agente de milieu] a été embauchée, elle a demandé à me rencontrer, je l'avais rencontrée aussi au CLSC, pis elle m'avait expliqué son rôle versus le mien [...] elle me disait qu'elle mettait des activités en place plus collectives [...] faire des festivités, des choses un peu plus pour répondre aux besoins des gens du milieu, mais ce n'est pas nécessairement en lien avec la grossesse, ça pouvait prendre toute sorte de formes les activités qu'elle voulait organiser. »
(Participante 1)

- La participation aux tables de concertation locales en petite enfance 0-5 ans a été un facteur particulièrement facilitant à cet égard.

« J'étais déjà sur les tables depuis un certain temps. Donc dans la clarification des rôles de chacun, même en ajoutant ça [la mise en œuvre de la fonction d'agente de liaison], je pense que ça s'est bien passé. » (Participante 4)

Recommandation

- Maintenir la collaboration avec les agents de milieu afin de consolider la complémentarité des tâches et mandats.

Collaboration avec les partenaires internes et externes

- La collaboration avec les partenaires (internes et externes) se déroule bien dans l'ensemble.
- La plupart des agentes de liaison participaient aux TLPE de leur territoire, elles étaient donc connues et appréciées des partenaires avant même d'hériter officiellement du poste d'agente de liaison.
- Cette participation leur permet de connaître les interventions des organismes communautaires et des intervenants associés à d'autres programmes.
- Une véritable relation de confiance et d'entraide s'est établie avec les partenaires de la communauté. Dans certains cas, l'établissement de relations entre les différents intervenants a pu également contribuer à faire connaître les services des SIPPE.
- Les partenaires de la communauté sont satisfaits d'avoir une personne-ressource avec laquelle ils peuvent référer leurs clientèles, au besoin.
- Problème de référencement : les milieux réfèrent un bon nombre de familles aux prises avec de multiples problématiques et qui ne remplissent pas les critères d'admissibilité du programme SIPPE.

*« Ce que je remarque c'est que [...] les milieux réfèrent c'est le fun, mais ils ne réfèrent pas des SIPPE. Ils ont compris qu'ils peuvent nous référer, mais ne réfèrent toujours pas des SIPPE ce sont vraiment des gens avec de multiples problématiques. »
(Participante 2)*

- Ce problème de référencement les oblige à réacheminer les demandes vers les services les plus appropriés.

« Un accès direct des fois ça peut être le fun quand le partenaire comprend bien les critères d'admissibilité puis qu'il s'assure que le client pourrait bien répondre au programme, mais dans le cas contraire [...] on se retrouve avec de gros dossiers en négligence et tout ce filtre-là qui était fait à l'accueil avec le guichet n'est pas nécessairement fait quand ça passe directement à nous [...] Cela nous demande de réacheminer, d'orienter finalement vers les meilleurs services. » (Participante 1)

- La méconnaissance du programme SIPPE et plus particulièrement des critères d'admissibilité serait la source du problème selon les ALS-Olo.
- Les milieux peinent à évaluer les caractéristiques des usagers recherchées pour le programme SIPPE.

« On a comme expliqué, mais je ne suis pas sûre qu'ils ont saisi. C'est difficile quand même à saisir. Oui au niveau financier c'est relativement facile. Au niveau y ont tu leur secondaire 5 ou pas? C'est facile. Mais le après c'est-tu la bonne clientèle pour un programme de prévention promotion? C'est ce critère-là qui finit toujours par ne pas passer parce qu'ils vivent de la violence conjugale, de la conso, il y a déjà de la négligence. Puis tout ça dans la même famille [...] » (Participante 2)

- Cette méconnaissance s'observe également chez les partenaires des services internes.

« On a des infirmières petite enfance qui ne font pas de SIPPE et qui viennent me demander : c'est quoi au juste? Peux-tu m'en parler plus? » (Participante 5)

- Les agentes de liaison doivent leur rappeler les critères et les exhortent à informer les familles de l'éventail des programmes disponibles afin de gérer les attentes et ainsi éviter toute frustration.

« Souvent, il faut revenir auprès des partenaires internes et externes et leur dire : ne parlez pas de SIPPE, parlez juste des services disponibles. Ne nommez SIPPE pas parce qu'il se peut que ce ne soit pas possible à la fin. Il a fallu de petits recadrages. » (Participante 2)

- En somme, les ALS-Olo entretiennent d'excellents liens de collaboration avec leurs partenaires internes et externes. Néanmoins, le défi du référencement de la bonne clientèle subsiste.

Recommandations

- Poursuivre la promotion de SIPPE de manière à mieux faire comprendre le fonctionnement du programme, et ce, tant auprès des partenaires internes qu'externes.
- Produire des dépliants/affiches des programmes 0-5 ans disponibles (tableau comparatif des différents programmes) afin de soutenir les partenaires à mieux discerner le meilleur programme à choisir selon les situations des familles.
- Organiser des ateliers avec des mises en situation (à partir de cas concrets) au sein des organisations externes.
- Débuter ou poursuivre les tournées dans les équipes des services internes et dans les équipes externes pour présenter le programme SIPPE. Dans certains CISSS, ce travail n'a pas débuté, faute de temps et de ressources.

Actualisation du changement

Réactions des partenaires internes

- La nouvelle fonction a suscité des préoccupations concernant le nombre de nouvelles familles qui allaient potentiellement rejoindre le programme soit par démarchage ou par référencement.
- Inquiétudes quant à la gestion de la charge du travail c'est-à-dire manier le suivi des nouveaux dossiers et des dossiers existants, et ce, en tenant compte de leur emploi du temps et des ressources disponibles.

« Par rapport aux intervenantes, ce que j'entendais souvent c'est « Ah, mon Dieu, vous allez chercher de nouveau cas. On en a déjà assez. Est-ce qu'ils vont rajouter des ressources? » « Elles voyaient ça comme un peu plus lourd. Il y a eu des commentaires : ça va être de nouveaux cas et on n'a pas plus de temps. » (Participante 3)

Réactions des partenaires externes

- Dans l'ensemble, les agentes de liaison ont été très bien accueillies par les partenaires.
- Bon nombre d'entre elles étaient déjà connues par les milieux et avaient l'habitude d'échanger avec ceux-ci sur une base régulière.
- Certaines d'entre elles jouaient déjà le rôle de liaison avant d'être nommées officiellement à la fonction.

« J'avais déjà un peu comme un rôle d'agente de liaison auprès des organismes sur la table de concertation. [...] même à l'interne tout le monde est content de nous voir arriver. » (Participante 4)

- Nouvelle fonction perçue comme une continuité plutôt qu'une nouveauté, un changement drastique :

« Il y a eu certains questionnements autant des partenaires qu'à l'interne de dire on ne comprend pas ce que ça va changer [...] Ils étaient déjà satisfaits. C'est juste venu confirmer que l'on faisait la bonne chose [...] on continue ce qu'on faisait déjà. »
(Participante 2)

- Les partenaires sont satisfaits d'avoir un référent au CLSC, une personne à laquelle ils peuvent s'adresser directement. Cela humanise les liens et renforce leur collaboration.

« Les organismes communautaires nous ont super bien accueillies. Ils sont contents d'avoir une personne-ressource [...] quand ils pensent au CLSC ils ont des visages en tête [...] pas juste une grosse boîte inaccessible. [...] Ça ouvre les portes. »
(Participante 3)

- Cependant, certaines de leurs attentes ne cadrent pas nécessairement avec les rôles et les mandats des ALS-Olo.
- Tout comme pour le référencement, les ALS-Olo sont tenues de recadrer et de délimiter leur offre de services.

« Des fois il y avait des attentes peut-être à ce qu'on offre certains services hors de notre rôle et de notre mandat. »
(Participante 1)

Recommandation

Voir section Collaboration

Évolution du rôle

- Les ALS-Olo souhaitent que leur rôle soit maintenu en autant que les conditions optimales soient réunies.
- Elles estiment que des ajustements au niveau organisationnel sont nécessaires pour notamment libérer leur horaire de travail et ainsi leur permettre de se consacrer à leurs tâches d'agentes de liaison.

« Je pense que c'est quelque chose qui devrait être maintenu. Le problème c'est qu'il faut qu'il y ait des conditions gagnantes pour pouvoir assumer ce rôle-là et c'est là que je me questionne. Il y a tellement de choses qui prennent de la place que c'est impossible à une journée semaine, un intervenant avec un caseload, d'autres mandats et d'autres programmes. »
(Participante 1)

- Le recrutement de nouveaux cas peut être perçu plus ou moins négativement par les partenaires internes, en raison du contexte de rareté de ressources et du risque de surcharge de travail. Il y a donc une nécessité d'avoir le soutien des gestionnaires et des membres de leurs équipes respectives pour ne pas être tirillée entre les impératifs de leur fonction d'agente et la surcharge de leurs collègues de travail.

« Tu veux bien faire, tu ne veux pas te mettre l'équipe à dos. Tu veux répondre à ce que l'Agence te dit, mais tu as l'équipe derrière toi aussi. » (Participante 1)

Recommandations

- Maintenir le rôle d'ALS-Olo puisque cette façon de faire génère de bons résultats.
- Ancrer les mandats des agentes de liaison dans la liste des priorités opérationnelles.
- S'assurer que le rôle d'ALS-Olo reste prioritaire pour les gestionnaires.
- Soutenir les agentes de liaison dans la gestion de leur emploi du temps et leur charge de travail (voir section Répercussions pour plus de détails).

Annexe 8 Rapport d'étape ALS-Olo GD#2

Raison d'être

- Promouvoir les critères et le nouveau cadre de référence du programme SIPPE auprès des familles et des partenaires internes et externes afin qu'ils puissent référer de nouveaux cas et contribuer à augmenter le recrutement des familles admissibles : [...] *l'objectif c'est de faire connaître le programme et que les gens viennent vers le programme [...] c'est qu'il y ait de plus en plus de gens qui s'inscrivent [...] puis aussi de démystifier aussi beaucoup justement ce qu'on fait à cause qu'il y a le nouveau cadre de référence aussi alors tous les nouveaux critères [...] c'est sûr que le but c'est d'avoir plus de (familles) SIPPE. »*
- Assumer un rôle de personne-ressource entre le CLSC et les partenaires internes et externes à l'organisation.
- Maintenir et renforcer la collaboration entre les différents acteurs.
- Faire connaître les services offerts par les organismes communautaires aux équipes internes ainsi qu'aux usagers.
- Participer à des comités afin d'actualiser divers projets ou trouver des solutions pour parer au manque de ressources dans certains secteurs d'activité, répondre aux besoins des familles, assurer une complémentarité de services et identifier des besoins dans une perspective globale.
- Promouvoir les programmes 0-5 ans : « [...] *moi je me présente plus comme agente de liaison SIPPE-Olo que 0-5 ans, mais je pense que dans mon cœur je suis aussi très 0-5 ans [...] Admettons que je parle avec ma famille de ce que je fais, je fais la promotion des programmes 0-5 ans. »*

Compréhension des attentes

Les attentes et mandats sont généralement clairs. Toutefois, ils ont été redéfinis en fonction des réalités territoriales et de la nécessité de maintenir les liens avec les partenaires de la communauté :

« C'est un rôle qu'on a dû adapter [...] à nos couleurs et notre réalité territoriale. » (Participante 8)

- L'attente principale des différents paliers décisionnels (ex. : gestionnaires, SAC, DSPu, MSSS) concernant le mandat des ALS-Olo est d'augmenter le nombre de familles recrutées par le programme SIPPE, de promouvoir le programme auprès des différents partenaires, de renforcer la collaboration avec les partenaires de la communauté et de faire connaître leurs services aux partenaires de l'interne et vice versa.
- Le rôle d'ALS-Olo peut toutefois outrepasser le recrutement des familles et la promotion de SIPPE, ce qui explique le fait que certaines d'entre elles se considèrent davantage comme les promotrices des programmes 0-5 ans.
- En contexte de pénurie de personnel et de surcharge de travail, les ALS-Olo doivent parfois recourir aux ressources du réseau et référer les familles vers d'autres programmes-services.

Recommandation

- Intervenir auprès des ALS-Olo afin de recadrer leurs rôles et mandats envers le programme SIPPE.

Indicateurs relatifs aux tâches réalisées

- Selon certaines participantes, le nombre de familles référées ne rend pas compte de l'ampleur du travail et des tâches effectués par les ALS-Olo : « [...] si on se fie juste à combien de personnes sont rentrées depuis qu'il y a des agents de liaison, moi je trouve que c'est erroné [...] J'aimerais qu'on en prenne conscience aussi que des fois c'est la qualité et non pas toujours la quantité [...] On veut toujours tout quantifier. »
- L'emphase est portée sur le nombre d'inscriptions, mais les attentes et les objectifs devraient être plus englobants, plus macros.
- Le rôle d'ALS-Olo devrait outrepasser la promotion et le nombre de références.
- L'accent devrait plutôt être mis sur le renforcement du partenariat avec les organismes de la communauté.
- De plus, certaines familles étant référées vers d'autres services, le nombre de nouvelles inscriptions à SIPPE-Olo ne rend pas toujours bien compte des interventions réalisées.
- Ainsi, il est parfois difficile d'attribuer l'augmentation des demandes SIPPE spécifiquement aux interventions des ALS-Olo, des facteurs, tels que les références provenant d'autres sources (ex. : Avis de grossesse), pouvant expliquer l'augmentation constatée.
- Une des participantes craint pour sa part de ne pas pouvoir atteindre ses objectifs de recrutement en raison du changement des caractéristiques de sa clientèle.

Recommandations

- Définir un indicateur précisant :
 - l'origine de la demande de service SIPPE lorsque référé par un partenaire interne ou externe;
 - à quel partenaire interne ou externe l'intervenante a référé la demande initiale de service SIPPE, le cas échéant;
 - les différentes tâches réalisées par les ALS-Olo dans le cadre de leurs fonctions.

Dédoublage de services et de références

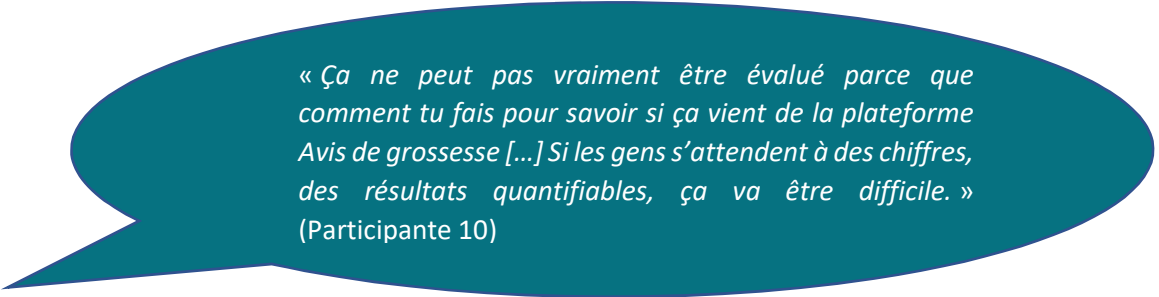
- Un problème important de dédoublement de services entre les acteurs du milieu communautaire et ceux du réseau de la santé a été rapporté :

« Ce que moi je constate, c'est qu'il y a beaucoup de dédoublement entre le communautaire et le réseau [...] »
(Participante 7)

- On tente donc d'assurer une complémentarité des services afin d'éviter ce dédoublement, lequel se justifie peu en contexte de rareté de la main-d'œuvre.
- On veut s'assurer que la famille reçoive le bon service, sans égard à l'origine de la demande. Dans cette perspective, assurer le bon service est plus important que le recrutement des familles en soit. Il arrive donc, après discussion avec un organisme communautaire, qu'une famille ne répondant pas aux critères SIPPE-Olo soit redirigée vers une autre ressource : [...] parfois je

réoriente en parlant avec des organismes communautaires (...) après une discussion, je me rends compte que finalement ce n'est pas forcément le SIPPE-Olo, mais ça pourrait être d'autres services, donc je réfère vers d'autres services [...] des fois on peut trouver autre chose dans la communauté et dans ce cas-là je ne réfère pas (à SIPPE). »

- À l'inverse, on estime que l'admission de certaines familles à SIPPE pourrait constituer un dédoublement de services lorsque ceux-ci sont déjà assurés par des organismes communautaires : « [...] oui on pourrait faire rentrer (la mère dans le programme SIPPE), mais ce serait dédoubler le service. [...] si tout est déjà en place pour cette jeune mère-là, qu'elle s'est prise en main, qu'elle va dans les groupes, est-ce que c'est une plus-value? »
- Au dédoublement de services s'ajoute celui des références entre la plateforme Avis de grossesse et le programme SIPPE. En effet, certains organismes et certains professionnels de la santé invitent les mères à s'inscrire à l'Avis de grossesse, et ce, même si elles sont admissibles au programme. Les agentes de liaison constatent une nette augmentation des références SIPPE-Olo, mais conviennent qu'il est difficile d'attribuer cette hausse à la collaboration avec les partenaires ou plutôt à la plateforme Avis de grossesse :



« Ça ne peut pas vraiment être évalué parce que comment tu fais pour savoir si ça vient de la plateforme Avis de grossesse [...] Si les gens s'attendent à des chiffres, des résultats quantifiables, ça va être difficile. »
(Participante 10)

Recommandation

Voir recommandations de la section précédente.

Répercussions sur la place occupée au sein de leur équipe et auprès des partenaires

- Les ALS-Olo sont devenues des personnes-ressources, tant pour leurs collègues de travail que pour les partenaires de la communauté. Les organismes communautaires se réfèrent à elles pour toute demande en lien avec le CLSC, et ce, même si ces demandes ne sont pas toujours reliées au programme SIPPE-Olo.
- Les ALS-Olo agissent comme courroie de transmission entre les intervenants du milieu et la communauté : « C'est comme si on est le messenger un peu entre la communauté puis les intervenants [...] un rôle de courroie de transmission. »

Recommandation

- Poursuivre la promotion du programme SIPPE ainsi que la mise en application de leurs rôles et mandats.

Répercussions sur la nature des tâches et des fonctions

Différences entre les rôles d'intervenante SIPPE (TS) et celui d'ALS-Olo

- Le rôle d'ALS-Olo se distingue de celui d'intervenante SIPPE par un travail terrain, la rencontre des usagers et la promotion du programme SIPPE.
- Le rôle d'ALS-Olo est considéré comme une forme de travail social communautaire.
- Force est de constater qu'il y a un changement de paradigme, les interventions des ALS-Olo sont perçues comme étant de nature plus collective et macrosociale comparativement au rôle habituel d'intervenante SIPPE (TS) : « [...] agente de liaison, on s'entend, c'est quand même différent que la travailleuse sociale [...] c'est comme une autre forme de travail social, c'est plus au niveau collectif [...] j'ai plus l'impression de faire de l'intervention plus collective, plus au niveau macro social [...] c'est plus un travail de terrain, j'ai l'impression, que d'intervention à proprement dit, dans le sens que quelqu'un s'attend à avoir un case load, pis c'est des rencontres d'une heure qui sont chronométrées pis tout ça, alors que le travail d'agent de liaison c'est quelque chose à mon sens à moi, de terrain, d'aller à la rencontre des gens et tout ça, puis d'user aussi de créativité dans la façon qu'on veut rencontrer les gens qu'on veut aller les sensibiliser et tout ça puis faire connaître en fait le programme. »
- Le rôle d'ALS-Olo pourrait refléter un certain retour des CLSC vers une philosophie de travail dans la communauté.

