

## **TRAVAIL DE PROXIMITÉ AUPRÈS DE FAMILLES ISOLÉES AYANT DE JEUNES ENFANTS**

**Constats découlant des données du questionnaire en ligne auprès des  
personnes travailleuses de proximité et des personnes gestionnaires**

Novembre 2025

## RÉDACTION

**Carl Lacharité**, professeur émérite, Université du Québec à Trois-Rivières

**Dominique Mailloux**, professeure, Université du Québec à Trois-Rivières

**Vicky Lafantaisie**, professeure, Université du Québec en Outaouais

**Aurélie Baker-Lacharité**, coordonnatrice de projet, Centre interdisciplinaire sur le développement de l'enfant et la famille (CEIDEF), Université du Québec à Trois-Rivières

**Marianne Laprise-Falardeau**, étudiante au doctorat au département de psychologie, Université du Québec à Trois-Rivières

**Hanny Rasmussen**, professionnelle de recherche, CEIDEF, Université du Québec à Trois-Rivières

## MEMBRES DU COMITÉ DE PILOTAGE DU PROJET PILOTE

**Aurélie Baker-Lacharité**, coordonnatrice de projet, CEIDEF, Université du Québec à Trois-Rivières

**Patrice Cantin**, conseiller, ministère de la Famille

**Célia Foizon**, agente de développement — Vie démocratique, Concertation Montréal

**Carl Lacharité**, professeur émérite, Université du Québec à Trois-Rivières

**Vicky Lafantaisie**, professeure, Université du Québec en Outaouais

**Dominique Mailloux**, professeure, Université du Québec à Trois-Rivières

**Véronique Martin**, conseillère, ministère de la Famille

**Laëtitia Nguyen**, chargée de projet — Vie démocratique, Concertation Montréal

**Hanny Rasmussen**, professionnelle de recherche, CEIDEF, Université du Québec à Trois-Rivières

## CITATION

Lacharité, C., Désilets, A.S., Baker-Lacharité, A. (2025). *Travail de proximité auprès de familles isolées ayant de jeunes enfants : constats découlant des données du questionnaire en ligne auprès des personnes travailleuses de proximité et des personnes gestionnaires*. Éditions CEIDEF.

## Table des matières

|  |           |
|--|-----------|
| <b>INTRODUCTION.....</b>   | <b>1</b>  |
| <b>EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE DES RÉPONDANT(E)S.....</b>   | <b>2</b>  |
| <b>STRATÉGIES DE RÉSEAUTAGE (49 PTP).....</b>  | <b>2</b>  |
| <b>CARACTÉRISTIQUES DES COLLABORATIONS (49 PTP; 56 PG) .....</b>                                     | <b>3</b>  |
| <b>STRATÉGIES DE DÉMARCHAGE (49 PTP) .....</b>   | <b>5</b>  |
| <b>CARACTÉRISTIQUES DES FAMILLES ACCOMPAGNÉES (49 PTP) .....</b>                                     | <b>6</b>  |
| <b>STRATÉGIES D'ACCOMPAGNEMENT (49 PTP) .....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>MISE EN ŒUVRE DU TRAVAIL DE PROXIMITÉ ET DE LA GESTION DU PROJET PILOTE (49 PTP; 56 PG) .....</b> | <b>9</b>  |
| <b>ENCADREMENT ET SUPERVISION DES PERSONNES TRAVAILLEUSES DE PROXIMITÉ (49 PTP) .....</b>            | <b>11</b> |
| <b>ACCOMPAGNEMENT ET SOUTIEN DU COMITÉ DE PILOTAGE (49 PTP; 56 PG) .....</b>                         | <b>11</b> |
| <b>RETOMBÉES DU TRAVAIL DE PROXIMITÉ (49 PTP; 56 PG).....</b>  | <b>12</b> |
| <b>CONCLUSION .....</b>  | <b>13</b> |

## INTRODUCTION

Le projet pilote de travail de proximité auprès de familles ayant un enfant âgé de 5 ans ou moins et étant isolées des ressources de leur communauté locale repose sur 50 organismes porteurs, issus du réseau des organismes communautaires Famille (OCF) et celui des centres de pédiatrie sociale en communauté (CPCS). Ce projet est encadré par un comité de pilotage, une équipe universitaire d'évaluation de programme et un comité de suivi composé de personnes représentant des regroupements provinciaux concernés par ces deux réseaux.

L'ensemble des personnes travailleuses de proximité et gestionnaires du projet pilote « en poste » au début de novembre 2024 ont été invitées à répondre à un questionnaire en ligne ayant pour objectif de recueillir leur point de vue sur la mise en œuvre du travail de proximité à l'intérieur de leur communauté locale. Plusieurs des sections de ce questionnaire demandaient aux répondant(e)s de cibler la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 octobre 2024 (7 mois) afin d'obtenir une période de référence commune englobant trois saisons, le printemps, l'été et une partie de l'automne. Cependant, d'autres sections leur demandaient de considérer leur expérience depuis le début de leur implication dans ce projet qui a démarré à l'hiver 2023. Ce démarrage a été à géographie variable d'un organisme porteur à l'autre au cours de la 1<sup>re</sup> année.

Les constats découlant de l'analyse de ce questionnaire qui sont présentés dans ce document proviennent des réponses de 49 personnes travailleuses de proximité (PTP) et de 56 gestionnaires ou cogestionnaires de projet (PG). Le questionnaire contenait des questions à choix multiples et d'autres questions qui demandaient des réponses qualitatives. Il se présentait en deux versions : celle pour les personnes travailleuses de proximité et celle pour les personnes gestionnaires. Ainsi, certains des constats s'appuient sur les réponses des premières (par exemple, les stratégies de démarchage) tandis que d'autres s'appuient sur les réponses des secondes (par exemple, gestion du travail de proximité). Cependant, plusieurs constats reposent sur le point de vue des deux catégories de répondant(e)s (par exemple, caractéristiques des collaborations ou retombées du travail de proximité), ce qui permet de comparer la convergence entre ces catégories de personne.

Les constats tirés de l'analyse de ce questionnaire font partie d'un ensemble plus vaste de sources et de modalités de données décrit dans le devis d'évaluation<sup>1</sup>. En particulier, ils servent d'éléments préparatoires à la tenue de groupes de discussion à l'intérieur desquels ils sont mis au jeu afin d'étayer la réflexion collective et l'ébauche de pistes d'action dans un éventuel prolongement après la fin du projet pilote. C'est pourquoi les résultats présentés ici sont bruts et ne sont pas accompagnés d'interprétations.

Il y a deux façons de lire ce document. La première est de le faire de manière linéaire en enchaînant chacune des sections l'une après l'autre jusqu'à la conclusion. La seconde est de lire cette conclusion (p. 13-14) et de revenir en arrière vers les sections qui présentent des résultats bruts ayant servi de base aux constats qui y sont présentés.

Bonne lecture!

---

<sup>1</sup> <https://www.uqtr.ca/projetpiloteptp>

## EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE DES RÉPONDANT(E)S

| Personnes travailleuses de proximité – PTP<br>(n=49)  | Personnes gestionnaires – PG<br>(n=56)  |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Quatre PTP sur dix ont déjà occupées un emploi en travail de proximité <ul style="list-style-type: none"> <li>Parmi celles-ci, environ la moitié ont eu cette expérience antérieure pour une durée de plus de 3 ans</li> </ul> </li> <li>Quatre PTP sur dix occupaient déjà un emploi au sein de l'organisme <ul style="list-style-type: none"> <li>Parmi celles-ci, environ la moitié occupait cet emploi depuis plus de 3 ans</li> </ul> </li> <li>Quatre PTP sur dix cumulent 10 années ou plus d'expérience professionnelle auprès des parents et des familles</li> <li>Neuf PTP sur dix ont une formation de base dans l'un des 3 domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>Éducation spécialisée</li> <li>Travail social</li> <li>Éducation à l'enfance</li> </ul> </li> <li>Huit PTP sur dix jugent que leur formation de base est pertinente à leur pratique de travail de proximité</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Quatre PG sur dix cumulent plus de 10 ans d'expérience en gestion d'un organisme œuvrant auprès des familles; le quart de PG depuis 3 ans ou moins</li> <li>Le tiers des PG occupent un poste de gestion au sein de l'organisme porteur depuis plus de 10 ans; trois PG sur dix occupent ce type de poste depuis 3 ans ou moins</li> <li>Six PG sur dix n'ont jamais eu d'expérience d'encadrement de personnes travailleuses de proximité avant le projet pilote</li> <li>Les deux tiers des PG ont une formation de base dans l'un des 3 domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>Éducation spécialisée</li> <li>Travail social</li> <li>Gestion/administration</li> </ul> </li> <li>Neuf PG sur dix jugent que leur formation de base comme est pertinente à l'accomplissement de leur rôle dans le cadre du projet pilote</li> </ul> |