Répercussions sur la gestion du temps et de la charge de travail

- Dans l'ensemble, les ALS-Olo estiment que leur nouvelle fonction est stimulante, notamment en ce qui concerne la collaboration avec les partenaires. Toutefois, plusieurs ALS-Olo rencontrent des difficultés au niveau de la gestion de l'horaire de travail, et ce, en raison du temps alloué à tâche lequel varie selon les territoires. Ainsi, certaines y consacrent 4 jours par semaine alors que d'autres peuvent seulement y allouer une journée.
- Le cumul des différents rôles présente certains défis au quotidien et peut complexifier la planification des tâches de liaison.
- Pour certaines d'entre elles, la pression des demandes concurrentes est plus forte et elles doivent s'organiser pour ne pas prioriser les interventions au détriment des tâches d'agente.
- Consacrer le temps alloué à la tâche d'ALS-Olo peut être un défi pour certaines intervenantes, notamment en raison de leur implication à divers programmes et tables de concertation : « C'était compliqué parce que l'agent de liaison, c'est un rôle où tu es sollicité. Puis tu ne sais pas, demain matin, ça va être quoi? Si un organisme communautaire t'appelle quoi que ce soit, c'est dur. Puis il y a plein de rencontres, où les tables, tout ça. »
- De grandes disparités sont observées entre les équipes dans lesquelles les ALS-Olo sont dédiées et celles dans lesquelles elles ne sont pas dédiées et qui doivent cumuler leurs rôles d'intervenante et d'agente. Dans les équipes dédiées, le souci est d'élargir le mandat pour renforcer les partenariats et en faire davantage alors que dans les équipes non dédiées, la priorité est d'élaborer des stratégies permettant de faciliter la combinaison des deux rôles.
- En effet, combiner les tâches d'intervenante SIPPE et d'ALS-Olo est loin d'être optimal, considérant le fait que les demandes sont multiples et le personnel relativement restreint. Dans ce contexte,

les ALS-Olo se voient dans l'obligation de délaissé leur fonction de liaison pour prêter main-forte à leurs collègues intervenantes :

« 2 jours de terrain puis 3 jours d'agents de liaison non. Dans les faits, on ne peut pas y arriver parce qu'on est envahi de demandes. Il manque quelqu'un, on remplace [...] »
(Participante 7)

- Par ailleurs, les tâches d'ALS-Olo outrepassent parfois les attentes en raison de la précarité vécue par certaines familles. Ainsi, à la demande des partenaires de la communauté, certaines ALS-Olo débordent de leur rôle pour répondre aux besoins de familles non conformes aux critères du programme SIPPE. Ces ALS-Olo considèrent toutefois que la référence de ces familles vers les partenaires de la communauté reste en phase avec leur mandat : « [...] même si ce n'est pas du SIPPE et juste parce que je représente le CLSC, ça fait que comme tu es associé un peu à la porte d'entrée. Fait que même si ce n'est pas du SIPPE, je prends le temps d'entendre le besoin et pis de faire la démarche pour aider. »
- En somme, l'organisation du travail semble être le principal point de rupture entre les différents RLS. Allouer un nombre de jours exclusivement aux tâches d'agente de liaison s'avère un facteur facilitant : « moi, ça fait depuis le mois d'aout que je suis à trois jours, mais je ne fais qu'agent de liaison et c'est merveilleux. C'est beaucoup plus facile. Je ne fais que ça [...] Je trouve ça vraiment merveilleux depuis que je fais juste trois jours comme agent de liaison. Ça m'a beaucoup aidé. »

Recommandation

- Pour les équipes non dédiées, allouer un plus grand nombre

Promouvoir des services en contexte de rareté de ressources

- On rapporte une contradiction entre l'objectif de promotion du programme et le manque de ressources nécessaires pour prendre en charge les nouvelles références induites par les activités de promotion :

« C'est quand même un peu paradoxal que l'on nous demande d'aller faire de la promotion [...] puis d'un autre côté on n'a pas le personnel. » (Participante 10)

- Cela génère une tension entre l'objectif de recrutement de nouvelles familles et la prise en charge de celles déjà admises au programme.
- Ainsi, le manque de personnel engendre des listes d'attente qui retardent la prise en charge de certaines familles et leur admission au programme : « on commence à en avoir (des listes d'attentes) » [...] « on augmente les demandes, on n'a pas le personnel pour les prendre, ils sont sur des listes d'attente. »
- Or, la prise en charge rapide de l'enfant est essentielle pour optimiser l'efficacité du programme :

« Il faut qu'il y ait une grossesse ou l'enfant en bas d'un an [...] parce que c'est là que ça été démontré qu'il a le plus de résultats [notamment] au niveau de l'attachement. On augmente les demandes, on n'a pas le personnel pour les prendre [les familles] sont sur des listes d'attente. C'est vraiment paradoxal. » (Participante 10)

- En conséquence, certaines ALS-Olo priorisent leur rôle d'intervenante SIPPE par conscience professionnelle afin de ne pas laisser de familles sur la liste d'attente : « [...] Et ce n'est pas qu'on me demande, j'ai zéro demande, c'est comme ça, mais c'est moi, je ne suis pas capable de laisser un SIPPE sur la liste d'attente parce que je me dis c'est important. Je suis aussi dans le programme JED et Je tisse des liens et pour moi, ils ont tous de l'importance, je ne les laisserai pas six mois sur une liste d'attente, ça fait que ça pour moi, c'était un défi aussi de les prendre rapidement. »

Recommandation

- Voir recommandations de la section précédente

Effets des demandes issues de l'immigration

- Actuellement, le PRAIDA fait face à une forte hausse de familles immigrantes demandeuses d'asile et peine à traiter les demandes. Dans ce contexte, les ALS-Olo sont souvent les premières intervenantes auprès de ces familles.
- Beaucoup de ces familles présentent des besoins criants. Or, il s'agit d'une clientèle dont les caractéristiques ne cadrent pas nécessairement avec ceux de SIPPE, notamment parce que leurs besoins de base ne sont pas comblés, ce qui est un obstacle aux interventions de prévention/promotion :

« Tu ne peux pas faire la prévention si les besoins de base ne sont pas répondus. » (Participante 10)

- Les ALS-Olo assurent toutefois leur rôle de référence vers les ressources disponibles.
- La clientèle immigrante requiert plus de temps notamment en raison de la barrière linguistique. Par exemple, les outils existants ne sont pas toujours disponibles dans la langue requise : *« le temps d'intervention, il est un peu plus grand, étant donné qu'on n'a pas le choix de faire affaire avec des interprètes. Donc, il y a comme un intermédiaire de plus dans la discussion. Puis, c'est aussi que les ressources ne sont pas nécessairement adaptées, ne serait-ce que juste les brochures d'information qui ne sont pas dans la langue des personnes. »*
- De plus, les importants volumes de matériels requis pour répondre aux besoins des familles immigrantes s'accompagnent d'enjeux logistiques, axés sur la collecte des biens, leur entreposage et le temps nécessaire pour les recueillir et les distribuer.
- Les efforts et le temps requis pour répondre aux besoins de ces familles amènent une ALS-Olo à s'interroger sur le rapport coût-efficacité de ses interventions auprès de cette clientèle.

Recommandations

- Mettre sur pied un comité de travail composé d'ALS-Olo et de gestionnaires pour trouver des stratégies permettant de mieux intervenir auprès des familles demandeuses d'asile.
- Assurer un arrimage avec les organismes communautaires qui agissent auprès de cette clientèle.
- Produire des outils dans les langues étrangères les plus usitées (ex. : espagnol) pour faciliter les échanges et ainsi accélérer les démarches.

Arrivée appréhendée des travailleurs de proximité

- Le rôle des travailleurs de proximité, tel que décrit par le ministère de la Famille, serait de recruter les familles admissibles aux différents programmes 0-5 ans et de faire connaître les services des organismes auxquels ils sont associés (ex. : maisons de la Famille).
- Le travail des ALS-Olo serait complémentaire à celui des travailleurs de proximité et centré sur leur connaissance des services du CLSC. Toutefois, la clarification des rôles des uns et des autres et l'établissement d'un lien de collaboration sera un enjeu.
- Des appréhensions ont été exprimées face à l'arrivée des travailleurs de proximité. Certaines ALS-Olo considèrent déjà réaliser le travail attendu et pensent que ce sera un facteur de confusion pour les partenaires internes et externes : « [...] *Ben moi, je ne vois pas ça d'un œil positif, honnêtement, là. Parce que ce que ce qu'on décrit, on le fait déjà quelque part, parce qu'on fait l'offre de services, on a développé des stratégies pour aller rejoindre les parents, on passe par les organismes communautaires pour rejoindre les parents, les parents qui ne sont pas dans les organismes. [...]* »
- Cela pourrait compliquer le partage des rôles en matière de référence vers les services et générer un dédoublement des rôles chez des acteurs qui au final agissent de la même façon. Il y aurait déjà trop de ressources intermédiaires entre les différents services et clientèle :

« Je prévois que ça va être super mélangeant pour nous, pour les intervenants et pour la communauté. »
(Participante 7)

« On a trop d'intermédiaires déjà. » (Participante 10)

- On estime également qu'il serait préférable de rediriger les ressources financières allouées par le ministère de la Famille aux travailleurs de proximité vers de nouvelles ressources SIPPE, pour mieux répondre aux besoins de la clientèle : « *Je trouve que ça serait mieux de prendre tout ce beau budget et de le mettre sur des postes d'intervenants SIPPE. Ça répondrait plus aux besoins de la clientèle. [...]* »

Recommandation

- Établir un partenariat avec les travailleurs de proximité afin de définir les rôles et mandats de chacun et ainsi assurer une certaine complémentarité.

Collaboration avec les partenaires internes

- La collaboration avec les intervenantes des équipes SIPPE-Olo se déroule bien. Celles-ci les sollicitent et les réfèrent au besoin :

« Au niveau de mon équipe, ils font plus affaire avec moi pour savoir s'il a des services qui peuvent répondre aux besoins de leur clientèle [...] certains membres de mon équipe donnent mon nom à d'autres intervenants par exemple en santé mentale adulte [...] » (Participante 9)

- La collaboration avec les chefs d'équipe et les gestionnaires est adéquate dans la majorité des cas. Toutefois, certaines ALS-Olo expriment le besoin d'être davantage consultées et impliquées dans les processus décisionnels :

« Ce serait bien de venir nous consulter, les gens qui sont sur le terrain. Il serait pertinent de travailler en collaboration avec des gens qui vont déterminer les services. » (Participante 7)

Recommandation

- Étant donné que les ALS-Olo sont les destinataires du changement, il conviendrait de les impliquer davantage dans les processus décisionnels afin d'éviter l'implantation de projets et de programmes déconnectés du terrain et optimiser l'adhésion au changement.

Risques associés à la collaboration avec la DPJ et avec l'équipe de santé mentale adulte

- Les ALS-Olo rencontrent certaines difficultés avec la Direction de la protection jeunesse.
- En effet, les services SIPPE peuvent être perçus par les intervenantes de la DPJ comme une alternative à la DPJ dans des situations où le signalement n'est pas retenu, alourdissant grandement la clientèle SIPPE, celle-ci ne répondant plus aux critères d'admission initiaux.
- Les intervenantes craignent donc un glissement du programme SIPPE vers la protection au détriment de la promotion-prévention :

« La protection de la jeunesse m'a encore nommé qu'on est le filet de sécurité, les SIPPE. Des fois, on n'est pas nécessairement dans la prévention parce qu'on a des éléments de négligence, mais [...] ils font tout pour que l'on reste là. » (Participante 8)

« Parfois il y a des signalements qui sont non retenus, en partie parce qu'on est là, mais on n'est pas capable de faire notre rôle de prévention. On ne devrait pas être là. » (Participante 10)

- Sinon la collaboration semble bonne puisque tous semblent aller dans la même direction et poursuivre des objectifs similaires.
- Des enjeux de même nature semblent exister au niveau de l'arrimage avec le programme de santé mentale adulte, certaines clientèles étant admises au programme SIPPE alors qu'elles ne répondent pas au profil recherché.
- Selon des ALS-Olo, l'arrimage entre Santé mentale et SIPPE gagnerait donc à être renforcé. La problématique des listes d'attente du programme santé mentale est soulevée :

« Santé mentale, ça prend deux ans avant d'entrer [...] souvent on fermait avant qu'ils rentrent en santé mentale puis quand c'était leur tour, ils ne voulaient plus rentrer. » (Participante 7)

- Notons que des trajectoires (DPJ-SIPPE et santé mentale-SIPPE) ont été récemment mises en place pour optimiser la coordination entre les différents programmes-services.

Recommandations

- Recadrer la fonction prévention/promotion des SIPPE auprès des partenaires de la DPJ et de l'équipe de santé mentale adulte.
- Présenter le nouveau cadre de référence, les nouveaux critères d'admissibilité aux équipes de la DPJ et de SMA pour resituer SIPPE sur le bon continuum de services et créer de nouvelles habitudes et de nouveaux réflexes.

Collaboration avec les partenaires externes

- Les ALS-Olo sont très bien connues des partenaires de la communauté avec lesquels elles entretiennent un rapport privilégié.
- Les partenaires de la communauté sont très satisfaits d'avoir un référent au CLSC et les ALS-Olo peuvent compter sur le soutien des organismes communautaires en cas de besoin.

Recommandations

- Maintenir et renforcer la collaboration avec les partenaires de la communauté.
- Recadrer les rôles et mandats des ALS-Olo auprès des partenaires de la communauté.

Évolution du rôle

- Les ALS-Olo rencontrées estiment que pour faire évoluer leur rôle de liaison, il convient de :
- Redéfinir le rôle et les mandats des ALS-Olo.
- Adapter leur rôle tout en tenant compte des portes d'entrée existantes pour les familles (via l'Avis de grossesse et l'accueil psychosocial) et pour les partenaires (via l'accès jeunesse et l'accueil psychosocial).
- Faire évoluer le rôle d'ALS-Olo afin qu'il soit plus adapté aux réalités du terrain.
- Consolider et maintenir les liens avec les partenaires de la communauté.
- Être davantage sur le terrain, autant sur le plan du démarchage auprès des familles que des évènements.
- Faire évoluer le rôle vers la promotion de l'ensemble des programmes 0-5 ans, peut-être même dans une perspective 0-18 ans : *« je pense que le rôle va devoir évoluer. Ce qu'on nous a demandé va devoir évoluer vers le rôle d'agent de liaison 0-5 ans. [...] incluant SIPPE, OLO, JED, Je tisse. 0-5 ans [...] puis voir ce qui répond à ce besoin-là dans la communauté. Je le vois comme ça un peu dans l'avenir le rôle [...] tout en en gardant les portes d'entrées, tu sais, je garderais la porte d'entrée. Je garderais Accès jeunesse pour les partenaires. Je garderais Avis de grossesse naturellement, accueil psychosocial pour les parents [...] Je garderais les portes d'entrées, mais effectivement (le rôle évoluerait vers celui) d'agente de liaison 0-5 ans pour tous les programmes » [...]*
- *« moi aussi je vois ça un peu plus macro puis pour pouvoir justement accompagner puis ne pas juste (travailler) en silo tout le temps. On en a 0-5 ans, mais il devrait y en avoir pour les plus vieux, 0-18, peu importe. »*
- Référer les besoins, lorsque c'est pertinent, vers les ressources de la communauté.

Recommandations

- Redéfinir le rôle des ALS-Olo en tenant compte des réalités territoriales.
- Maintenir les activités organisées dans la communauté. Celles-ci répondent à l'objectif de démarchage dans les milieux de vie et elles sont très appréciées par les ALS-Olo.
- Sensibiliser les ALS-Olo à ce que leurs tâches restent en phase avec le programme SIPPE.

Annexe 9 Rapport d'étape cheffes de programme

Raison d'être du nouveau rôle

- Assurer la promotion du programme SIPPE auprès des familles et des partenaires de la communauté.
- Promouvoir le rôle d'agente de liaison SIPPE-Olo (ALS-Olo) auprès des partenaires externes.
- Informer les familles de l'éventail des services offerts.
- Sensibiliser les partenaires aux mécanismes de référencement mis en place.
- Jouer un rôle de personne-ressource auprès des partenaires internes (équipes CISSS) et externes (organismes communautaires).
- Faciliter l'organisation des rencontres au cours desquelles les organismes communautaires promeuvent leurs services auprès des équipes internes.
- Agir comme porte-parole du programme en relayant l'information notamment sur les critères d'admissibilité ou les mécanismes de référence et s'assurer que les partenaires externes en aient une compréhension commune.
- Participer aux différentes instances de concertation et plus spécifiquement les tables de concertation locales en petite enfance (TLPE).
- Participer aux activités organisées dans la communauté pour se rapprocher des clientèles et faire connaître les services.
- Faire les démarches auprès des familles admissibles dans leurs milieux de vie.
- Traiter les demandes provenant de la plateforme Ma Grossesse.

Plus-value du nouveau rôle

Formalisation du rôle d'ALS-Olo

Une des plus-values réside dans la formalisation d'un rôle auparavant assumé par certains membres de l'équipe (OC ou autres intervenants) et donc, dans la désignation d'une personne responsable à laquelle les différentes parties prenantes peuvent se référer officiellement.

Difficulté des gestionnaires à apprécier la plus-value des ALS-Olo en présence d'autres programmes

Certains gestionnaires peuvent difficilement évaluer la nette valeur ajoutée de la fonction dans la mesure où son déploiement a coïncidé avec celui d'autres programmes-services qui ont pu avoir un impact, notamment sur la promotion du programme SIPPE. De la même façon, on ne peut attribuer l'augmentation des références au rôle d'agente de liaison, laquelle serait davantage le fait de la plateforme provinciale Ma grossesse que des efforts de recrutement des ALS-Olo.

Toutefois la fonction d'ALS-Olo a eu un impact positif sur :

- l'établissement d'arrimages avec les programmes de santé mentale adulte et la protection de la jeunesse.
- la nécessité d'optimiser les services en concentrant les efforts aux bons endroits et auprès des bonnes personnes (les familles admissibles).

Se distinguer du rôle d'organisateur communautaire (OC)

La plus-value du rôle d'ALS-Olo est liée à ses spécificités par rapport au rôle d'OC. Bien que ténues, ces différences sont suffisantes pour constituer une valeur ajoutée. Par exemple, l'ALS-Olo serait plus à même que l'organisatrice communautaire d'expliquer les programmes 0-5 ans aux différents partenaires.