## STRATÉGIES DE RÉSEAUTAGE (49 PTP)

*Faire connaître le travail de proximité auprès des organisations locales (fréquence et efficacité)  
au cours de la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 octobre 2024*

| Catégories d'organisation<br>(ciblée pour faire connaître le travail de proximité) | Fréquence<br>« 5 fois au plus au cours de la période visée » | Efficacité<br>« Efficace ou très efficace » |
|--|--|---|
| Auprès d'organismes communautaires   | 84%  | 98%   |
| Auprès de tables de concertation (ou autres comités locaux ou régionaux)           | 42%  | 91%   |
| Auprès de familles déjà connues comme intermédiaires                               | 39%  | 91%   |
| Auprès d'organismes du réseau de la santé et services sociaux                      | 37%  | 31%   |
| Auprès d'organismes du réseau des services de garde ou de l'éducation              | 27%  | 64%   |

- Neuf PTP sur dix rapportent avoir utilisé au moins une autre modalité de réseautage au cours de la période visée.
- Ces autres modalités de réseautage visant à *faire connaître le travail de proximité parmi les ressources de la communauté locale* recoupent largement les stratégies de démarchage qui, elles, visent plutôt à *joindre ou entrer en contact avec des familles*. Ainsi, cela suggère une forte convergence entre les objectifs poursuivis par ces deux tâches dans le travail de proximité à l'intérieur du projet pilote.
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s soulignent que :
  - La responsabilité du réseautage est assumée autant par les PTP que les PG;
  - Le processus de reconnaissance et de visibilité d'une PTP prend du temps, ce facteur est important à considérer, autant pour bâtir les partenariats que pour joindre les familles.

### CARACTÉRISTIQUES DES COLLABORATIONS (49 PTP; 56 PG)

*Trois partenaires clés au cours de la période du 1<sup>er</sup> avril au 31 octobre 2024*

Critères d'un partenaire clé:

- Facilite un véritable lien entre des familles isolées que vous accompagnez et les ressources qu'il offre;
- Partage avec vous des espaces de dialogue sur les approches et les pratiques auprès des familles isolées;
- Contribue à l'adaptation des pratiques auprès des familles isolées dans leur organisme et entre les autres organismes de la communauté;

| Catégories d'organisation considérée comme un partenaire clé   | Par les PTP | Par les PG |
|--|-------------|------------|
| Autres organismes communautaires                               | 65%         | 59%        |
| CISSS/CIUSSS   | 24%         | 23%        |
| Tables de concertation (ou autres comités locaux ou régionaux) | 5%          | 16%        |
| Services de garde  | 3%          | ---        |
| Écoles   | 3%          | 2%         |

*Principaux facteurs de réussite et obstacles dans la collaboration avec les partenaires clés (tous partenaires clés confondus)*

| Facteurs de réussite   |  |
|--|--|
| Pour les PTP   | Pour les PG  |
| Reconnaissance mutuelle de l'expertise de chacun                                 | Reconnaissance mutuelle de l'expertise de chacun                                 |
| Confiance mutuelle   | Connaître les principales personnes de l'organisme partenaire                    |
| Collaboration active et étroite dans la réponse aux besoins des familles isolées | Collaboration active et étroite dans la réponse aux besoins des familles isolées |

- Les PTP et les PG se distinguent en ce qui concerne l'un des principaux facteurs de réussite. Les PTP mettent l'accent sur la confiance mutuelle entre elles et leurs partenaires tandis que les PG mettent plutôt en relief l'importance de connaître les principales personnes des organismes partenaires.
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s mettent l'accent sur les éléments suivants :
  - Le lien de confiance, la solidarité, avoir une vision commune, de la convivialité, une communication bienveillante, de l'ouverture, de la constance, de la cohérence, reconnaître l'évolution du travail, avoir une approche active, une bonne connaissance du territoire, assurer une continuité dans l'engagement de chacun, avoir des objectifs partagés, diversifier les partenariats et participer à des lieux de concertation.

| Obstacles   |   |
|---|---|
| Pour les PTP  | Pour les PG   |
| Mécompréhension des rôles et mandats de la personne travailleuse de proximité | Roulement de personnel  |
| Ne pas faire partie du même secteur de services                               | Manque de temps   |
| Roulement de personnel  | Mécompréhension des rôles et mandats de la personne travailleuse de proximité |

- Les PTP et les PG se distinguent en ce qui concerne l'un des principaux obstacles rencontrés dans la collaboration avec leurs partenaires clés. Les PTP mettent l'accent sur le défi de ne pas faire partie du même secteur de services tandis que les PG mettent plutôt en relief le défi du manque de temps.
- Les solutions les plus fréquentes qui permettent de contourner les différents obstacles sont :

- Communiquer et de développer un lien de confiance avec les partenaires clés;
- Clarifier les rôles et mandats de chacun
- Le tiers des PTP rapportent avoir vécu une ou plusieurs collaborations particulièrement difficiles au cours de la période visée.
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s mettent l'accent sur le fait que, dans certaines communautés locales, les organismes travaillent encore beaucoup en silo et que cela suscite un important travail pour créer des liens, établir de la confiance pour contrer la méfiance.

### STRATÉGIES DE DÉMARCHAGE (49 PTP)

*Principales stratégies de démarchage en fonction de leur fréquence d'utilisation ou de leur efficacité au cours de la période entre 1<sup>er</sup> avril et le 31 octobre 2024*

| <b>Types de stratégie de démarchage</b><br>(joindre ou entrer en contact avec des familles) | <b>Fréquence</b><br>« 5 fois au plus au cours de la période visée » | <b>Efficacité</b><br>« Efficace ou très efficace » |
|---|---|--|
| Réseaux sociaux   | 83%   | 78%  |
| Auprès des organismes communautaires  | 82%   | 94%  |
| Présence à des activités collectives dans la communauté                                     | 71%   | 85%  |
| Présence dans les parcs   | 67%   | 52%  |
| Auprès du personnel du RSSS   | 56%   | 80%  |
| Auprès de familles déjà connues   | 48%   | 83%  |
| Présence dans les rues  | 45%   | 61%  |
| Alliance avec d'autres formes de travail de proximité                                       | 36%   | 76%  |
| Présence dans les écoles  | 32%   | 57%  |
| Présence dans les commerces   | 31%   | 60%  |
| Auprès de la ou des municipalités   | 31%   | 57%  |

- Une PTP sur deux estime avoir rejoint plus de 50 parents au cours de la période visée.
- Une PTP sur quatre rapporte qu'au moins la moitié des parents rejoints sont des pères ou des figures paternelles.
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s soulignent que :
  - Le travail de proximité demande d'adopter différentes approches considérant s'il se développe dans les milieux urbains et ruraux. En particulier, dans les milieux ruraux, cela peut demander plus de créativité pour tisser des liens et faire connaître le travail de proximité auprès des familles et que le défi pour rejoindre les familles peut être considérable, en raison de la moindre disponibilité de lieux communs et du nombre réduit de partenaires servant de relais pour les activités de démarchage.