Recommandation

Poursuivre les efforts visant à clarifier les rôles et responsabilités des ALS-Olo et des OC pour éviter, ou à tout le moins, minimiser les chevauchements.

Planification de l'implantation du nouveau rôle

Exigences de formation liées au titre d'emploi

Étant donné la nature du travail de l'ALS-Olo, notamment en raison des liens à créer avec la communauté ou de la perspective de devoir intervenir auprès de familles en crise et d'évaluer leurs besoins pour les diriger vers les services appropriés, il semblait pertinent d'exiger une formation en travail social.

Faible attractivité des postes à temps partiel

Des postes ont été ouverts, certains à temps complet, d'autres à temps partiel, ces derniers s'avérant peu attractifs.

Équivalents temps complet (ETC) alloués à la tâche

Durant la première année d'implantation, une gestionnaire a prévu plus d'ETC que ce qui avait été alloué au départ afin d'augmenter le nombre de références. La planification de la première année a donc mis l'accent sur la promotion du programme et les démarchages dans la communauté. Cet investissement de temps semble avoir porté fruit puisqu'une nette augmentation de références dans certains RLS a été observée.

Répartition d'ETC selon la présence des familles vulnérables

Dans un autre territoire, les activités des ALS-Olo ont été déployées selon le nombre d'ETC disponible, lesquels ont été répartis dans les RLS en fonction de la présence de familles vulnérables.

Impact de la présence d'équipes dédiées vs équipes non dédiées

Au CISSS-MC, on a opté pour une équipe dédiée alors que les CISSS-ME et MO ont opté pour des équipes non dédiées. Sur les territoires sans ressources dédiées, l'organisation des services représente un défi dans un contexte où le temps alloué aux tâches d'agente de liaison est limité. De fait, les intervenantes non dédiées ont davantage de difficultés à trouver du temps à consacrer à leur fonction d'agente de liaison dans la mesure où elles ne sont pas libérées de leurs responsabilités habituelles (par ex. : évaluation et suivi des familles, visites à domicile, etc.).

Conséquences possibles du nouveau rôle sur les mandats et sur les interventions

Difficulté à anticiper certaines conséquences

Lors de leur planification, les gestionnaires ont tenté de prévoir les impacts possibles de l'ajout de mandats sur l'ensemble de l'équipe, surtout sur les plus petites équipes. Toutefois, certains éléments n'ont pu être anticipés. Par exemple, certains usagers SIPPE requièrent plus d'attention et de suivi ce qui a un impact sur la durée des interventions.

Difficulté à définir la tâche de l'ALS-Olo

Il a été difficile de définir la charge de travail des ALS-Olo au début du programme en ne considérant que les seules orientations émises par la santé publique, bien que la latitude permise pour le faire ait été appréciée.

Ouverture aux horaires atypiques

Une réflexion sur les horaires s'est soldée par l'exigence voulant que les ressources embauchées fassent preuve de souplesse et démontrent de l'ouverture face aux horaires atypiques de certaines activités stratégiques au cours desquelles des familles pouvaient être rencontrées. Par ailleurs, on nous rappelle que la vulnérabilité des familles peut commander une certaine flexibilité de l'emploi du temps.

Impact de l'attribution du poste selon l'ancienneté

L'attribution du poste selon l'ancienneté a eu comme conséquence l'embauche de ressources ne disposant d'aucune connaissance du programme SIPPE. Ces ressources ont dû consacrer la moitié de leur temps au suivi des familles au cours de leurs premiers mois en poste afin de se familiariser avec le programme, la formation de base SIPPE étant jugée insuffisante et le coaching par une collègue étant impossible à réaliser en contexte de rareté de main-d'œuvre. La définition du rôle s'est donc articulée à partir du contact avec les familles, de l'évaluation des besoins et de la référence vers le programme, et ce, pour une période variant de six mois à un an. Par ailleurs, demander à des ressources nouvellement embauchées qui ne connaissaient pas SIPPE de promouvoir le programme et de recruter les familles n'a pas été facile et a parfois nécessité un certain recadrage.

Impact du transfert d'un poste de travailleuse sociale (TS) vers un poste d'ALS-Olo en contexte de rareté de la main-d'œuvre

Dans un autre contexte, l'embauche des ALS-Olo a accru des problèmes liés à la rareté de la main-d'œuvre. Ainsi l'embauche à l'interne d'une TS comme ALS-Olo a pu priver un autre secteur de sa ressource sans que celle-ci puisse être remplacée. Cela a pour effet d'accroître les listes d'attentes de SIPPE. L'ALS-Olo doit être mise à contribution de façon optimale pour justifier le transfert d'une ressource provenant de l'interne vers un poste d'ALS-Olo.

Recommandation

Allouer un plus grand nombre de jours aux tâches agentes de liaison (4 jours au minimum).

Mécanismes et outils utilisés pour le déploiement du nouveau rôle

Les gestionnaires des CISSS ont fait autant appel à des outils de suivi (plans d'action, mapping des parties prenantes, tableaux de fréquence de rencontres et de référencement) que communicationnels (création d'un canal TEAMS, présentations régionales, points statutaires ou ponctuels durant les rencontres d'équipe, etc.) pour appuyer l'implantation.

Répercussions perçues du projet-pilote du ministère de la Famille sur les rôles et mandats des ALS-Olo.

Les gestionnaires du premier groupe de discussion sont toutes d'avis que le nouveau projet pilote du ministère de la Famille ne présente aucun enjeu de dédoublement de rôles dans la mesure où les ALS-Olo ne sont pas des travailleurs de proximité. Toutefois, les gestionnaires insistent sur le fait qu'il faudra clarifier les rôles et responsabilités des deux acteurs auprès des partenaires afin d'éviter toute confusion et de simplifier les processus.

Dédoublement des rôles

Contrairement à leurs comparses du premier groupe de discussion et à l'instar des ALS-Olo, les cheffes de programmes du second groupe de discussion craignent un dédoublement des rôles à la suite de l'arrivée de travailleurs de proximité, considérant la présence de beaucoup d'intervenants sur le terrain.

Risque de perte du sens clinique de l'intervention

Une gestionnaire considère que prendre des mesures pour rejoindre la clientèle est une bonne chose. Toutefois, une fois que la clientèle est approchée, il y a aussi lieu de répondre à ses besoins par une offre de service appropriée. Les cheffes de programme craignent une perte de sens clinique des interventions de l'ALS-Olo si les rôles des différents acteurs ne sont pas départagés.

Questionnement sur la plus-value de l'ajout d'un nouvel acteur en contexte d'aide aux demandeurs d'asile et d'augmentation des demandes SIPPE

Une augmentation importante du nombre de dossiers SIPPE a été signalée. Elle s'ajoute aux démarches associées à l'aide apportée aux familles demandeuses d'asile, lesquelles alourdissent la tâche des ALS-Olo alors que celle-ci devrait être consacrée davantage à des interventions de prévention/promotion. Les ALS-Olo se voient contraintes de répondre aux besoins de cette clientèle en l'absence d'alternative. L'ajout de nouveaux acteurs dans ce contexte fait l'objet de questionnements. On ne voit pas qu'elle en serait la plus-value.

Recommandations

- Définir les rôles des différents acteurs qui sont également en contact avec les familles vulnérables (par ex. : OC, travailleurs de proximité).
- Développer un continuum de services permettant la prise en charge des familles demandeuses d'asile par les programmes-services appropriés.

Soutien à l'implantation du nouveau rôle

Souplesse dans l'aménagement des horaires

Au CISSS-MO, tout comme au CISSS-ME, territoires dans lesquels l'équipe SIPPE n'est pas dédiée, les gestionnaires font preuve de souplesse quant à l'aménagement de l'horaire des agentes de liaison. Par exemple, lorsque les ALS-Olo font du temps supplémentaire ou des quarts de fin de semaine, les gestionnaires acceptent qu'elles puissent le récupérer ultérieurement.

Répartition de certaines des tâches de l'ALS-Olo au sein des équipes

Outre le remaniement des horaires, d'autres stratégies de réorganisation sont également mises en place pour soutenir les ALS-Olo et leur permettre d'exercer leur rôle de façon optimale. Ainsi, au CISSS-MO, pour alléger la charge de travail de l'ALS-Olo, certaines tâches ont été réparties dans l'équipe, telles que la tournée des pharmacies. De cette façon, la responsabilité est partagée et ne revient pas seulement à l'ALS-Olo. La prise de contact avec certains partenaires est donc prise en charge dans certains cas par d'autres membres de l'équipe déjà sur le territoire.

D'une part, cette répartition des tâches permet à l'ALS-Olo de déployer ses efforts à d'autres tâches tels que la participation aux différentes instances de concertation et de collaboration. D'autre part, c'est un avantage pour l'équipe parce que cela favorise une continuité de services, et ce, même en l'absence d'une ALS-Olo.

Promotion du programme SIPPE par les gestionnaires

Les gestionnaires peuvent utiliser leurs tribunes et profiter de leurs contacts avec certains partenaires pour promouvoir le programme SIPPE et transmettre de l'information, notamment sur les modes de référencement.

Accompagnement des ALS-Olo par les gestionnaires

- lorsque celle-ci se sent moins habile à la tâche;
- en présence d'enjeux avec les organismes communautaires;
- pour trouver des stratégies permettant d'éviter la surcharge de travail en situation de cumul des fonctions d'ALS-Olo et d'intervenante SIPPE.

Exigences variables selon le cumul des rôles d'intervenante SIPPE et d'ALS-Olo

Par ailleurs, lorsqu'une ALS-Olo cumule son rôle et celui d'intervenante SIPPE, le gestionnaire peut ne pas exiger le même rendement qu'aux autres intervenantes SIPPE. L'évaluation de son rendement tient donc compte de sa réalité.

Présentation du rôle d'ALS-Olo par les gestionnaires dans chaque point de service

Chacune des équipes des différents points de services a été rencontrée par les cheffes de programme. Celles-ci ont alors présenté le nouveau rôle, la raison de son déploiement ainsi que les grandes lignes de l'intervention. La définition du rôle comportait également un aspect de co-construction permettant de l'adapter aux réalités territoriales.

Soutien variable selon la connaissance du programme SIPPE

Le soutien à apporter diffère évidemment selon qu'il s'agit d'une ressource qui ne connaît pas les programmes 0-5 ans comparativement à une ressource issue de l'équipe SIPPE. Dans le cas de l'embauche de ressources non issues des équipes SIPPE, le soutien donné aux ALS-Olo prenait la forme de contenus de formation sur les programmes 0-5 ans, notamment pour SIPPE et Olo.

Formation

Les ALS-Olo ont pu bénéficier d'une formation sur le travail de proximité offerte par l'équipe régionale. Au niveau des équipes locales, elles sont exposées au contenu de divers programmes (ex. : SIPPE, allaitement, attachement, etc.) au même titre que l'ensemble des intervenants SIPPE, de façon à maintenir leurs connaissances à jour. Toutefois, il n'existe actuellement aucune formation spécifique à leur rôle.

Recommandations

- Effectuer une analyse des besoins actuels de formation de toutes les ALS-Olo.
- En fonction de cette analyse, offrir des formations spécifiques à leur rôle afin de mieux les outiller.
- Pour les ressources nouvellement embauchées, ajouter une formation spécifique au rôle d'ALS-Olo à l'éventail de formations exigées.

Résistance de la part des partenaires et solutions mises en œuvre

L'implantation de la fonction d'ALS-Olo n'a suscité aucune résistance de la part des partenaires. Au contraire, cela a été accueilli très favorablement tant à l'interne qu'à l'externe. Les partenaires sont satisfaits d'avoir un processus officiel et une personne à laquelle se référer de façon formelle. Aucun autre enjeu que celui de la spécificité du rôle d'ALS-Olo comparé à celui des organisateurs communautaires n'a été mentionné. Dans les faits, même si la ligne entre leurs rôles est très ténue, les deux acteurs communiquent sur une base régulière et parviennent à s'entendre sur leurs responsabilités respectives pour éviter de dédoubler les efforts et desservir les mêmes usagers.

Évolution du rôle d'ALS-Olo dans les prochaines années

En Montérégie Centre, au regard de l'augmentation des demandes SIPPE, le rôle d'ALS-Olo va être amené à changer. Les gestionnaires prévoient notamment de mettre les ALS-Olo à contribution pour aider leurs collègues. Par exemple, il est prévu de les impliquer au niveau de la formation Olo pour prêter main forte aux nutritionnistes.

En Montérégie Est, l'ALS-Olo pourrait être impliquée dans l'évaluation des dossiers provenant de la plateforme Ma Grossesse (plus spécifiquement la vérification des refus ou des hésitations des clientèles admissibles) et dans la prise de contact avec celles-ci pour leur offrir les services SIPPE ou les rediriger vers d'autres programmes, le cas échéant.

En Montérégie Ouest, les mots d'ordre sont : maintien et rattrapage. Les ALS-Olo sont donc invitées à consolider leurs pratiques et à mettre l'accent sur le démarchage dans les secteurs non couverts jusqu'ici.

Une préoccupation importante a été énoncée concernant l'évolution du rôle après un an et demi d'activité. Il serait nécessaire de pérenniser le rôle, de le repenser et de le revitaliser pour éviter qu'il stagne.

Les rôles et responsabilités des ALS-Olo devraient être élargis afin de pouvoir prêter main-forte aux collègues impliqués dans d'autres programmes ou auprès d'autres clientèles (ex. : clientèles immigrantes) et de pouvoir répondre le plus rapidement possible aux besoins des usagers, ce qui aurait aussi comme effet de réduire les listes d'attente.

Le rôle actuel centré sur le démarchage auprès des familles semble avoir atteint ses limites, ce qui peut s'avérer un facteur de démotivation. On nous fait part de la nécessité de préserver/développer le côté clinique du rôle, ce qui suppose un rehaussement du temps alloué à la tâche. On souhaite que l'ALS-Olo devienne un agent de développement 0-5 ans dont un des mandats est de faire le lien entre SIPPE, Olo et l'ensemble des programmes 0-5 ans. On souhaite également que l'ALS-Olo s'implique davantage dans les projets des organismes communautaires et qu'elle puisse contribuer davantage à l'évaluation de la clientèle pour s'assurer que celle-ci répond aux critères des programmes SIPPE et Olo. Or, dans l'état actuel

du temps dévolu à la tâche, il n'est pas possible aux ALS-Olo de s'impliquer à d'autres tâches. L'élargissement du rôle suppose l'ajout de temps ressources.

Recommandations

- Rehausser les heures dédiées au rôle d'ALS-Olo (d'une ou deux journées).
- Concilier les tâches administratives aux tâches cliniques afin de rendre le rôle d'ALS-Olo plus polyvalent et attrayant.
- Innover dans les stratégies et tactiques de démarchage pour rallier un plus grand nombre de familles admissibles.
- Élaborer un cadre de référence clair et précisant davantage les différents rôles tout en laissant une certaine marge de manœuvre aux gestionnaires en raison des spécificités locales. Ce cadre devrait également intégrer une offre de services qui fasse plus de sens sur le plan clinique.
- Créer un espace dans lequel les cheffes (et autres gestionnaires) pourraient échanger tant sur les bons coups que sur les défis rencontrés au même titre que les ALS-Olo.

Annexe 10 Rapport d'étape GD Accompagnatrices cliniques #1

Actualisation du nouveau rôle

Raisons d'être

- Les ALS-Olo sont des personnes-ressources pour différentes parties prenantes c'est-à-dire la population, les partenaires internes et les partenaires externes. Elles jouent, avant tout, un rôle de facilitatrice.

« C'est de se rapprocher de la communauté, de faire connaître le service autant à l'interne qu'à l'externe. C'est de devenir significative aussi pour le communautaire. » (Participante 1)

- A) Population : On attend des ALS-Olo qu'elles aillent vers la population, qu'elles se déplacent dans les différents milieux de vie (en participant à des activités dans la communauté telles que des festivals) pour promouvoir le programme et recruter les clientèles admissibles qui ne bénéficient pas encore du programme (*Reaching out*). La visée ultime de ces activités de démarchage est d'accroître le nombre de familles participant au programme.

« Elle va dans des endroits publics pour des activités » « C'est un petit peu du reaching out pour la clientèle qui connaît moins le service. » (Participante1)

*« Elles vont vraiment dans la communauté. » (Participante 2)
« reaching out vers la clientèle qu'on ne rejoignait peut-être pas normalement. » (Participante4)*

- B) Partenaires internes : Les ALS-Olo sont des courroies de transmission pour leurs collègues des équipes internes. Elles s'assurent de faire connaître le programme et relaient de l'information sur les activités et services offerts par les organismes communautaires notamment. Leur rôle est donc de démystifier le programme pour que les membres des équipes internes soient en mesure de référer des usagers, le cas échéant.

- Le lien de proximité avec les partenaires internes favorise les références.

« J'ai nos agentes de liaison qui sont allées présenter nos services vers d'autres équipes, par exemple vers les médecins en GMF ou à des références qu'on n'aurait peut-être pas reçues si on n'était pas allé faire cette présentation-là. » (Participante 4)

- La démarche "d'aller vers" (*le reaching out*) effectuée auprès des usagers ou des équipes internes semble donc être une stratégie efficace.
- C) Partenaires externes : assurer la promotion du programme auprès des partenaires externes (par ex. : organismes communautaires, GMF, pharmacies) pour améliorer les références au programme et en augmenter le nombre.
- Le recrutement des familles se fait parfois via les organismes communautaires, ce qui permet de rejoindre des familles réticentes au programme. Une fois le lien de confiance établi, les familles sont moins réfractaires à faire une demande de service. Ainsi le contact direct avec la clientèle facilite le recrutement.

« Nos agentes de liaison vont aussi parfois directement dans les organismes pour une clientèle qui est peut-être parfois plus méfiante, plus réticente au service [...] Mais tu sais que parfois ils ont dit "non" en présentant l'intervenante puis là à la 2e rencontre [...] les clients ont dit « Ah Ben si elles sont comme toi, là ça me rassure », puis elles ont accepté que l'on fasse une demande. » (Participante 3)

- En somme, les ALS-Olo font le pont entre les familles, les partenaires de la communauté et les équipes internes. Ce sont des personnes clés pour ces différents acteurs.

« Ce lien-là vers les ressources, puis les milieux et les équipes internes. » (Participante 4)

Valeur ajoutée

- Les ALS-Olo permettent de rejoindre un plus grand nombre de familles et ultimement d'augmenter le nombre d'usagers.

« Je sais, ça nous amène à aller chercher une nouvelle clientèle. » (Participante 1)

- Avoir des agentes de liaison permet de dégager du temps et des ressources pour la promotion et prévention et ce, d'autant plus que lorsque les ALS-Olo sont réaffectées aux interventions SIPPE, elles ont du mal par la suite à se réinvestir dans la promotion du programme.

« Quand c'est organisé dans le temps, c'est sûr qu'on le fait, sinon on va selon les priorités [...] ça permet vraiment de le mettre en lumière, puis de libérer du temps pour le prioriser. » (Participante 1)

« Une fois qu'on redonne une partie de caseload à cette intervenante, là, c'est plus dur après. » (Participante 2)

- La nomination officielle de ces agentes de liaison a donc permis de formaliser les processus dans les équipes et de s'assurer que la promotion du programme soit prise en charge, peu importe le contexte. Il y a donc une certaine priorisation de la promotion-prévention au sein des équipes.
- La présence des ALS-Olo permet de préserver le temps consacré aux activités de promotion-prévention et d'éviter qu'elle ne soit reléguée au second plan, surtout dans des situations d'urgence.

« C'est certain que si ce n'était pas aussi bien campé je pense qu'au moins la moitié du temps s'en irait facilement là. » (Participante 2)

- Les ALS-Olo sont également d'excellentes courroies de transmission. Elles s'assurent de relayer les informations, notamment sur les organismes communautaires aux membres des différentes équipes internes.
-

« Elles nous tiennent au courant de ce qui se passe dans les organismes, donc on est comme vraiment nourris sur ce qui se passe, on l'était, mais on l'est encore plus. Je pense que quand tu parles de la valeur ajoutée, je pense qu'elles sont responsables du transfert de l'information. » (Participante 4)

- Les ALS-Olo sont plus près du terrain, plus près des organismes, ce qui renforce le partenariat. La présence des ALS-Olo dans la communauté, au sein des organismes, permet un rapprochement entre les deux secteurs. Les organismes ont moins l'impression que les intervenants des CLSC sont inaccessibles et déconnectés du terrain.

« Je trouve que ça nous rapproche du communautaire parce que si on est souvent vu comme le milieu institutionnel [...] On est un peu vu comme dans la tour d'ivoire. Nous, on ne sort pas de nos bureaux beaucoup ou on ne se mêle pas tant avec le communautaire que je me dis, là, c'est vraiment une belle occasion de créer des alliances super intéressantes, d'être là physiquement dans leur organisme. » (Participante 2)

- Leur participation aux différentes tables de concertation favorise également ce rapprochement.

« Elle voit un avantage parce qu'elle elle participe à toutes les tables [...] fait qu'[elle a] comme beaucoup d'occasions d'être avec les partenaires. » (Participante 1)

Répercussions sur l'organisation du travail

Répercussions sur la charge de travail

- Sur certains territoires, les ALS-Olo n'ont pas de dossiers de suivi donc il n'y a aucun impact sur la charge de travail (caseload).

« Je n'ai pas l'impact du caseload parce qu'elle n'a pas de dossier à sa charge. » (Participante 1)

Répercussions sur l'atteinte des objectifs

- En situation de crise ou d'urgence, les équipes mettent l'accent sur les dossiers prioritaires au détriment de la promotion-prévention.

« Quand on est pris dans le tourbillon, c'est ce (la promotion-prévention) qui va partir en premier [...] On va y aller à la gestion des cas prioritaires, puis on ne garde pas de temps pour aller faire la promotion de nos programmes. » (Participante 2)

- Les ALS-Olo, qui jouent plusieurs rôles, peuvent rencontrer des difficultés à réaliser l'entièreté de leurs tâches. On peut donc observer, dans certains cas, un écart entre les objectifs visés et les objectifs atteints.

« Peut-être que si elles avaient été à temps plein, ça aurait été plus facile, mais avec un caseload et aussi des gens qu'elles voyaient la semaine [...] elles n'ont pas pu aller aussi loin que ce qu'elles auraient voulu. » (Participante 3)

Planification

- Au niveau de la planification, les territoires se sont dotés de plans d'action leur permettant de suivre l'avancement des activités prévues et évaluer l'atteinte des objectifs.

« C'est de regarder et de dire : est-ce que tu as réussi, est-ce que tu n'as pas réussi ? Qu'est-ce qui reste à travailler ? On a cet outil qui nous permet de voir nos objectifs de travail dans le temps. » (Participante 1)

- Le plan d'action est révisé deux ou trois fois par année avec les chefs de programme. Le point est fait sur le nombre de familles rejointes, la source de la référence, la façon dont les familles ont entendu parler du programme. Un outil développé par l'équipe régionale permet de cumuler ce type de statistiques.

Mécanismes de soutien

Plusieurs mécanismes de soutien sont en place :

- Rencontres périodiques (toutes les 6 semaines) dans lesquelles un suivi de l'avancement des tâches et des références est réalisé.

« Je fais quand même l'encadrement puis je vais aussi voir avec elle : est-ce qu'il y a des nœuds ? Est-ce qu'il y a des choses avec lesquelles je peux aider en individuel. » (Participante 1)

Les accompagnatrices cliniques offrent également un soutien en fonction des besoins qui émergent lors de ces rencontres.

- 2) Rencontres d'équipe SIPPE auxquelles les ALS-Olo assistent.

- 3) Les accompagnatrices soutiennent les ALS-Olo en facilitant les arrimages avec les équipes internes. Elles établissent le contact avec les coordonnatrices des équipes internes (notamment en santé mentale) et externes afin que les ALS-Olo puissent leur présenter le programme.

*« J'ai interpellé des coordonnatrices santé mentale [...] ai fait comme des appels pour voir s'il y a un moment où ce qu'elle peut aller présenter le service SIPPE [...]. J'ai fait ces ponts-là. »
(Participante 1)*

*« Tu vois l'ICASI (l'infirmière clinicienne assistante au supérieur immédiat) qui est avec moi, a provoqué cette rencontre en Teams où ce qu'il y avait comme plusieurs GMF à l'entour d'une table à l'heure du dîner pour permettre à ce qu'il y ait plus de gens possible, tu sais fait que ce rôle-là, on le joue aussi. »
(Participante 1)*

*« J'ai été interpellée, par exemple, pour faciliter des arrimages. »
(Participante 3)*

- 4) Les AC offrent également un accompagnement lors de rencontres formelles (par ex. : rencontres pour la nouvelle trajectoire SIPPE-SMA).

Impacts du cumul des rôles

- La majorité des AC semble être d'avis que la combinaison des rôles d'intervenante et d'agente de liaison ne cause pas d'irritants.

« Les filles ne me rapportent pas de difficultés particulières à combiner les deux, non ça semble bien aller. » (Participante 2)

- Le fait de cumuler le rôle d'intervenante SIPPE et d'agent de liaison permettrait aux intervenantes de mieux adapter leur intervention à la réalité terrain.

« Les filles me disent que c'est un avantage parce qu'ils ont l'impression de rester très connectés sur le terrain parce qu'ils ont des suivis SIPPE, qu'elles me disent, Ah, je suis contente de faire l'agent de liaison. Je suis contente aussi de le vivre avec les familles, tout le processus, puis le suivi SIPPE. » (Participante 2)

- Dans certains cas, le cumul des tâches d'intervenante SIPPE et d'ALS-Olo permet de conserver un volet clinique pour se familiariser avec le programme, développer une certaine expérience, de façon à mieux en faire la promotion.

« Son rôle d'agent de liaison c'est 3 jours semaine [...] fait qu'on a rajouté une journée clinique puis dans le cadre de cette journée clinique, on a privilégié des clients SIPPE comme [...] elle n'avait pas d'expérience au niveau de cette clientèle-là fait qu'on trouvait que c'était positif de rajouter ce moment clinique auprès des familles. » (Participante 4)

- Selon les accompagnatrices, les ALS-Olo parviennent à maintenir un bon équilibre entre leurs tâches d'intervenante et d'agente.

« Elle a une majorité SIPPE, mais comme ce n'est pas une équipe dédiée non plus, c'est un petit CLSC, donc elle fait aussi du JED, mais j'ai l'impression là qu'elle dose bien son rôle d'agent de liaison à travers ça [...]

« Elle va à la fois comme à les accompagner au niveau clinique, au niveau de son rôle. Puis elle a son rôle d'agente de liaison, fait que c'est quand même bien balancé. » (Participante 4)

- Dans les équipes non dédiées, il peut y avoir une certaine tension entre l'impératif d'assurer la promotion du programme lié au rôle d'ALS et celui de traiter les demandes entrantes dans les meilleurs délais pour éviter les listes d'attente. Cet équilibre n'est pas toujours évident à trouver.

« On était longtemps en sous-effectifs, fait que [...] nos agentes nous disaient c'est bien, mais on peine à pas avoir d'attente en SIPPE, donc on a de l'attente, on ne devrait pas en avoir, mais on n'a pas beaucoup d'heures quand même. En tout cas, il y a des gens qui disent on a 4 jours en promotion pour aller faire la promotion comme agent de liaison de ce programme-là, mais on a de la misère à prendre les demandes que des fois il y a des gens qui disent ben c'est possible de revoir ça puis de remettre une journée sur le terrain parce que le but c'est qu'on ne veut pas que ces clientes attendent. » (Participante 2)

- Dans certains RLS, l'agente de liaison SIPPE assure la promotion d'autres programmes 0-5 ans tels que *Je tisse des liens gagnants*. Ceci est perçu comme un avantage plutôt qu'un obstacle à la réalisation de ses tâches.

« L'agente de liaison SIPPE est aussi l'agente de liaison Je tisse des liens gagnants [...] c'est facilitant d'avoir la même personne qui prend le temps de bien expliquer. » (Participante 1)

- Au contraire, sur certains territoires, les ALS-Olo proposent de prendre des dossiers à leur charge, car elles estiment que leurs objectifs d'agente sont atteints.

« Des fois, il y a des filles qui me disaient : « ben là tu pourrais me donner même un dossier de plus à mon temps d'agent de liaison parce que mes objectifs sont atteints. » (Participante 2)

- Toutefois, lorsqu'elles doivent cumuler leurs dossiers SIPPE et leurs tâches d'ALS-Olo, les intervenantes seraient moins disposées à œuvrer dans le cadre d'un horaire atypique, jugeant le tout peu favorable à la conciliation travail-famille.

« Il y a une agente en particulier qui disait : « Ben là, moi je n'irai peut-être pas les fins de semaine, commencer à aller, tu sais j'ai mon caseload, je ne commencerai pas à aller les fins de semaine, régulièrement sur le terrain hors de mes heures de travail, je peux être souple un peu, y aller à 5- 6 h le soir, mais je n'irai pas à 7-8 h le soir, puis je n'irai pas la fin de semaine. » Elle disait « avec ma vie personnelle, les enfants ce n'est pas réaliste de penser que régulièrement je peux aller les fins de semaine [...] » (Participante

Chevauchement de rôles

Impacts du déploiement des travailleurs de proximité du ministère de la Famille

- Le concept d'agent de proximité, d'agent de liaison est de plus en plus populaire, ce qui entraîne une multiplication d'acteurs qui endossent ce rôle. Cela nécessite donc un certain arrimage et requiert de la concertation pour éviter les chevauchements.
- Les travailleurs de proximité déployés par le MSSS ont un rôle similaire à celui des ALS-Olo en termes de démarchage de clientèles vulnérables qui ne se prévalent pas des services. Bien que la population visée soit plus large que les clientèles SIPPE, il peut y avoir certains chevauchements. Il importe donc que les deux acteurs se rencontrent, définissent leurs rôles respectifs pour assurer une certaine complémentarité.

« C'est sûr qu'il y a un rôle d'aller chercher aussi la clientèle qui ne vient pas au service, ce n'est pas juste la clientèle SIPPE là qui est visée, c'est toutes les autres. C'est aussi le rôle de l'agente de liaison, mais je crois que [...] ça va permettre de faire une équipe puis de voir plus grand puis d'être complémentaire, mais il faut prendre le temps de s'asseoir. »

« On a à s'asseoir puis [...] voir comment qu'on peut être complémentaire parce que les autres aussi [...] ils ont des familles qui viennent [...] puis de bien comprendre la compréhension des rôles de chacun, tu sais, puis comment qu'on peut s'arrimer davantage. » (Participante 1)

- Les accompagnatrices considèrent qu'il est nécessaire de revoir les pratiques et les différents processus pour travailler de concert.

« Pour ne pas se piler, puis ne pas travailler en en parallèle, tu sais comment ne pas dédoubler je pense qu'il faut s'asseoir puis prendre le temps de voir, puis de bien comprendre la compréhension des rôles de chacun, tu sais, puis comment qu'on peut s'arrimer davantage. » (Participante 1)

Actualisation du changement

Évolution du rôle

- Les accompagnatrices cliniques estiment que le rôle d'agente de liaison est essentiel à la promotion du programme, au démarchage pour de nouvelles clientèles admissibles et donc pour l'augmentation des demandes pour le programme.

« Pour moi, c'est ça le lien si on veut avoir plus de demandes, puis que le monde nous connaisse plus. » (Participante 3)

- En ce sens, d'aucunes sont d'avis que cette fonction doit être maintenue. D'une part, elles souhaitent que les ALS-Olo deviennent des personnes de référence et d'autre part, qu'elles soient associées au programme afin que les références soient systématiques, qu'elles deviennent un réflexe pour les partenaires.

« Devenir de plus en plus significatives pour que le réflexe soit encore plus facile. Tu sais, il est quand même là déjà. Puis qu'elles deviennent comme [...] une personne de dire, ok, on a des questions, on va appeler [...] parce qu'elles vont pouvoir nous en parler davantage. Tu sais, qu'elles soient intégrées dans la communauté, pour que les gens ne pensent pas juste un programme [mais] à une personne [...] » (Participante1)

D'autres nous rapportent que les ALS-Olo s'interrogent sur la longévité de la fonction et le niveau d'intensité nécessaire une fois le déploiement terminé. Elles estiment que le temps consacré au rôle d'ALS-Olo va être amené à diminuer au fil des années. D'ailleurs certaines agentes souhaitent se concentrer davantage sur les suivis des familles. Effectivement, certaines d'entre elles considèrent que les objectifs visés ont été atteints. Selon elles, dégager du temps pour vaquer à d'autres activités telles que la prise en charge des familles serait donc justifiée.

« Elles, ce qu'elles voyaient dans l'avenir, dans le sens, elles voulaient qu'elles (les heures) soient baissées pour faire autre chose, de la prise en charge. On dit probablement que ça ne restera pas. Tu sais, une des agentes me dit : on le savait que c'était campé pour un certain nombre d'années. »

« Selon elles, en tout cas, elles avaient l'impression qu'on aura peut-être plus besoin de la même intensité, peut-être que l'on pourrait avoir une diminution d'heures, puis ça pourrait être correct aussi. » (Participante 2)

- Il importe de trouver un équilibre entre le maintien des activités de promotion et la nécessité de s'engager davantage dans le volet clinique du programme en raison de la croissance des demandes de service, laquelle a généré une liste d'attente. On peut penser qu'après une certaine période consacrée à la promotion de SIPPE, les ALS-Olo pourraient réduire le temps consacré à la promotion du programme et s'investir davantage dans le volet plus clinique de leur travail.
- Tout comme les cheffes de programme, certaines accompagnatrices admettent qu'il faut revitaliser le rôle suite au déploiement, le faire évoluer en intégrant de nouveaux champs d'action, en se questionnant sur de nouvelles stratégies pour joindre les clientèles vulnérables et en définissant de nouvelles orientations.

« Comment s'impliquer autrement? [...] ça va être important de s'asseoir puis de voir comment aller on peut aller davantage chercher de la clientèle vulnérable » (Participante 1)

« Effectivement, ça va être comment garder vivant ce beau rôle-là [...] on pourrait aller plus loin [...] développer le rôle. Dans le fond, là on est dans le déploiement, puis on va pouvoir être dans le développement de ce rôle-là. » (Participante 4)

Annexe 11 Rapport d'étape GD Accompagnatrices cliniques #2

Actualisation du nouveau rôle

Raisons d'être

Le rôle de l'ALS-Olo revêt plusieurs formes :

- Promotion du programme auprès des familles et des partenaires internes et externes,
- Démarchage de nouvelles clientèles et plus particulièrement les familles admissibles qui, habituellement, ne sollicitent pas les services du programme, dans les milieux de vie (via la participation d'évènements de la communauté notamment),
- Partage d'informations sur les services offerts par les organismes de la communauté aux équipes SIPPE,
- Transmission d'informations sur la programmation des organismes communautaires,
- Optimisation de la collaboration CISSS-partenaires de la communauté notamment en ce qui a trait au référencement. Les ALS-Olo veillent à ce que les deux équipes soient aux faits des processus en vigueur c'est-à-dire que les partenaires de la communauté soient au courant de la marche à suivre pour référer la clientèle et que les équipes SIPPE sachent comment référer les familles aux ressources du milieu,
- En ce qui a trait au démarchage au sein des milieux, il semble moins pertinent depuis l'implantation de la plateforme Ma Grossesse, puisque les références se font automatiquement, du moins sur certains territoires.

« Nous enfin, c'est rendu 90 % des références, c'est avec l'avis de grossesse. » (Participante 2)

« Nous effectivement l'Avis de grossesse a enlevé beaucoup, beaucoup, beaucoup là toute notre référencement arrive des avis de grossesses là principalement. » (Participante 3)

- Dans un autre CISSS, la réalité diffère.

« Par contre, pour nous ça n'a pas changé grand-chose au niveau de la plateforme Ma grossesse, fait que ce n'est pas notre réalité là. Pas du tout. On n'a pas tant de demandes qui viennent de ma plateforme Ma grossesse [...] Ça vient toujours comme des cliniques ou des choses comme ça. On n'a pas élargi la source des références. » (Participante 1)

- De même le *reaching out* lors des évènements dans les parcs n'est pas aussi efficace dans la mesure où peu de familles vulnérables (donc visées par le programme) s'y présentent. La plupart de ces évènements rassemblent des familles aisées pour lesquelles le programme ne s'applique pas. Les références se font surtout via la plateforme Avis de grossesse.

« Il y a très peu de familles vulnérables qui se sont présentées, c'était plus des familles quand même avec une certaine aisance qui étaient là puis qui voulait avoir des infos, mais qui disait ben ça ne s'applique pas à moi, on a eu, je dirais 90 % de ça puis peut-être un même pas 10 %, 5 % de familles réellement vulnérables. Je trouve même pas qu'on va les rejoindre là non plus nécessairement. » (Participante 2)

- Certaines accompagnatrices cliniques estiment que la plateforme Avis de grossesse a favorisé la prise de contact avec les familles vulnérables admissibles au programme grâce notamment à la forte promotion du service.

« L'avis de grossesse nous a vraiment beaucoup de donné un coup de main là-dedans. Puis j'entends qu'ils n'avaient pas cette réalité-là, mais toutes les familles migrantes sont rejointes quasiment comme ça, il y a des affiches un peu partout, c'est très présent en fait, dans les organismes qu'on voit, il y a des affiches à la pharmacie donc les gens s'y inscrivent. » (Participante 2)

- Toutefois, les familles immigrantes ne comprennent pas toujours l'étendue du programme dans lequel elles s'engagent. À titre d'exemple, le volet des visites à domicile peut s'avérer problématique pour certaines d'entre elles.
- Pour certains territoires tels que HRR, l'impact de la plateforme Ma grossesse sur les références et les nouvelles demandes est moindre.