## CARACTÉRISTIQUES DES FAMILLES ACCOMPAGNÉES (49 PTP)

*Principaux facteurs de vulnérabilité des familles ayant bénéficié d'un accompagnement entre le 1<sup>er</sup> avril et le 31 octobre 2024*

| Principaux facteurs de vulnérabilité des familles |
|---|
| Défavorisation économique de la famille           |
| Faible réseau de soutien de l'entourage immédiat  |
| Contexte d'immigration                            |
| Présence de violence conjugale (milieux urbains)  |

- Les trois premiers facteurs de vulnérabilité sont les mêmes que le milieu de déploiement du travail de proximité soit urbain, rural ou mixte. Cependant, dans les milieux urbains, un quatrième facteur de vulnérabilité des familles s'ajoute : *la présence de violence conjugale*.
- 27% des PTP rapportent qu'au moins la moitié des familles accompagnées sont de type monoparental.
- 28% des PTP rapportent qu'au moins la moitié des familles accompagnées inclut un père ou une figure paternelle.
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, une répondante exprime ce que plusieurs autres pensent à propos des défis rencontrés par les familles issues de l'immigration : « *Des familles sans statuts, à risque de renvoi, isolées géographiquement sans moyen de déplacement, etc. Ces familles ont de grands besoins de bases et le défi est de prioriser ces besoins. Par exemple : que prioriser entre trouver un emploi afin de payer le loyer, nourrir la famille ou trouver un matelas pour que ceux-ci aient un lit sur lequel dormir?* »

## STRATÉGIES D'ACCOMPAGNEMENT (49 PTP)

*L'accompagnement par une PTP révèle-t-il des trous de services dans l'offre de soutien aux familles dans la communauté locale?*

- Neuf PTP sur dix considèrent que l'accompagnement qu'elles procurent aux familles mettent en évidence des trous de services correspondant à leurs besoins, et ce, principalement en lien avec le domaine des transports pour avoir accès aux ressources de la communauté locale, avec la réponse adéquate à leurs besoins de logement et d'alimentation, avec le manque de place en services de garde et avec la présence de listes d'attentes.

- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s soulignent qu'il(elle)s vont au-delà du mandat de PTP pour pallier les trous de services. Cependant, il(elle)s mentionnent qu'il est nécessaire de rappeler régulièrement le mandat du travail de proximité, que ce rôle n'est pas de suppléer aux manques de service.

*À quelle fréquence les PTP maintiennent-elles le contact avec les familles qu'elles accompagnent?*

- La moitié des PTP rapporte avoir maintenu le contact avec les familles qu'elles ont accompagnées sur une base de plusieurs fois par mois entre le 1<sup>er</sup> avril et le 31 octobre 2024. Pour sept PTP sur dix, le maintien du contact est initié par elles-mêmes et les parents.

*Trois familles particulières pour qui votre accompagnement a été significatif ou a fait une différence pour elles*

Critères de sélection d'une famille qui bénéficie d'un accompagnement significatif :

- Avec laquelle un lien de confiance significatif s'est créé entre vous et le(s) parent(s) accompagnés ;
- Pour laquelle vous observez que le(s) parent(s) accompagné(s) se sent(ent) plus en confiance de ses(leurs) moyens ;
- Pour laquelle vous observez que le(s) parent(s) accompagné(s) est(sont) mieux informé(s) à propos les situations qui les préoccupent ;
- Pour laquelle vous observez que le(s) parent(s) accompagné(s) utilise(nt) davantage les ressources de sa(leur) communauté pour répondre à ses(leurs) besoins.
- Malgré que les familles aient bénéficié d'un accompagnement significatif, une PTP sur deux rapporte avoir été confrontée à des obstacles auxquels elles ont dû trouver des solutions. Ce qui caractérise ces obstacles est leur diversité. Néanmoins, à l'intérieur de cette diversité d'obstacles, l'un de ceux-ci se démarque des autres par une fréquence plus élevée : *la présence de problèmes personnels chez les parents qui entravent l'accompagnement.*
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s soulignent que les parents ont tous des défis personnels (violence conjugale, problématique de santé mentale, méfiance ou mauvaise expérience avec les services sociaux, anxiété, gêne, peur du jugement, méconnaissance, banalisation de leur problématique) qui les amènent à être méfiants des services qui existent. Cela exige beaucoup plus de temps avant de tisser un lien de confiance significatif.