Valeur ajoutée

Plusieurs valeurs ajoutées sont identifiées par les accompagnatrices cliniques (AC) :

- L'arrivée des ALS-Olo a eu pour effet d'alléger leur emploi du temps et leur charge de travail. Les ALS-Olo peuvent effectuer certaines tâches qui incombaient aux AC auparavant telles que la participation aux tables de concertation.
- Les ALS-Olo sont aux faits de la programmation des organismes partenaires et peuvent transmettre l'information à leurs collègues lors des rencontres cliniques entre autres.
- Elles facilitent le flux d'informations au sein de l'équipe SIPPE.

« L'agent de liaison dans les rencontres cliniques a toujours un moment où elle peut partager la nouveauté en fait ou la nouvelle programmation, il y a comme quelque chose dans le flux d'informations qui est facilité. » (Participante 2)

- Pour certains territoires, la plus-value réside dans la désignation d'une personne-ressource et la formalisation d'un rôle qui était déjà assuré par d'autres intervenants.

« Tout ça se faisait déjà [...] on avait nos organisateurs communautaires qui nous ramenaient de l'information, puis on avait nos intervenantes qui étaient, qui faisaient partie des équipes SIPPE, qui étaient sur les tables de petite enfance, qui nous ramenaient aussi de l'information et qui partageaient sur le programme SIPPE. » (Participante 3)

- Autres valeurs ajoutées :
 - Présentation du nouveau cadre de référence aux partenaires des services internes.

« Ce que ça a amené aussi ce qui n'était pas là avant, c'est qu'on s'est rendu compte au niveau des partenaires à l'interne, que plusieurs ne comprenaient pas le nouveau cadre du SIPPE ce que ça a permis, c'est vraiment de faire une présentation systématique du programme à nos propres collaborateurs à l'interne. » (Participante 2)

- Systématisation de certains processus notamment au niveau de la circulation de l'information et de la prise de contact avec les partenaires des services, de la communauté et des familles.

« L'agente de liaison, ça a vraiment permis de systématiser le reaching out à tous les niveaux en fait. » (Participante 2)

- Toutefois, il semble y avoir une certaine confusion entre le rôle d'ALS-Olo et celui d'OC puisque les ALS-Olo effectuaient des tâches similaires surtout en ce qui a trait au partage d'informations sur les partenaires de la communauté.

« Il y a eu un peu de confusion parce que nous, l'organisateur communautaire, faisait en partie beaucoup cette tâche-là de rapporter aux équipes SIPPE toutes les nouvelles interventions, les nouvelles programmations [...] les nouveautés au plan des organismes communautaires, les maisons de la famille donc on avait déjà cette information-là [...] L'agente de liaison SIPPE est arrivée alors qu'on les [les OC] voyait moins puis là il y a eu une certaine confusion [...]. » (Participante 3)

- Cette confusion quant aux rôles respectifs des OC et des ALS-Olo persiste au sein de certaines équipes.

« On reçoit une multitude de courriels en double parce que notre agente nous les envoie, l'OC également puis je pense que la distinction des rôles n'est pas n'est pas très claire au sein de l'équipe, pas du tout. » (Participante 1)

- Besoin de clarifier les rôles et responsabilités des deux acteurs (OC et ALS-Olo) exprimé par les équipes SIPPE.

« C'était quelque chose qui était nommé par les équipes de présenter plus précisément le rôle, puis la distinction entre chacun. » (Participante 3)

Répercussions sur les interventions

- Grâce au rôle d'ALS-Olo, les intervenants ont une meilleure connaissance des services et des ressources communautaires. Outre cela, aux yeux de certaines accompagnatrices cliniques, la nouvelle fonction n'a pas eu d'impact significatif au niveau de leurs pratiques habituelles.

« À part d'avoir [...] une meilleure connaissance des ressources communautaires [...], je n'ai pas l'impression que ça a changé beaucoup dans leur pratique ou que ça a eu un impact important à ce niveau-là. » (Participante 3)

- Pas d'impact majeur sur les interventions si ce n'est que certaines tâches telles que la présentation des milieux qui, auparavant, incombait aux OC, ont été confiées aux ALS-Olo.

« C'était plus les organisateurs communautaires qui présentaient les milieux. Là, ça a été notre agent de liaison. » (Participante 3)

Mécanismes de soutien

- Dans les faits, on ne peut parler de soutien à proprement parler. Les SAC peuvent aider les ALS-Olo, mais cela reste de l'ordre de l'informel. Il n'existe aucun mécanisme de soutien ou processus systématique. Les SAC appuient les ALS-Olo de façon intuitive et en fonction des besoins exprimés.

« J'ai l'impression qu'elle est plus laissée à elle-même dans son rôle là présentement, puis on n'a rien de vraiment établi entre moi et ma cheffe pour vous dire, voici comment je dois la guider ou fait que je vais selon mon instinct. Puis, selon les besoins, qui sont nommés sur le moment, c'est tout. » (Participante 1)

- Même s'il n'y a pas de mécanisme de soutien formel, les SAC appuient les ALS-Olo de différentes façons :
 - Soutien dans l'élaboration et la révision des plans d'action;
 - Soutien dans la gestion de la charge de cas;

« On a tenté de dégager justement au niveau de la charge de cas, en même temps, essayer de mettre une structure différente [...] » (Participante 1)

- Octroi de temps lors de réunions d'équipe afin qu'elles puissent parler des organismes ou faire le point sur d'autres aspects;
- Tout comme les cheffes de programme, certaines SAC accompagnent les ALS-Olo lors de rencontres au cours desquelles des enjeux sensibles pourraient être abordés tels que la nécessité de devoir distinguer les concepts de prévention/promotion définis selon une perspective de santé publique versus une perspective de réadaptation.

« Je vais plus m'attendre dès le qu'elle vienne me voir si elle a besoin de support donc elle vient par moment quand c'est des présentations à des équipes où ça risque de partir en question complexe, quand il y a une complexité. » (Participante 2)

- De manière générale, le soutien est sporadique.
- Le rôle d'ALS reste flou dans certaines équipes. Leur rôle est à définir et par le fait même le soutien dont elles devraient bénéficier. Le manque de définition claire peut expliquer l'absence de mécanismes de soutien formels, récurrents et systématiques.

« Je pense pour la chef ce n'est pas tout à fait clair non plus. C'est quoi le rôle de l'agent de liaison donc comment supporter. Je n'ai pas l'impression, pour être très honnête que je la supporte tant que ça parce que moi elle a un poste 4 jours uniquement agent de liaison donc elle n'a pas le volet intervention supplémentaire [...] elle est très autonome dans sa façon de faire et pour moi c'est difficile de voir comment je la soutiendrais davantage, c'est plus de la collaboration que du soutien en tant que tel. » (Participante 2)

« Je ne suis vraiment pas en support auprès de l'agent de liaison [...]son rôle n'est pas clair à 100 % donc elle sait que la porte est ouverte, elle va m'interpeller là au besoin, mais je n'ai pas un rôle de support là envers elle non. » (Participante 3)

Impacts du cumul des rôles

- La combinaison des rôles peut être difficile pour les ALS-Olo et complexifie l'établissement des horaires de travail et la délimitation du temps à consacrer aux activités cliniques versus celles de promotion au sein de différents comités.

*« Je crois que notre agente trouve très difficile la combinaison des 2 rôles [...] Ce qui est difficile, c'est quand il y a un rôle d'intervenante SIPPE avec toutes les rencontres qu'il y a pour des comités, des choses comme ça, elles ne peuvent pas le déterminer, ce n'est pas coupé au couteau de dire je garde les lundis, mercredis par exemple pour faire de l'intervention, donc ce n'est pas réaliste puisque c'est jumelé à travers toutes les autres tâches, fait que par moment elles peuvent s'y perdre. »
(Participante 1)*

- Les SAC et les cheffes de programme ont tenté de les libérer, mais il reste du travail à faire pour trouver des stratégies, faciliter la combinaison des deux rôles et éviter que les ALS soient débordées.

« On a tenté de dégager justement au niveau de la charge de cas [...], mais ça reste un défi, je dirais encore de tous les jours. Je pense qu'il y a des choses qui vont devoir être mis en place parce qu'aussitôt qu'on [arrive] à un nombre X de dossiers qui n'est pas majeur à mon avis, il y a un débordement qui se crée assez rapidement [...] » (Participante 1)

- Les SAC tentent de trouver des solutions permettant de gérer la charge de cas supplémentaire. Par exemple, on évite l'ajout de nouveaux dossiers à la charge de travail de l'intervenante tant qu'un équilibre n'est pas trouvé ou que l'intervenante n'est pas déchargée de son rôle d'ALS-Olo. Par ailleurs, les moments où l'intervenante peut participer à des comités peuvent être réévalués.

« On regarde au niveau de la gestion de la charge de cas qu'est ce qui peut être fait de façon différente. » (Participante 3)

- Dans certains CISSS, les agentes de liaison sont dédiées donc elles n'effectuent pas de suivi de cas. Toutefois, les SAC questionnent sur la plus-value du rôle actuel de l'ALS Olo pour l'équipe dans un contexte d'augmentation de la demande de services et de rareté de la main d'œuvre. Celle-ci a pour effet d'empêcher l'implantation de certains programmes alors qu'une charge trop

importante de dossiers SIPPE limite la capacité de l'ASL-Olo de jouer son rôle. Les Als-Olo peuvent donc parfois être mises à contribution ponctuellement pour dispenser certains services.

« Le post natal on ne peut pas l'implanter, on manque de main d'œuvre. On a des listes d'attente donc elle a commencé à contribuer, à les distribuer des coupons, faire un repérage nutritionnel très ponctuel juste pour pouvoir desservir minimalement la clientèle [...] » (Participante 2)

Chevauchement de rôles

Impacts du déploiement des travailleurs de proximité du ministère de la Famille

- Les équipes SIPPE n'anticipent aucun impact dû au déploiement des travailleurs de proximité du ministère de la Famille. A priori, le mandat de ces travailleurs serait d'accompagner les familles vers des services autres que SIPPE. Selon une participante, leur public cible serait également différent de celui visé par le programme SIPPE. Selon elle, il s'agirait davantage de familles ayant des enfants avec des besoins spécifiques.
- Dans les faits, le projet vise notamment les enfants de moins de 5 ans qui ne fréquentent pas de CPE ou de garderies, qui souffrent de retards moteurs ou de langage ou de troubles de comportement.
- Toutefois, les SAC estiment que le déploiement de ces travailleurs peut entraîner de la confusion chez les partenaires dans la mesure où ils peuvent avoir de la difficulté à distinguer les rôles et responsabilités de chaque acteur.
- La multiplication d'acteurs peut créer de la confusion pour les partenaires. Il peut alors être difficile de distinguer les rôles et responsabilités de chacun.

« Il peut y avoir confusion des rôles au niveau des organismes versus le rôle de l'agente [...] Ça rajoute encore quelqu'un donc de faire bien la distinction. » (Participante 2)

- Pour certaines AC, il est difficile d'évaluer l'impact potentiel du déploiement des travailleurs de proximité sur le rôle d'agente de liaison car celui-ci demeure à définir et à clarifier.

« Je trouve que le rôle de l'agent de liaison, ce n'est pas si défini que ça même pour nous à l'interne donc c'est difficile de dire s'il va y avoir un impact avec ce projet pilote. » (Participante 3)

Actualisation du changement

Évolution du rôle

- Le principal constat qui ressort de cette entrevue de groupe c'est le besoin de (re)définir le rôle de l'agente de liaison.
- Après un an et demi d'implantation, toutes (autant les ALS-Olo elles-mêmes, leurs cheffes de programme et les accompagnatrices cliniques) s'entendent pour dire que le rôle tel qu'envisagé au départ (avec un accent sur la promotion du programme) arrive à bout de souffle. La plupart juge que les ALS-Olo ont "fait le tour" et suggèrent de revitaliser et renouveler le rôle dans le futur. Il y a une réelle nécessité de clarifier le rôle, les objectifs poursuivis et les responsabilités attendues.

« J'ai l'impression que ça va s'essouffler, moi dans le temps parce que je ne sais pas, c'est ça pour quelques années peut-être, mais j'ai beaucoup de difficultés à le voir dans le futur et à voir ce qu'on peut faire de plus. » (Participante 2)

- Une réflexion approfondie sur le rôle d'ALS-Olo et sur la direction que l'on souhaite lui donner semble être de mise.

« Ça n'a pas été investi, peut-être comme il faudrait non plus de notre côté. » (Participante 2)

- Au début de l'implantation, l'accent a été mis sur la promotion du programme notamment auprès des organismes communautaires. À ce stade-ci, il faut réfléchir à l'après, redéfinir le rôle dans un contexte où les demandes sont plus en plus nombreuses et dans lequel de nouveaux défis émergent tels que les interventions auprès des familles demandeuses d'asile.

« Au début, on est tous comme partis de ce que je comprends à dire, il faut créer le partenariat, il faut se faire connaître et connaître les organismes. Et là je trouve qu'on est [...] un tour de roue plus loin, on commence à achever ce tour-là [...]. » (Participante 2)

- Les participantes sont toutes d'avis qu'il faut passer à un stade supérieur, définir de nouvelles directives, de nouvelles attentes et se doter d'une nouvelle planification en concordance avec les besoins actuels de la population et de l'organisation.

« C'est comme si on était rendu une étape plus loin, puis là qu'est-ce qu'on fait? Parce que moi je me souviens du plan qu'on s'est fait, que les filles parlaient tantôt. Là, je trouve qu'on est un peu rendu au feu à la fin du plan [...] C'est quoi maintenant, qui va être attendu? » (Participante 2)

- Certaines accompagnatrices cliniques suggèrent de mettre l'accent sur le référencement plutôt que sur la promotion des services des partenaires de la communauté.

« On trouve qu'il y a trop de présentation justement des services, on a l'impression qu'on devrait aller davantage avec l'agente de liaison, plus dans le référencement, d'aller chercher de la clientèle versus nous dire ce que fait chaque organisme parce qu'une fois que c'est fait bon, on sait que ce qu'ils font et tout ça. Mais on trouve qu'après un an, ça peut être redondant au niveau de l'information. » (Participante 1)

- Les ALS-Olo prévoient du temps pour la présentation des organismes à leurs collègues intervenantes. Toutefois la participation à ces rencontres est relativement faible. Les SAC remettent donc en question la pertinence de cette activité et ce, d'autant plus dans un contexte de roulement de personnel où la promotion des services n'est jamais réellement terminée.

« C'est des demi-heures de présentation à des moments, puis les gens peuvent se loguer par contre il n'y a pas grand monde qui se logue, à ces présentations-là, donc l'initiative est bonne, mais est-ce que vraiment les intervenantes ont le temps d'aller se brancher pour écouter la présentation. Je reste mitigée là au niveau du succès de ce que ça amène, l'idée est vraiment bonne, mais c'est ça. Puis une fois qu'on aura fait le tour, on va recommencer le tour. J'essaie comme de voir parce qu'il y a quand même du roulement de personnel. » (Participante 2)

- Dans certains CISSS, les ALS-Olo sont affectées à leurs tâches à raison de 4 jours par semaine. Une accompagnatrice remet en question le nombre de jours alloués étant donné que les ALS-Olo sont bien établies et bien connues des organismes. Dans la situation actuelle, les efforts requis pour le démarchage et la prise de contacts avec les organismes sont moindres donc cela peut justifier une diminution du nombre de jours alloué pour les tâches de liaison.

« C'est beaucoup de jours, ça c'est mon opinion personnelle pour les tâches au début, les tâches étaient colossales. Mais une fois qu'on se fait connaître partout, (...) ça fait un peu plus d'un an qu'elle est sur son poste, là tout le monde la connaît. Je ne pense pas qu'un 4 jours est nécessairement nécessaire. »

« Bientôt on va avoir fait le tour de toutes les équipes, hôpital, CLSC et cetera. » (Participante 2)

- Dans un contexte où les demandes de services sont de plus en plus nombreuses, le nombre de jours alloués à la fonction d'agente de liaison est perçue comme un luxe. Certaines SAC questionnent l'utilité, la plus-value de la fonction au regard de son impact au sein de l'équipe.

« Je me questionne sur la plus-value de notre présence tant que ça, au niveau de qu'est-ce que ça redonne à l'équipe comme retombée. » (Participante 2)

- Face à la hausse des demandes de service, due en grande partie à la plateforme Ma Grossesse, la grande majorité des participantes ont suggéré d'impliquer davantage les ALS-Olo dans les interventions cliniques, d'aller davantage sur le terrain pour prêter main forte à leurs collègues et plus particulièrement les intervenants pivots. En fait l'ALS-Olo ferait le lien entre l'intervenante pivot de SIPPE et les ressources communautaires, tout en répondant sur le terrain aux besoins des familles. Les SAC se demandent toutefois si l'ALS-Olo serait en mesure de s'acquiescer de cette tâche tout en conservant une charge de dossiers SIPPE.

« Je vois des besoins terrain [auxquels] l'agent de liaison pourrait peut-être répondre, mais je ne sais pas si c'est dans son rôle [...] On a beaucoup d'arrimage à faire avec le communautaire [...] Je trouve qu'il y a une plus-value là, même si ça peut être difficile des fois de porter deux chapeaux [...]. » (Participante 3)

- Tout comme au CISSS Centre, il y a un grand nombre de familles demandeuses d'asile au CISSS Est (PB). Les défis sont importants dans la mesure où leurs besoins de base sont rarement comblés. Par conscience morale, les intervenantes soutiennent ces familles pour ne pas les laisser à elles-mêmes. Or les interventions auprès de cette clientèle sont plus complexes et prennent plus de temps.
- Dans ce contexte, les ALS-Olo pourraient jouer le rôle d'intermédiaire terrain aux faits de la panoplie des services offerts par les partenaires, à l'affût des besoins des familles et rediriger les familles lorsque nécessaire.

« Je vois qu'elle [l'agente de liaison] pourrait comme être un partenaire puis je ne sais pas là si c'est faisable, mais d'être un partenaire de plus pour la famille entre l'intervenant pivot qui donne le programme SIPPE entre le partenariat avec la communauté de faire une partie du travail avec la famille puis de les amener vers les organismes communautaires ou de connaître davantage aussi les besoins puis les trous de service. » (Participant 3)

- Les ALS-Olo pourraient conserver leurs tâches de liaison, mais en étant davantage sur le terrain en soutien des intervenants pivots.

« Être un peu la courroie, un facilitateur entre le programme SIPPE et la communauté, mais tu fais un travail plus terrain [...] en tout cas ça viendrait soutenir les intervenants pivots. » (Participant 3)

- Par ailleurs, certaines participantes recommandent de resserrer les liens avec les organisateurs communautaires, renforcer la collaboration et travailler davantage en réseau plutôt qu'en silo.

« Il faut se rapprocher, il faut travailler main dans la main, on ne peut pas travailler chacun dans notre bulle puis dire OK la limite, elle est là, moi je fais ça, moi je fais ça non. Il faut se parler, il faut être proche et pas juste deux OC oui en petite enfance, mais celle en immigration, en précarité alimentaire, pour les femmes avec tout ce beau monde, moi je pense que ça serait une belle évolution dans le rôle de l'agente. » (Participant 2)

- L'OC dispose davantage que l'ALS d'information de nature politique, ce qui peut orienter le type de collaboration à mettre en œuvre ou d'instances à interpeller pour certains dossiers tels que l'accès aux banques alimentaires ou l'arrivée des immigrants demandeurs d'asile. Le partage de l'information et les démarches à effectuer dans ce type de dossier devraient reposer sur une collaboration plus étroite entre l'OC et l'ALS-Olo.

« On s'est rendu compte qu'un OC, ça a beaucoup plus aussi toute l'information au niveau politique [...] ce que nos agents de liaison n'ont pas. Donc quand une agente de liaison essaie d'instaurer une collaboration, quelque chose, ben des fois on en échappe donc c'est important que l'agente de liaison soit de pair avec [l'OC] aussi pour instaurer certaines choses donc ou pour travailler certains aspects de certaines collaborations. »
(Participante 2)

Distinguer le rôle de l'ALS-Olo de celui de l'OC

- Avant tout, une meilleure définition du rôle d'ALS-Olo permettrait de mieux distinguer ses fonctions de celles de l'organisateur communautaire au sein du programme SIPPE.

« Bien comprendre le rôle, de bien définir le rôle d'agente de liaison permettrait qu'il y ait moins de confusion [...] au départ je pense qu'il y a un travail à faire pour bien définir ce que c'est l'agent de liaison de notre programme. » (Participante 3)

- Il convient également de clarifier les rôles et responsabilités des OC en ce qui a trait au programme SIPPE.

« Donc qu'est-ce que l'OC doit faire versus par rapport à notre programme versus notre agente de liaison. » (Participante 3)

Annexe 12 Rapport d'étape Organismes communautaires GD#1

Distinctions entre les rôles des agentes de liaison SIPPE-Olo (ALS-Olo) et des organisateurs communautaires (OC)

- Rôle des ALS-Olo aux yeux des OC :
 - Participer aux tables de concertation,
 - Établir des liens avec les organismes de la communauté,
 - Établir des liens avec les services cliniques,
 - Accompagner les familles vers les ressources du milieu.
- Les ALS-Olo assurent également la promotion des services SIPPE, offrent de la formation aux membres de la table et rapportent toute information pertinente en lien avec le programme.
- La participation aux tables de concertation est perçue comme une plus-value. Les ALS-Olo semblent être considérées par certains OC comme des représentantes de leurs CISSS respectifs :

« D'autres équipes ont aussi des agentes de liaison là, mais elles ne font pas nécessairement partie de nos tables de concertation fait que moi je trouve que c'est une valeur ajoutée qu'elle (l'ALS-Olo) puisse être présente et membre de la table de concertation [...] c'est quand même des gens du CISSS fait que toutes les agentes de liaison ne pourraient pas être, mais en même temps elles ont toutes leurs spécificités. » (Participante 2)

- Par ailleurs, elles favorisent l'établissement de liens, le rapprochement entre les équipes CISSS et les organismes communautaires, ce qui peut faciliter la collaboration entre les deux entités. Grâce à leur rôle, elles veillent au respect des mécanismes et processus en place (ex. : référencement).

« Comment rattacher notre grosse boîte CISSS au communautaire aussi, puis comment développer ces réflexes-là, les intervenants référer aux communautaires à travailler en collaboration, à travailler ensemble? Je trouve que l'agent de liaison facilite peut-être un petit peu ce point-là pour allumer les lumières des intervenants [...] faire favoriser ces liens-là pour pas que ces réflexes-là se perdent en fait, puis que le communautaire continue à être un collaborateur des services complémentaires du CISSS. » (Participante 2)

- Rôles des OC :
 - Établir des liens avec les organismes de la communauté pour répondre aux besoins davantage populationnels,
 - Soutenir et accompagner les tables de concertation,
 - Accompagner les organismes de la communauté,
 - Veiller au bon fonctionnement des comités,
 - Aider à la prise de décision.

« On est là pour accompagner la table, accompagner les organismes. Ensuite on est là aussi pour voir à ce que les comités fonctionnent bien et parfois [...] les faire réfléchir sur certaines situations pour qu'ils puissent en discuter par la suite puis avoir les opinions de tout le monde, afin qu'on puisse [...] prendre une décision ensemble. » (Participante 3)

- En ce qui a trait aux tables de concertation, les OC ont essentiellement un rôle d'animation et de soutien. Ils s'assurent également du bon déroulement des différents comités alors que les ALS-Olo sont des membres au même titre que les autres représentants d'organismes. Leur rôle consiste donc à participer aux réunions et à diffuser l'information au sein de leurs équipes respectives.

« Nous, en tant qu'OC on est un peu, on soutient la table, on l'aide un peu, les discussions, les comités de travail. » (Participante 2)

- Les ALS-Olo sont des membres à part entière des tables de concertation et, à ce titre, on s'attend à ce qu'elles agissent comme les autres membres et qu'elles s'impliquent dans les différents comités et projets.

« En tant que membre de la table, on s'attend aussi à ce que la personne participe aux différents projets des tables, puis qu'elle soit proactive. » (Participante 2)

- Les ALS-Olo s'occupent également de présenter le programme SIPPE-Olo aux membres de la table en mettant l'accent notamment sur les critères d'admission et le processus de référencement.
- En somme, ce qui distingue l'OC des ALS-Olo c'est que l'OC agit en support aux organismes communautaires (animation, participation à des conseils d'administration, règlements, demandes de subventions, promotion des services, favoriser la concertation). L'ALS-Olo a un contact plus direct avec la clientèle et ses liens avec les organismes communautaires sont axés vers le référencement.

- Même si leurs rôles sont bien distincts, les OC souhaitent être informés des initiatives et autres actions entreprises par les ALS-Olo.

« Ça pourrait être intéressant pour certaines initiatives d'être au courant ou d'être informé de certaines actions. » (Participante 1)

Partage des rôles et responsabilités

- Certains des OC rencontrés ne semblent pas avoir une idée très précise des rôles et responsabilités des ALS-Olo et par conséquent, ne peuvent se prononcer sur le partage des tâches.

« Il faudrait vraiment que j'aie une description de ce qu'est le rôle et les responsabilités d'un agent de liaison, pour vraiment me prononcer là-dessus [...] ce serait de mieux connaître le rôle de chacun. » (Participante 1)

- Au niveau des tables de concertation, le partage des rôles et des responsabilités est très clair : les ALS-Olo sont des participantes à part entière alors que les OC sont en charge de l'animation entre autres.

« Il n'y a pas vraiment un partage de rôle et de responsabilités au niveau des tables [...] c'est une interlocutrice comme les autres. » (Participante 4)

« Le partage des rôles et des responsabilités est très adéquat là donc je pense qu'on n'a rien à améliorer au niveau de ça. » (Participante 3)

- Au niveau des organismes, les ALS-Olo jouent un rôle d'intermédiaire entre les partenaires de la communauté et les familles. Elles sont considérées comme des "portes d'entrée" car elles facilitent l'entrée des familles au programme.

« [les agentes de liaison] c'est vraiment plus une porte d'entrée pour le SIPPE là donc pour eux c'est complètement différent. » (Participante 3)

- Les OC, quant à eux, sont plutôt de proches collaborateurs qui peuvent offrir un soutien aux organismes, aider à la résolution de certaines problématiques qui leur sont propres.

*« Au-delà des travaux de la table, puis de tout ça, c'est sûr qu'on peut être en soutien aux organismes dans leurs enjeux propres. »
(Participante 3)*

- Certains OC considèrent que l'établissement de collaborations et d'arrimages avec les organismes communautaires est un rôle distinctif. Or, c'est également un des rôles des ALS-Olo. On note ici une certaine incompréhension du rôle d'ALS-Olo. Il y a confusion des rôles des deux côtés vraisemblablement.

Chevauchement des rôles

- Pour les OC, il n'existe pas de chevauchements entre leur rôle et celui d'ALS-Olo. Certes, les deux acteurs ont des contacts directs avec les organismes, mais ils n'agissent pas à la même échelle. Les OC sont en soutien des organismes que ce soit au niveau des démarches administratives (règlements généraux, subventions), de la participation à certaines instances (conseils d'administration) ou encore de l'animation des assemblées générales annuelles (AGA) alors que les ALS-Olo sont en soutien des familles. Lorsque les ALS-Olo contactent les organismes, c'est souvent pour référer les familles vers leurs services.

« Nous, on est complètement différent au niveau de nos contacts avec eux [les organismes communautaires]. Souvent, on va avoir des contacts avec les organismes en privé, plus pour les règlements généraux, les conseils d'administration, les supporter dans des situations XYZ donc, ou faire de l'animation d'assemblées générales annuelles (AGA) ou autre [comme] des subventions aussi là, donc on est complètement différent. Nous, on ne touche pas à la clientèle comme tel, mais on aide l'organisme. » (Participante 3)

- Selon les OC, cette perception de chevauchement s'explique par une incompréhension de leur rôle.

« Je pense que les cheffes ne connaissent pas bien notre rôle comme organisateur communautaire. » (Participante 3)

- Aux yeux des OC, en termes de promotion, l'ALS-Olo a un rôle de médiation et d'agent multiplicateur. Les OC sont chargés de faire connaître les organismes à toutes les parties prenantes alors que les ALS-Olo le font au niveau opérationnel, auprès de leurs équipes respectives. Selon eux, il y a donc lieu de parler de complémentarité plutôt que de chevauchement.

« Je pense qu'on a des rôles distinctifs [...] au niveau du rayonnement des organismes, de les faire connaître et tout ça. Tu sais, nous aussi, c'est notre rôle de faire connaître les organismes aux autres et puis c'est sûr que l'agente de liaison, [...] son rôle auprès de son équipe, [...] moi je la vois plus comme une agente multiplicatrice parce que nous on ne peut pas être partout, dans toutes les équipes. Tu sais, fait que moi je la vois plus en complémentarité comme agente médiatrice que comme des rôles qui [se] chevauchent. » (Participante 2)

Réactions face à la prise de fonction des ALS-Olo

- La nouvelle a été bien accueillie autant par les OC que par les organismes communautaires. Les ALS-Olo sont considérées comme des représentants du CISSS pouvant faciliter les liens entre le secteur communautaire et celui de la santé.

« On était très heureuses de l'avoir avec nous, puis qu'elle voulait vraiment collaborer avec nous. » (Participante 3)

« Nous, ça a été bien accueilli. Et oui au niveau des organismes, des organisations présentes autour de la table. Ils étaient très heureux de voir quelqu'un. Pour eux dès qu'il y a du monde qui provient du CISSS, ils sont très contents de les avoir sur la table, donc autant eux que nous aussi. » (Participante 3)

- Le nouveau rôle est perçu comme un véritable atout pour l'équipe SIPPE, une valeur ajoutée pour les intervenants.

« Je le voyais plus dans c'est un ajout, c'est un atout pour l'équipe en SIPPE-Olo aussi d'être au courant, de connaître ces différents types [de service]. Là fait que moi je voyais, je voyais ça positivement là pour le travail terrain par la suite de chacun des intervenants aussi. » (Participante 2)

Collaboration entre les deux acteurs

- À nouveau certains OC ne se sentaient pas en mesure de répondre à la question, ayant peu travaillé avec l'ALS-Olo.

« Je ne me sens pas bien placée là parce que je n'ai pas travaillé, je l'ai vu une fois tu sais puis parce que j'ai croisé dans le corridor, on s'est parlé d'une concertation, puis on s'est parlé de son rôle. » (Participante 2)

« Je ne connais pas vraiment, je n'ai pas eu à faire vraiment avec l'agente de liaison fait que c'est vraiment difficile de vous donner une opinion là-dessus. » (Participante 4)

- Peu de liens semblent avoir été établis entre les OC rencontrés et les ALS-Olo. Il ne semble pas y avoir de collaboration, à proprement parler, entre les OC et les ALS-Olo.
- Toutefois, les deux acteurs interagissent occasionnellement à la fois de façon formelle et informelle, lors des rencontres de tables de concertation et offrent leur soutien en cas de besoin.

« Si elle a besoin d'informations ou autre, on communique via courriel [...] Puis souvent aussi on parle plus à la fin de la rencontre [ce sont] des discussions de corridor là, pendant les pauses donc elle parle des problématiques. » (Participante 3)

- Les OC contribuent à la collaboration entre les ALS-Olo et les organismes communautaires en facilitant les contacts entre les deux acteurs.

« J'essaie aussi de faire des liens avec elle pour la clientèle de là-bas, qui est quand même très difficile là, donc j'essaie de mettre en contact en même temps, donc on essaie de travailler ensemble au niveau de ces contacts-là. » (Participante 3)

Perceptions des OC quant à l'évolution de la fonction d'ALS-Olo

- Certains OC expriment le souhait des OC d'être informés des initiatives et autres actions entreprises par les ALS-Olo.
- De même, les OC suggèrent d'instaurer ou de réinstaurer des visites à l'image d'autres programmes tel qu'Agir tôt. Ces visites pourraient permettre aux OC de présenter et expliciter leur rôle aux intervenantes des équipes SIPPE.

« On a été invité dans les équipes d'Agir tôt à leur rencontre administrative. Ils nous consacrent comme une heure à la fin, pour qu'on puisse inviter un organisme communautaire, parler de notre rôle aussi en tant qu'OC. » (Participante 2)

- Les participants estiment qu'il serait également pertinent de planifier des rencontres pour que les deux équipes (OC et SIPPE) puissent échanger.

« Dans le passé, on était plus invité dans les équipes puis on avait comme un point une fois par année, on allait dans les rencontres d'équipe pour faire un petit topo de ce qui se passe dans la communauté et ça c'est comme perdu avec le temps, mais c'est quelque chose qu'on souhaite essayer de reprendre parce qu'on était plus connecté, puis on était plus en lien aussi là avec les équipes du service et c'est ce lien-là communauté-CISSS il était plus facilitant quand on faisait ces tournées-là fait que c'est quelque chose qu'on aimerait. » (Participante 2)

- L'évolution du rôle devrait tenir compte des réalités locales.

« L'évolution du rôle devrait être aussi réfléchi localement. » (Participante 1)

- Tout comme les accompagnatrices cliniques, certains OC se questionnent sur la quantité de ressources déployées et le nombre de jours alloués à la fonction ALS-Olo dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre et dans lequel les intervenants ont une charge de cas assez importante due, en partie, à l'augmentation des demandes de services.

« Dans le contexte de pénurie de main-d'œuvre sur le terrain, tu sais, il y a toujours un enjeu. C'est bien, l'idée est bonne, mais en même temps je sais que les équipes terrains sont souvent débordées, donc là [...] est-ce que c'est un peu luxueux comme approche, mettons par rapport à l'équipe, par rapport aux besoins de terrain versus les liaisons? » (Participante 4)

« On met une ressource quand même à temps plein ou peut-être à temps partiel [...], mais il y a quand même des heures dédiées pour faire de la liaison et alors que l'équipe terrain, souvent elle est en détresse. » (Participante 4)

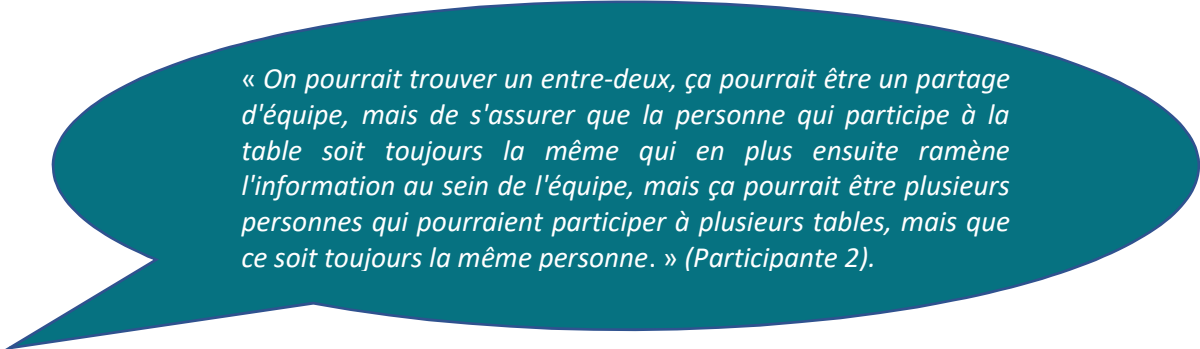
- D'aucuns suggèrent que le rôle soit une responsabilité d'équipe pour éviter une interruption de services en cas d'absence ou de maladie et de répartir les heures allouées entre les intervenants tout en octroyant davantage de ressources aux interventions terrain.

« Je pense que c'est un rôle qui pourrait être partagé par l'équipe [...] quelques heures entre chaque intervenante [...] donc ça peut être une prise en charge d'équipe. Mais tu sais, en mettant plus finalement des heures sur le terrain [...]. » (Participante 4)

- D'autres suggèrent de poursuivre la désignation d'une personne pour assurer la continuité et la facilitation des échanges tout en maintenant le lien de confiance avec les partenaires de la communauté.

« C'est toujours agréable d'avoir la même personne pour créer des liens de confiance avec les organismes, aussi, parce que c'est dur, c'est long à avoir la confiance des organismes communautaires [...] donc au moins avoir toujours la même personne à qui se référer [...] et avoir la suite aussi parce qu'après ça, c'est toujours à répéter, ça tourne en rond au niveau des tables donc les gens n'aiment pas vraiment ça tourner en rond. » (Participante 3).

- Certains OC pensent qu'une solution intermédiaire est possible, i.e. un partage d'équipe des rôles et responsabilités d'ALS-Olo et une participation de plusieurs personnes à plusieurs tables tout en s'assurant que ce soient toujours les mêmes personnes qui sont présentes à leurs tables respectives.



« On pourrait trouver un entre-deux, ça pourrait être un partage d'équipe, mais de s'assurer que la personne qui participe à la table soit toujours la même qui en plus ensuite ramène l'information au sein de l'équipe, mais ça pourrait être plusieurs personnes qui pourraient participer à plusieurs tables, mais que ce soit toujours la même personne. » (Participante 2).

Annexe 13 Rapport d'étape Organismes communautaires GD#2

Distinctions entre les rôles des agentes de liaison SIPPE-Olo (ALS-Olo) et des organisateurs communautaires (OC)

Rôles des ALS-Olo

- Faire le lien entre les organismes communautaires pour rejoindre les familles qui auraient besoin des SIPPE.
- Participer aux tables de concertation.
- Le rôle de l'ALS aux tables de concertation est balisé. Tout comme les autres parties prenantes, elles sont tenues d'alimenter les discussions, de transmettre les informations pertinentes à leurs équipes respectives et d'apporter leur expertise sur les différents sujets.