*Les quatre principaux éléments de l'accompagnement qui font une différence pour les familles ayant bénéficié d'un accompagnement significatif*

| <b>Principaux éléments de l'accompagnement qui font une différence pour les familles</b> |
|--|
| Écoute active  |
| Accompagnement centré sur des démarches liées à des besoins de base                      |
| Accueil  |
| Soutien au sentiment de compétence et de contrôle (empowerment) du ou des parents        |

*Les principales qualités ou habiletés personnelles/professionnelles pour une pratique efficace du travail de proximité*

| <b>Principales qualités ou habiletés personnelles/professionnelles pour une pratique efficace du travail de proximité</b> |
|---|
| Connaissance des ressources du territoire   |
| Écoute  |
| Ouverture   |
| Souplesse   |
| Initiative  |

- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s soulignent l'importance du savoir-être dans les contacts avec les familles de même que la stabilité émotionnelle qui est requise pour faire face aux situations de grand stress ou de crise que vivent ces dernières. De plus, l'une des personnes répondantes indique que la quinzaine de qualités mentionnées dans le questionnaire sont toutes importantes et qu'en fonction des situations particulières des familles certaines de ces qualités doivent être mises à contribution plus que d'autres.

**MISE EN ŒUVRE DU TRAVAIL DE PROXIMITÉ ET  
DE LA GESTION DU PROJET PILOTE (49 PTP; 56 PG)**

*Période d'appropriation et d'adaptation du mandat de PTP ou de PG*

- Huit PTP sur dix de même que six PG sur dix rapportent avoir eu besoin d'une période d'appropriation et d'adaptation à leur mandat respectif.
  - Les répondant(e)s qui rapportent ne pas avoir ressenti ce besoin évoquent la raison suivante : *il(elle)s avaient déjà cumulé une expérience similaire avant le début du projet pilote.*

*Besoins d'appropriation et d'adaptation chez les PTP*

| Besoin d'adaptation et d'appropriation en termes de...   | Au-delà des 3 premiers mois |
|--|-----------------------------|
| Se sentir suffisamment efficace dans leurs activités d'accompagnement auprès des familles isolées          | 5%                          |
| Développer une bonne compréhension de leur rôle et de leur mandat  | 12%                         |
| Se sentir suffisamment efficace dans leurs activités de réseautage visant à faire connaître le TP          | 29%                         |
| Se sentir suffisamment efficace dans leurs activités de démarchage visant à rejoindre les familles isolées | 31%                         |

*Besoins d'appropriation et d'adaptation chez les PG*

| Besoin d'adaptation et d'appropriation en termes de...   | Au-delà des 3 premiers mois |
|--|-----------------------------|
| Développer une bonne compréhension de votre rôle et de votre mandat comme gestionnaire ou cogestionnaire du travail de proximité | 14%                         |
| Se sentir suffisamment efficace dans les activités de reddition de comptes   | 21%                         |
| Se sentir suffisamment efficace dans vos activités de supervision, d'encadrement et de soutien de votre PTP                      | 32%                         |

- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs PTP soulignent les aspects suivants :
  - Le premier contact est la clé du travail de proximité
  - Le travail de proximité permet des apprentissages autant sur le plan personnel que professionnel
  - Dans certains milieux, parler plusieurs langues peut être un atout, car parfois, il peut y avoir des défis considérables à relever dus au fait qu'il faille donner des réponses à des familles très isolées provenant de l'immigration.
  - La mise en œuvre du travail de proximité repose sur une écoute attentive et un accompagnement personnalisé des familles, une bonne coordination avec les acteurs locaux et une présence régulière sur le terrain, ce qui permet de répondre efficacement aux besoins des familles en particulier dans les quartiers isolés. Ce travail demande de la souplesse, car les familles vivent déjà de grand stress. Il faut donc prendre le temps de créer des images de confiance et les accompagner souvent dans des périodes de tempête d'où l'importance d'avoir le savoir-être.
  - La stabilité émotionnelle et la souplesse sont considérées par plusieurs comme essentielles. On ne s'improvise pas une personne travailleuse de proximité. Ils et elles se considèrent comme étant des intervenant(e)s atypiques, car il faut foncer et défoncer les murs, ne pas avoir peur, garder le sourire, c'est une façon d'intervenir moins traditionnelle.