« Elles [les ALS-Olo] ne sont pas là juste pour l'information, elles sont là pour la redistribuer, elles sont là pour ramener leur expertise, elles sont là pour ramener c'est quoi les différents sujets sur lesquels on pourrait travailler ensemble en concertation, et cetera. » (Participant 4)

- Établir le lien entre la table et l'équipe 0-5 ans et lui transmettre l'information à mesure qu'elle l'obtient.

« Un des rôles, moi de cette agente-là, c'est vraiment de faire le lien avec l'équipe 0-5, puis de transmettre l'information au fur et à mesure. » (Participant 3)

- Recruter les familles en établissant des liens avec les organismes communautaires.

« Les agentes de liaison, c'est dire on n'a pas suffisamment dans le fond de clientèle SIPPE, puis il faut aller chercher cette clientèle-là, puis une des bonnes façons, c'est de se mettre en lien avec les organismes communautaires. » (Participant 4)

- Les ALS-Olo peuvent faire le lien entre les organismes communautaires et les familles ou par une approche de proximité, rejoindre les familles et faciliter leur accès aux services, tâches qui ne relèvent pas des OC.

« Pouvoir faire le lien entre les organismes communautaires par exemple, ou l'approche de proximité pour rejoindre des familles qui auraient pour avoir accès. Ben moi je ne fais pas ça tout simplement, puis je pourrais pas le faire. » (Participante 1)

- Une des plus-values de l'ALS-Olo c'est d'aller dans les milieux pour rejoindre les familles.

« Quand l'agente de liaison est venue (...) l'avantage que je voyais dans ça, c'était le fait qu'elle allait dans le milieu. » (Participante 2)

- Rappporter à l'OC animateur des tables les questions provenant de l'équipe SIPPE.
- Le rôle des ALS-Olo est considéré comme étant complémentaire à celui des OC. Les OC ne perçoivent pas de dédoublement entre leur rôle et celui des ALS-Olo puisqu'ils n'ont pas de contacts directs avec les familles.

Réflexion sur les indicateurs relatifs aux tâches réalisées par les ALS-Olo

- Il est intéressant de relever que certains OC suggèrent de ne pas s'en tenir uniquement au nombre de familles référées pour évaluer la contribution et l'ampleur du travail effectué par les ALS-Olo, tout comme certaines d'entre elles l'avaient mentionné.

« Est-ce qu'on va évaluer le programme en termes de familles SIPPE-Olo qu'on a? Parce que ce qu'elle me dit [c'est qu'il] ne va pas y en avoir beaucoup, mais il y a plein d'autres choses qu'elle réussit à faire par contre par son rôle autre que Ah oui, je peux cocher une case dans mes statistiques que j'ai rejoint une famille SIPPE Olo. » (Participante 1)

Rôles des OC

- Animer les tables de concertation et les ALS-Olo y participent.

« On n'a pas le même rôle, donc c'est que nous on anime les concertations petite enfance, donc l'agente SIPPE Olo c'est un membre donc elle participe avec nous. » (Participante 2)

- Transmettre l'information concernant les organismes communautaires et leurs projets aux partenaires internes.
- S'investir dans l'action intersectorielle et non dans la promotion des programmes SIPPE.

« Notre mandat SIPPE Olo, il est dans l'action intersectorielle, c'est comme ça qu'il a été écrit au départ et non pas dans la promotion des programmes SIPPE. » (Participante 4)

- Les OC jouent un rôle de mobilisation communautaire alors que les ALS-Olo agissent auprès des familles.

« Nous on est dans la mobilisation et elles (les ALS-Olo) sont plus vraiment avec les familles. » (Participante 2)

- Ils agissent essentiellement comme des intermédiaires, font le pont entre les ALS-Olo et les organismes communautaires afin de faciliter les échanges et le partenariat.

« Tu es l'entremetteuse, mais après ça, là, quand vous avez quelque chose à tricoter, tu sais, c'est dans l'esprit de comment on le travaille au niveau de la table, mais c'est à vous de le tricoter entre vous là [...]. » (Participante 5)

Partage des rôles et responsabilités

- Aux tables de concertation, les OC ne représentent pas le CISSS, mais la communauté. En ce sens, le partage des responsabilités est adéquat, les rôles des participants sont complémentaires. En fait, les OC ont un rôle semblable à celui des ALS-Olo pour ce qui est de diffuser de l'information et de faciliter le contact avec les organismes communautaires et avec l'équipe SIPPE quand c'est approprié.
- Le rôle d'ALS-Olo peut varier selon la personne qui occupe le poste et son niveau d'implication.

« Je pense que des fois ça peut dépendre de la personne en place [...] je pense qu'il y a des gens qui [...] vont représenter sur nos concertations les CISSS qui vont transmettre l'information, qui vont se mettre en lien, qui vont vraiment être dans le milieu puis y en a d'autres que c'est peut-être moins évident de transmettre l'information aux équipes ou autre [...] dans la dernière année, on a passé 3 agentes SIPPE, puis elles n'avaient toutes pas nécessairement la même façon de travailler. » (Participante 3)

- Certaines ALS-Olo ne représentent que SIPPE alors que d'autres représentent l'ensemble des équipes 0-5ans, selon la présence ou non d'équipes dédiées sur les territoires.

« Oui ben oui, parce que tu sais, mettons, j'entends M. dire : Ben moi l'agente, elle vient à ma table est vraiment pour SIPPE Olo. Tu sais alors que moi l'agente sur ma table, elle fait le lien avec toute l'équipe 0-5. » (Participante 3)

- Sur les territoires où l'ALS-Olo ne représente que les SIPPE, les OC peuvent agir en tant qu'agents de liaison pour faire circuler l'information dans d'autres équipes.

« Si elle fait juste SIPPE ça veut dire que là on n'a pas le choix nous autres de jouer le rôle un peu d'agent de liaison, de l'information avec les autres équipes enfance en tant que telles. » (Participante 4)

Chevauchement des rôles

- Avant l'entrée en fonction des ALS-Olo, certains OC s'occupaient de transmettre les informations pertinentes aux équipes SIPPE. Ils jouent encore ce rôle dans certaines équipes. Il peut donc y avoir un certain dédoublement au niveau de la circulation de l'information dans les équipes internes.

« Je ne vois pas à part l'interne l'aspect communication de l'information parce que [...] mon rôle [...] c'est de transmettre, aux collègues petite enfance, infirmière TS c'est quoi les projets c'est quoi les organismes, ce qu'ils font [...]. » (Participante 2)

- Toutefois, à l'instar de leurs collègues rencontrés précédemment, les OC du deuxième groupe considèrent qu'il n'existe aucun chevauchement en ce qui a trait à leur rôle vis-à-vis des milieux.

*« Dans le milieu on n'a vraiment pas les mêmes rôles. »
(Participante 2)*

« il n'y a pas de chevauchements [...] on ne fait pas du SIPPE Olo comme l'agente SIPPE Olo fait du SIPPE Olo c'est pas du tout de la même dans le même ordre. » (Participante 5)

- Bien que les OC et ALS-Olo soient tous deux en lien avec les organismes communautaires, leurs mandats et rôles sont complètement différents.

« On est en lien avec les organismes, elles sont en lien avec les organismes pour des mandats puis des rôles complètement différents. » (Participante 4)

- Ils en arrivent également à la même conclusion et attribuent cette situation à une incompréhension de leurs rôles et responsabilités. Ces derniers ne se considèrent pas comme des porte-paroles des programmes-services des CISSS, mais estiment plutôt être au service de la communauté dans son ensemble.

« On est des employés du CISSS fait qu'on s'attend à ce qu'on le fasse la promotion des trucs du CISSS alors qu'on est au service de la communauté qui inclut le CISSS et plein d'autres partenaires tels que les commissions scolaires, les services de garde, les organismes communautaires, et cetera donc ça peut amener cette idée-là qu'il y a un chevauchement, puis dans les SIPPE, on est en lien avec les organismes, ils [les ALS-Olo] sont en lien avec les organismes pour des mandats puis des rôles complètement différents. » (Participante 4)

- Le rôle des OC serait méconnu, même dans les CISSS et ce malgré des efforts faits pour corriger le tir.

« C'est un rôle (celui des OC) qui est méconnu, même à l'intérieur de nos CISSS, on fait plein d'efforts pour faire connaître qu'on travaille au service de la communauté et non pas au service des programmes clientèle du CISSS. » (Participante 4)

- Aux yeux des OC, l'enjeu de chevauchement des rôles se trouve plutôt au niveau de certains acteurs tels que les agents de proximité qui effectuent des tâches similaires à celles des ALS-Olo. Effectivement, dans certains territoires, les agentes de liaison ont été précédées par des agents de proximité. Les rôles de chacun ont donc dû être ajustés en raison de leurs similitudes.

« Avant ça, certains territoires avaient des initiatives qu'on appelle les agents de proximité [...] nous, on avait déjà quelqu'un qui représentait [...] Enfance, famille à la table [...] à l'arrivée même des agentes de liaison, donc elle faisait le travail. Il y a d'autres territoires qui étaient déjà organisés qui avaient déjà des agents de proximité, donc c'est là où on disait OK donc pour ces territoires-là y a quand même un enjeu, des ajustements à faire. » (Participante 2)

« Au début aussi, quand on nous avait parlé de ces postes, l'enjeu était [au niveau] des territoires où il y avait des agents de proximité dans le milieu donc comment s'harmoniser [...] » (Participante 2)

Réactions face à la prise de fonction des ALS-Olo

- Le rôle d'ALS a été bien accueilli parce qu'il comblait un besoin exprimé par les tables notamment.

« Je trouvais que c'était bien [...] la personne allait être plus présente dans le milieu auprès des familles [...] c'est bien parce que sur notre territoire, c'est ça qui manquait [...] On avait une représentante à la table, mais ce que les groupes disaient c'est qu'ils avaient besoin de quelqu'un de plus accessible. Et puis quand on nous l'a présenté initialement [...] on disait que la personne allait même aller dans le milieu, allait même participer à certaines activités pour pouvoir rencontrer les femmes et donc moi j'ai dit wow, c'est bien! . » (Participante 2)

Collaboration entre les ALS-Olo et les OC

- Il ne semble pas y avoir de collaboration étroite entre les OC et les ALS-Olo. Il appert que les deux acteurs ont peu d'interactions en dehors des tables de concertation.

« L'agente de liaison siège à la table donc c'est par cette entremise-là que j'ai des liens avec elle. » (Participante 1)

« [...] à part aux rencontres de table de concertation, j'ai peu de contact avec l'agente SIPPE Olo [...] Je n'ai pas beaucoup d'interactions avec elle. » (Participante 5)

- Sur certains territoires, le rôle d'ALS n'est pas encore ancré dû notamment au roulement de personnel et à l'embauche de nouvelles ressources.

« j'en ai eu des contacts avec elle, mais il n'y a pas eu de référence ou de situation où on a dû travailler ensemble ou en tout cas s'assurer d'une référence fait qu'il n'y a pas eu de situation. [...] Je l'ai rencontré 2 fois. Là je n'ai rien à dire. Je suis très heureuse qu'elle soit là, mais ce n'est pas assez intégré sur notre table pour le moment parce que la présentation a pas été faite, elle a manqué la dernière fois que c'est ça, on est là encore. » (Participante 6)

- Les échanges sont de nature ponctuelle. Toutefois, les OC demeurent disponibles pour répondre aux questions de l'équipe SIPPE, relayées par les ALS-Olo.

« Ils passent par elle et puis elle, elle m'achemine les questions auxquelles elle ne peut pas répondre. » (Participante 2)

- De même, les OC peuvent soutenir les ALS-Olo au besoin et intervenir lors d'une situation problématique par exemple.

« On s'appelle quand elle a des défis » [...] » il y a un certain moment donné, il a fallu peut-être que je mousses un peu la relation parce que bon, il (semblait) y avoir une incompréhension de part et d'autre et certaines insatisfactions. J'ai joué un peu le rôle de médiatrice à un moment donné, mais ça s'est placé [...]. » (Participante 4)

- Par ailleurs, il est à noter que les ALS collaborent activement avec les partenaires de la communauté.

« Elle travaille avec les partenaires directement, donc elle a conclu des alliances, des ententes, ils travaillent en collaboration. » (Participante 5)

Facteurs facilitants

- La participation des ALS-Olo aux tables de concertation facilite les échanges avec les partenaires de la communauté, permet aux agentes de créer des liens, que ce soit de façon formelle ou informelle et d'être aux faits de la programmation de leurs activités respectives (ex. : fêtes de famille). Leur présence leur donne un accès privilégié et leur offre des opportunités de collaboration.

*« C'est là, puis dans les pauses, puis avant la rencontre, puis après la rencontre là parce qu'il y a vraiment beaucoup d'informels et beaucoup de choses qui ne se passent pas dans les rencontres, mais bien autour des rencontres que je pense qu'un des facteurs facilitants c'est cette présence-là. »
(Participante 4)*

- De même la présence des ALS-Olo aux tables et aux comités de travail favorise une certaine proximité entre les différents intervenants et permet de renforcer le sentiment de confiance, ce qui facilite la collaboration.

« Ça permet d'établir des liens de confiance [...] de vraiment de se connaître. C'est comme ça qu'on établit des collaborations. C'est quand on se connaît, quand on s'assoit ensemble, des fois, quand on partage au-delà même du travail [...] c'est des choses qui sont facilitantes en fait, que ce soit la participation à la table ou à des comités de travail. » (Participante 4)

Facteurs contraignants

- La conjugaison des rôles de l'ALS-Olo peut avoir un impact sur la collaboration et s'avérer un facteur contraignant.

« Nous on a un petit territoire, elle a, je pense, 2 jours puis 3 jours [...] je ne sais pas quand tu fais les 2 jobs, si c'est facilitant. » (Participante 1)

- La disponibilité peut être un enjeu pour les ressources non dédiées et notamment entraver leur participation aux tables, car elles doivent se consacrer à d'autres tâches.

« Ce qui est intéressant dans la collaboration c'est la disponibilité. » (Participante 1)

« C'est important que la personne soit disponible, puis un des enjeux, c'est qu'elle devait présenter puis elle avait d'autres choses à l'agenda, même si le rendez-vous est pris un an d'avance [...] c'est là où la disponibilité peut jouer là, parce que si tu n'es pas présente aux tables, c'est majeur. On a quoi 5 fois par année fait que ça, ça peut poser un certain problème. » (Participante 6)

Perceptions des OC quant à l'évolution de la fonction d'ALS-Olo

- Les suggestions énoncées par les OC concernant l'évolution du rôle des ALS-Olo vont dans le même sens que celles émises par les cheffes de programme et les accompagnatrices cliniques (SAC et ASI). Ainsi, la grande majorité des acteurs rencontrés estime que le rôle nécessite d'être clarifié et élargi.

« Baliser, clarifier le rôle puis peut-être [...] l'élargir un peu là. » (Participante 5)

- Selon les OC, les organismes communautaires s'attendent à ce que les ALS-Olo facilitent l'accès aux services, accompagnent les familles dans les démarches et aillent plus loin que la seule promotion des SIPPE.

« J'ai eu aussi des groupes [...] qui s'attendaient à ce que cette agente de liaison facilite l'accès aux services qui se disent » ben si c'est juste me présenter les services ce n'est pas vraiment utile. » (Participante 4)

- Les OC souhaitent également élargir la promotion à l'éventail des programmes 0-5 ans afin de faciliter l'accès à l'ensemble des services disponibles.

« L'évolution du rôle [...] ça serait plus pour la promotion de l'ensemble des services 0-5 et non pas seulement SIPPE, c'est qu'il y a un ensemble, un panier de services, puis c'est vraiment dans ce sens-là que cette personne fasse les liens avec tous les services disponibles. » (Participante 4)

- Les familles vulnérables nécessitent une attention particulière, les interventions doivent s'adapter à leur réalité. Les OC souhaitent donc avoir une agente de liaison qui joue un rôle de travailleur de proximité, qui assure l'accompagnement des familles démunies tout au long du processus c'est-à-dire du référencement à la prise en charge et enfin au suivi.

« C'est que l'intégration du travail de proximité, ça va quand il y a liaison et intervention. Tu sais, parler de l'accompagnement famille démunie, tout ça parce que même on pourrait avoir prise en charge. » (Participante 4)

- Parallèlement, les organismes communautaires souhaitent que les ALS-Olo soient des travailleurs de proximité, qu'elles soient davantage sur le terrain et qu'elles suivent les familles tout au long du processus.

« Tu sais dans le fond les gens ce qui aurait aimé c'est vraiment que ça soit une travailleuse de proximité du CISSS, » [...] ça veut dire qui va à la rencontre d'une famille [...] qui fait un bout de suivi. » (Participante 4)

« La valeur ajoutée là pour la clientèle et pour les organismes communautaires, c'est d'avoir quelqu'un qui va accompagner. C'est que tout le processus, jusqu'à l'inscription, jusqu'au début des services, c'est ça qui est important souvent pour les organismes, les familles [...]. » (Participante 6)

- Il conviendrait également d'humaniser l'accès aux services pour faciliter les démarches des familles défavorisées, adapter les processus à leur réalité « faire avec » et favoriser la collaboration avec les partenaires.

« Ce sont les clientèles les plus vulnérables qui ont de la difficulté à avoir accès aux services [...] puis qui ont besoin de l'accompagnement [...] il faut rendre la structure à échelle humaine (avoir) quelqu'un qui vient humaniser l'accès aux services, rendre ça facile auprès de la clientèle directement, mais aussi auprès des partenaires parce que tu sais les partenaires ce n'est pas vrai qu'un courriel avec une adresse de référence à l'intérieur du CISSS que c'est facile d'avoir accès [...] des fois ça peut marcher, mais d'autres fois il faut d'autres solutions. Il faut une personne contact, il faut un numéro de téléphone, il faut qu'il y ait un humain qui répond au bout du fil [...] fait que c'est d'humaniser les trajectoires. » (Participante 5)

- Les familles peuvent associer SIPPE à la DPJ et donc craindre de solliciter les services. Il faut donc s'assurer de bien leur expliquer le programme et en quoi il se différencie de la DPJ pour les rassurer et créer un lien de confiance.

*« Les familles ont peur [elles pensent que] c'est la DPJ. »
(Participante 4)*

- Dans le même souci d'humaniser les processus et de préserver le lien de confiance, les OC suggèrent de s'inspirer du projet Arrimage communautaire lequel repose sur un guichet mobile qui se déplace, rencontre la clientèle directement dans les organismes communautaires et d'offrir un accompagnement personnalisé par lequel les ALS-Olo visitent les familles avec l'intervenante pivot, le présentent aux familles et passent le relais pour la prise en charge.

« Nous, on a eu un projet pilote sur notre bout de territoire. Ça s'appelle arrimage communautaire [...] le guichet se déplace dans le milieu, dans les organismes communautaires [...] ils se déplacent en personne [...] puis il y a un lien avec le référent qui fait un suivi puis un accompagnement [...]. » (Participante 5)

- Une fois la référence effectuée, même si ce n'est pas elle qui est en charge de la famille, de s'assurer de s'arrimer avec l'intervenante-pivot pour aller avec elle dans la famille. Ce transfert personnalisé pourrait ne concerner que certains cas, tels que les familles plus craintives à l'égard du milieu institutionnel.

« Je pense que ça va être des exceptions quand on parle de transfert personnalisé, les organismes communautaires vont être capables de dire : cette maman-là, cette famille-là, le lien de confiance est difficile [...] ils ne finalisent pas tout le temps leur démarche quand c'est compliqué, fait que [...] c'est des exceptions, mais il faut l'ouvrir, il faut le valoriser, il faut motiver. » (Participante 6)

- La question de l'évolution du rôle est d'autant plus pertinente dans un contexte de déploiement de travailleurs de proximité jouant un rôle de démarchage similaire à celui des ALS-Olo. Les OC se questionnent sur l'arrimage entre les deux types d'acteurs. Les OC expriment la nécessité de coordonner les ressources pour éviter justement de dédoubler les efforts et de faire la même chose chacun de leur côté.

« Dans l'évolution, c'est de voir comment [...] comment travailler dans des fonctions un peu similaires. » (Participante 1)

- Il est suggéré que les ALS-Olo soient davantage sur le terrain, qu'elles aillent à la rencontre des familles et qu'elles collaborent étroitement en complémentarité avec les travailleurs de proximité de façon à mieux répondre aux besoins des familles et d'éviter le travail en silo.

« Plus de présence au niveau terrain auprès des familles dans les ressources et aussi un accompagnement [...] parce que son rôle [...] c'est aller dans le milieu, identifier les familles et faire le pont avec l'équipe SIPPE. » (Participante 2)

« Qu'il y ait une complémentarité entre le travail de proximité petite enfance puis celui du réseau de la santé. Puis quand on travaille ensemble, on voit à quel moment l'autre embarque, parce que c'est ça qui est le plus adéquat à ce moment-là dans le cheminement d'une famille" [...]. » (Participante 4)

« Je pense que [...] le poste devrait s'aligner vers ça pour les prochaines années. C'est comme ça qu'il devrait évoluer le rôle à mon avis, donc sortir des murs, aller vers les gens parce que c'est la mission même de SIPPE Olo. » (Participante 5)

- Les OC souhaiteraient d'être impliqués dans une réflexion concernant le rôle des ALS, le cas échéant et de profiter de l'occasion pour préciser leur rôle.

« Étant donné que les cadres se questionnent sur le fait qu'on dédouble les fonctions, il serait quand même très intéressant qu'on puisse être d'une façon ou d'une autre, consultés dans le cadre de la refonte du rôle des agentes SIPPE Olo. Ça nous permettra peut-être de leur préciser aussi, c'est quoi notre rôle par le fait même. » (Participante 4)

Annexe 14 Rapport d'étape responsable régionale

Actualisation du nouveau rôle

Raisons d'être

La raison d'être des ALS-Olo consiste principalement à promouvoir les services des SIPPE et de Olo auprès de la population en général et des partenaires de la communauté ainsi que de faire connaître les services des organismes communautaires à l'interne, auprès des différentes équipes du CISSS. L'ALS-Olo assume ainsi un rôle de liaison entre les CISSS et les organismes communautaires. L'objectif ultime est de promouvoir les services pour rallier les clientèles admissibles et ainsi augmenter le nombre de familles desservies.

« Leur raison d'être, c'est vraiment de promouvoir les services des SIPPE et de Olo, dans le fond, au niveau de la population en général, donc auprès des organismes communautaires, de différents organismes qui pourraient œuvrer en petite enfance. Et puis c'est aussi de faire le pont ou de faire connaître les organismes communautaires aux différentes équipes des CISSS ». « L'objectif, c'est vraiment d'aller rejoindre [...] de promouvoir finalement nos services pour aller rejoindre toute la clientèle vulnérable qui pourrait être desservie par SIPPE-Olo. »

Accompagnement régional

L'accompagnement régional est essentiellement constitué de rencontres mensuelles d'une heure et demie avec les agentes de liaison. Ces rencontres servent d'espace d'échange et de courroie de transmission d'informations, notamment sur les pratiques et les outils exploités pour les interventions. L'accompagnement régional vise essentiellement à soutenir les ALS-Olo dans l'actualisation de leur rôle.

« L'accompagnement que j'ai pu offrir, c'est en fait [...] des rencontres une fois par mois avec les agentes de liaison puis l'idée c'était un peu de partager nos pratiques, d'uniformiser, les aider finalement à voir ce qui était fait dans les autres régions, de mettre en commun les différentes interventions, de partager des idées pour aller rejoindre la clientèle. Donc c'est ça développer des outils communs entre les tous les territoires des trois CISSS. »

L'animation des rencontres relève de la responsable régionale en fonction d'un ordre du jour intégrant à la fois ses préoccupations et celles des ALS-Olo ainsi que des points divers. Ces derniers permettent des échanges d'idées, de bons coups et de réalisations entre les agentes.

Facteurs facilitant le déploiement de la fonction d'ALS-Olo

Selon l'accompagnatrice régionale, le fait que le nouveau rôle répondait à un besoin, que généralement les ALS-Olo avaient une bonne connaissance du programme et du milieu communautaire en raison de leur catégorie professionnelle et de la nature du travail de TS ainsi que la présence d'outils de suivi (ex. : plan d'action) élaborés en amont sont autant de facteurs facilitant le déploiement de la fonction d'ALS-Olo.

« Toutes des intervenantes [...] maîtrisaient déjà bien le programme SIPPE et le programme Olo. Le fait aussi que ce soit des travailleuses sociales, donc elles avaient déjà une bonne connaissance du milieu communautaire » « qu'il y avait quand même aussi un travail au départ qui avait été fait de faire un plan d'action par RLS. C. avait donné des exemples de plan d'action, puis d'objectifs. Puis à ce moment-là, chaque intervenant a eu à préparer le plan d'action, donc ça permettait d'organiser finalement ce déploiement-là, puis qu'elles sachent leur rôle, puis comment, comment s'enligner dans leurs tâches. »

Contenus de formation proposés aux ALS-Olo

Les agentes de liaison ont pu se prévaloir de plusieurs formations (ex. : travail de proximité, fatigue de compassion) en plus des formations de base (ex. : intervenir en contexte de pauvreté). Celles-ci sont également offertes aux intervenants SIPPE et Avis de grossesse. Actuellement, il n'existe pas de formation spécifique aux agentes de liaison.

« J'ai organisé une formation sur la fatigue de compassion [...] c'est une formation qui a été très appréciée, mais je l'ai offerte à toutes les intervenantes SIPPE et aux intervenantes Avis de grossesse aussi, et aux agentes de liaison bien sûr, mais ce n'était pas spécifique aux agents de liaison. Pour le moment, je n'ai pas en tête de formation qui pourrait répondre spécifiquement à leurs besoins à elles. On a notre formation de base « intervenir en contexte de pauvreté » qui peut aider aussi les agentes de liaison, puis qui est offerte à toutes les intervenantes. C'est une formation qu'elles avaient reçue par le passé. »

Facteurs facilitant l'accompagnement régional

La maîtrise du programme du fait d'être répondante régionale SIPPE, la bonne connaissance des acteurs impliqués (c'est-à-dire des agentes de liaison, des AC et des gestionnaires) ainsi que la connaissance des besoins et de la réalité du terrain sont des facteurs qui ont facilité l'accompagnement régional.

« J'étais déjà responsable du programme SIPPE [...] j'avais déjà des rencontres avec les gestionnaires, les accompagnatrices cliniques c'était facilitant pour moi je voyais bien les besoins puis le rôle des agents sur le terrain »

Facteurs contraignant le déploiement de la fonction d'ALS-Olo

Les facteurs contraignant le déploiement de la fonction d'ALS-Olo affectent principalement les équipes non dédiées. Celles-ci sont particulièrement affectées par la charge de travail induite par le cumul des rôles d'agente et d'intervenante SIPPE, laquelle a un impact sur le temps alloué aux tâches de liaison. En situation d'urgence, il en résulte un glissement du temps alloué à la tâche d'ALS-Olo vers les interventions cliniques pour répondre aux demandes et ainsi éviter les listes d'attente.

« C'est la charge de travail des intervenantes [...] la fonction est à une à trois journées par semaine, donc elles ne sont pas complètement dédiées à leur tâche donc ça fait [...] du glissement de temps finalement pour des interventions plus urgentes que de développer les liens avec la communauté si elles ont des dossiers en travail social ou que bon, on s'enlève vers une liste d'attente ou que l'équipe SIPPE est surchargée, souvent ça peut être c'est une fonction qui est plus facilement mise sur pause pour répondre aux besoins urgents des gestionnaires ».

Facteurs contraignant l'accompagnement régional

En Montérégie, l'organisation des services diffère selon les territoires. Ainsi, au CISSSMC, les agentes de liaison SIPPE sont dédiées, ce qui n'est pas le cas pour le CISSSME et le CISSSMO. Les agentes de ces deux territoires combinent plusieurs tâches ce qui peut complexifier l'actualisation de leur mandat de liaison.

Par ailleurs, le déploiement de la nouvelle fonction s'est heurté à certaines difficultés au niveau des ressources régionales (absence maladie d'une gestionnaire qui maîtrisait le dossier, départ de deux professionnelles responsables de certains pans du programme SIPPE) ce qui a affecté son actualisation, surtout au niveau de la vision et de la définition des orientations.

« La seule personne qui maîtrisait vraiment très bien le programme SIPPE et Olo ben c'était N. Le fait qu'elle soit partie en congé de maladie je pense, ça fait que ça a été plus difficile d'avoir des orientations claires ou des réponses par rapport à ça. »

Mécanismes de communication

Plusieurs mécanismes de communication permettent aux ALS-Olo d'échanger sur différents sujets et de partager leurs préoccupations, leurs astuces ou encore leurs outils. On réfère essentiellement aux rencontres mensuelles avec la répondante et accompagnatrice régionale; aux échanges de courriels et aux publications diffusées via le canal de la plateforme TEAMS élaborée pour les agentes de liaison. Au début de l'implantation, une plage horaire avait été rendue disponible pour des échanges entre les agentes, mais celle-ci a été retirée dans la dernière année, car elle était peu exploitée.

« Une plage horaire [...] était disponible pour des échanges entre agentes. [...] c'était le jeudi matin à 9 h, il y avait une plage [...] réservée si les agentes avaient des questions ou souhaitaient échanger sur un sujet. [...] dans la dernière année on l'a fait disparaître comme elle n'était pas utilisée vraiment, mais sinon des échanges courriel ou un canal TEAM où elles peuvent publier leurs questions ou partager des outils aussi, on utilise ça de façon régulière. »

Élaboration des plans d'action

Les plans d'action des ALS-Olo ont été élaborés en étroite collaboration avec l'accompagnatrice régionale, initialement impliquée, et ce, à partir de canevas et d'exemples, suivis de rencontres de travail et de validation.

« Elle était partie d'un modèle de plan d'action, d'un canevas, puis il y avait une rencontre avec les agentes de liaison pour voir avec elles comment remplir le plan d'action, voir si elles avaient des idées. [...] à la suite de ça, les agentes sont reparties de leur côté, elles ont travaillé leur plan d'action, probablement avec discussion avec leur gestionnaire également, puis [...] elles sont revenues à C., avec leur plan d'action pour approbation par C. »

Autres outils de suivi

Au niveau régional, outre les plans d'action, l'équipe a élaboré un document de redditions de comptes incluant un certain nombre d'indicateurs tels que le nombre d'organismes rencontrés, le nombre de présentations réalisées auprès des partenaires de la communauté ou encore le nombre d'activités effectuées dans la communauté (par ex. : fêtes de famille, visites de pharmacies, etc.). Étant donné la confusion entourant le rôle dans la dernière année, cette reddition de comptes n'a pas nécessairement été privilégiée.

« On était un peu en zone floue de transition et on ne savait pas trop comment réaligner le rôle de l'agente, donc on avait demandé, je pense, une reddition minimale, donc c'est ça, il n'y a pas eu un grand suivi par rapport à ça pour 2022. »

Notons qu'aucun mécanisme de rétroaction n'a été rendu disponible pour que les ALS-Olo puissent évaluer l'accompagnement régional.

Contribution de l'accompagnement régional au déploiement de la nouvelle fonction

L'accompagnement des ALS-Olo a été assumé initialement par une ressource qui a quitté l'organisation. La répondante et accompagnatrice actuelle juge que son rôle a eu un effet positif sur le déploiement. À son avis, l'accompagnement a permis d'harmoniser les pratiques et d'uniformiser les façons de faire dans les 3 CISSS. Par ailleurs, l'accompagnement semble répondre à un réel besoin. L'accompagnatrice semble perçue comme un point de repère, une personne-ressource à laquelle les ALS-Olo peuvent faire part de leurs préoccupations, mais aussi de leurs réflexions sur l'évolution du rôle.

« C'est sûr que moi je n'ai pas été là la première année, c'était vraiment C. qui pilotait le dossier [...] le déploiement comme tel ça a vraiment été plus C. [...] je pense que ça aidé à uniformiser un peu le type d'intervention qui était faite sur le terrain, de partager des outils. [...] dans la dernière année, c'est ça que j'ai poursuivi aussi. [...] je pense que c'est aidant pour elles, en tout cas, juste aujourd'hui, je parlais à une agente [...] elle sentait qu'elles (les ALS-Olo) avaient besoin de partager et puis de continuer à faire évoluer ce rôle-là ».

Soutien offert à l'accompagnatrice régionale

Les contraintes de ressources humaines de l'équipe régionale ont empiété sur le soutien offert à la professionnelle responsable de l'accompagnement.

Répercussions de l'accompagnement des ALS-Olo sur le quotidien de la responsable régionale SIPPE

À l'instar des agentes de liaison des équipes non dédiées, la participante cumule plusieurs rôles, soit celui de répondante régionale SIPPE et celui d'accompagnatrice des agentes de liaison. Cette combinaison occasionne des impacts sur sa charge de travail. Elle considère qu'elle ne parvient pas à mener ses tâches d'accompagnement pleinement, faute de temps.

« C'est une charge de plus qui est quand même assez importante. J'aurais plein d'idées d'outils, par exemple, des dépliants, des documents de promotion des SIPPE-Olo, plein de projets là finalement que j'aimerais faire avec les agentes de liaison ou des trucs qu'elles m'ont nommés aussi. Mais le manque de temps fait que ça n'avance pas nécessairement au rythme là où je voudrais que ça avance [...] donc j'ai toujours l'impression que mon soutien n'est pas aussi complet que ce que j'aimerais pouvoir offrir. »

Perceptions sur l'évolution de la fonction

La répondante et accompagnatrice régionale abonde essentiellement dans le même sens que toutes les personnes rencontrées pour ce qui est de l'évolution de la fonction de l'ALS-Olo dans les prochaines années. À son avis, les agentes de liaison devraient également être davantage sur le terrain et assurer la promotion des services auprès des différents publics cibles, notamment les familles admissibles, les équipes des services internes et les partenaires de la communauté.

« Je pense que ce serait davantage une fonction d'agente de promotion des services en CLSC 0-5 ans. [...] un peu [...] comme la porte d'entrée pour les services [...], mais que dans le fond elles puissent aussi promouvoir les autres services offerts par le CLSC [...] que ce soit une porte d'entrée pour les services [...], qu'elles participent aux fêtes de famille, puis qu'elles soient vraiment proactives dans le recrutement de nos familles les plus vulnérables pour leur donner accès aux services. Que ce soit aussi la personne du CISSS qui est en mesure d'aller présenter les services par exemple aux autres équipes du CLSC [...] comme [...] l'accueil, admission, orientation ou aux équipes de santé mentale [...], pour que les programmes SIPPE et Olo soient bien connus partout ».

Par ailleurs, la fonction devrait être adaptée au contexte actuel et aux différentes problématiques présentes sur le terrain (par ex. : listes d'attente, surcharge de travail, enveloppe budgétaire). À ses yeux, une

discussion de fond entre elle, les gestionnaires des équipes SIPPE et ceux de l'équipe régionale est nécessaire pour redéfinir le rôle, réévaluer les besoins et coordonner des actions à entreprendre pour revitaliser ce rôle.

« J'aurais besoin de rencontrer les gestionnaires, puis qu'on clarifie tous ensemble le rôle de l'agente de liaison, puis qu'on s'entende finalement sur une façon de travailler avec elles, puis qu'on se questionne aussi par rapport à ce rôle-là, de voir comment il peut évoluer dans les prochaines années en fonction des enjeux qui sont sur le terrain. [...] je pense [...] à certains territoires où ils commençaient à avoir peut-être des listes d'attente [...] se questionner avec les gestionnaires à savoir comment eux voient ça, c'est quoi les enjeux qu'eux ils ont. [...] ce rôle-là devrait être probablement élargi, pas seulement SIPPE-Olo, mais couvrir l'ensemble des services en petite enfance offerts par le CLSC. Il y a d'autres enjeux au niveau du financement puis de l'enveloppe budgétaire taguée plus pour SIPPE et Olo. [...] c'est une discussion de fond qu'on doit avoir avec nos gestionnaires, puis avec les gestionnaires des équipes SIPPE aussi, pour voir comment ce rôle-là peut évoluer pour devenir le plus utile possible pour faire connaître nos services. »

En 2021, la fonction avait une réelle plus-value, car elle comblait le besoin de joindre un plus grand nombre de familles vulnérables. Actuellement, la situation a évolué, les enjeux sont différents et les besoins ont changé. La question de la pertinence de ce rôle se pose donc dans certains RLS.

« Ce qu'on veut surtout, c'est que ce soit utile aux équipes, puis qu'on réussisse à rejoindre toutes nos familles vulnérables. [...] dans certains RLS [...], c'est de voir avec les gestionnaires s'ils considèrent toujours cette fonction-là comme pertinente pour leurs équipes. »

Au début de l'implantation, les attentes et les objectifs étaient clairs et compris par toutes les parties concernées. Néanmoins, les différents acteurs, que ce soit les agentes de liaison elles-mêmes, leurs gestionnaires ou encore l'équipe régionale, sont unanimes sur le fait que la confusion règne depuis la dernière année.

« On est dans un flou artistique depuis un an. Au début, je pense que la fonction était claire, c'était de faire connaître les SIPPE aux organismes communautaires. »

Maintenant que la mission première (c'est-à-dire d'assurer la promotion du programme auprès des organismes communautaires) des ALS-Olo a été remplie, des questions se posent notamment quant aux attentes et aux activités à entreprendre pour les années à venir.

« Les agentes ont fait le tour des organismes communautaires, elles ont présenté, donc là maintenant à partir de là [...] est-ce ce qu'elles doivent refaire une tournée chaque année? À quels endroits on va faire connaître les SIPPE? [...] vu qu'un bout du travail a été fait, ben là on est plus dans ok, c'est quoi la suite de tout ça? »



**Centre intégré
de santé et de
services sociaux de
la Montérégie-Centre**

Québec