*L'engagement d'une seule personne travailleuse de proximité par organisme, en raison de 30 h par semaine : dans quelle mesure est-ce approprié?*

- Les deux tiers des PTP et des PG considèrent que cette orientation du projet pilote est appropriée pour répondre au mandat confié à l'organisme porteur.
- Cependant, pour l'autre tiers, les réponses qualitatives au questionnaire mettent en relief un ensemble de défis suscités par cette orientation. Ceux-ci reposent notamment sur la prise en considération réaliste du temps que les PTP doivent consacrer à la diversité et la complexité des tâches qui découlent de leur mandat et sur une organisation du travail centrée sur une seule personne offre peu de souplesse pour réaliser adéquatement ces tâches.

*Principales stratégies pour soutenir la mise en œuvre et le déploiement du projet pilote selon les PG*

| <b>Principales stratégies pour soutenir la mise en œuvre et le déploiement du projet pilote</b> |
|---|
| Élaboration d'un plan de travail ou d'un plan d'action annuel                                   |
| Mise sur pied d'un comité local de démarrage ou de suivi du projet pilote                       |

- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s ajoutent qu'une bonne gestion de projet repose sur :
  - Une communication ouverte et continue avec la personne travailleuse de proximité,
  - L'offre de soutien et de formation nécessaires pour répondre aux attentes de ce rôle,
  - La mise en place de mécanismes d'évaluation réguliers afin de s'assurer que les objectifs du travail de proximité sont atteints,
  - La flexibilité pour ajuster les approches en fonction des retours et des réalités du terrain,
  - La valorisation du partage des connaissances et des bonnes pratiques entre les partenaires des tables de concertation.

### **ENCADREMENT ET SUPERVISION DES PERSONNES TRAVAILLEUSES DE PROXIMITÉ** (49 PTP)

- La grande majorité (huit ou neuf PTP sur dix) considère que l'encadrement et la supervision de leur travail répondent à leurs attentes en matière de reconnaissance de leur travail, de soutien dans l'exercice de leur mandat, de rétroaction en vue de l'amélioration de leur pratique et de réponse à leurs besoins de formation.
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, certaines PTP mentionnent :
  - Se sentir seule, voire de ne pas se sentir faire partie à part entière de l'équipe de travail, ce qui amène quelques frictions quant à la vision du mandat, du rôle ou de la portée du travail de proximité
  - L'accompagnement dans le rôle de travail de proximité n'est pas toujours simple pour certains gestionnaires et la PTP peut rencontrer une difficulté à bien répondre aux questions concernant son travail sur le terrain

### **ACCOMPAGNEMENT ET SOUTIEN DU COMITÉ DE PILOTAGE** (49 PTP; 56 PG)

- La grande majorité (neuf ou dix répondant(e)s sur dix) considère que l'accompagnement et le soutien fourni par le comité de pilotage répondent à leurs attentes.
- Cependant, sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, des répondant(e)s mentionnent :
  - Des besoins de formation complémentaire et de jumelage entre organismes porteur de la stratégie de travail de proximité impulsée par le projet pilote
  - Dans les activités collectives proposées par le comité de pilotage, le fait qu'il existe un décalage entre les organismes qui commencent à encadrer des personnes travailleuses de proximité et ceux qui ont beaucoup d'années d'expérience, que certains enjeux auxquels des organismes sont confrontés ne sont pas toujours (ou suffisamment) discutés et qu'il existe des disparités dans les problématiques selon le secteur géographique des organismes, ce qui ne facilite pas les échanges

## RETOMBÉES DU TRAVAIL DE PROXIMITÉ (49 PTP; 56 PG)

### *Bénéfices pour les familles*

- La grande majorité (neuf ou dix répondant(e)s sur dix) considère que le projet pilote apporte des bénéfices pour les familles en matière de :
  - Un lien de confiance est établi entre les parents et la personne travailleuse de proximité
  - Les parents utilisent davantage les ressources de la communauté
  - Les parents sont davantage informés en fonction de leurs besoins
  - Les enfants de 5 ans ou moins obtiennent de meilleures réponses à leurs besoins de la part de leurs parents
  - Les enfants de 5 ans ou moins obtiennent de meilleures réponses à leurs besoins de la part des ressources de la communauté
  - Les droits des enfants de 5 ans ou moins sont mieux respectés dans leur famille et dans leur communauté
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s apportent des exemples qui illustrent l'un ou l'autre des bénéfices mentionnés plus haut.

### *Bénéfices sur le plan de la collaboration avec les partenaires du projet pilote*

- La grande majorité (neuf ou dix répondant(e)s sur dix) considère que le projet pilote apporte des bénéfices sur le plan de la collaboration avec les partenaires en ce qui concerne :
  - Les collaborations entretenues entre la personne travailleuse de proximité et les organismes partenaires de la communauté brisent l'isolement des familles ayant des enfants de 5 ans ou moins en facilitant le lien entre elles et des ressources pertinentes
  - Les collaborations entretenues entre la personne travailleuse de proximité et les organismes partenaires de la communauté améliorent globalement les approches et pratiques à adopter auprès des familles isolées
  - Les collaborations entretenues entre la personne travailleuse de proximité et les organismes partenaires de la communauté renforcent la concertation entre les ressources provenant de divers secteurs de services autour des familles isolées
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s soulignent que le travail de proximité contribue, au-delà du renforcement de la concertation entre organismes, à créer véritablement « un filet de sécurité » autour des parents et des enfants isolés des ressources de la communauté locale, et ce, dans un contexte (social, économique) qui fragilise de plus en plus certaines familles et augmentent les barrières d'accès aux services.

### *Bénéfices pour l'organisme porteur du projet pilote*

- La grande majorité (neuf répondant(e)s sur dix) considère que le projet pilote apporte des bénéfices à l'organisme porteur en ce qui concerne :
  - Le travail de proximité permet de nouveaux types d'échanges, réflexions, discussions avec les membres de l'équipe de notre organisme
  - Le travail de proximité permet d'avoir une meilleure compréhension et reconnaissance des besoins des familles isolées parmi les membres de l'équipe de notre organisme
  - Le travail de proximité permet aux membres de l'équipe de notre organisme d'avoir une meilleure compréhension des caractéristiques de l'isolement des familles sur notre territoire
- Cependant, moins de répondant(e)s sont d'accord avec le fait que le travail de proximité a eu un impact sur :
  - Le travail de proximité influence la programmation des activités offertes aux familles qui fréquentent notre organisme (huit répondant(e)s sur dix)
  - Le travail de proximité a un impact sur la structure organisationnelle (charte, mission, règlements généraux) de notre organisme (la moitié des répondant(e)s)
- Sur le plan des réponses qualitatives au questionnaire, plusieurs répondant(e)s apportent des exemples qui illustrent l'un ou l'autre des bénéfices mentionnés plus haut.

## **CONCLUSION**

Le point de vue des personnes travailleuses de proximité et des personnes gestionnaires met en relief une série de constats qui peuvent être résumés par les énoncés suivants :

- Le projet pilote s'appuie sur l'expérience et l'expertise de personnes adéquatement qualifiées pour relever le mandat de porter, auprès des familles et des organismes de la communauté locale, la stratégie de travail de proximité retenue dans le cadre du projet pilote.
- L'appropriation de ce mandat est considérée par les nouvelles PTP comme nécessitant une période de familiarisation et de consolidation qui est substantielle (plus de trois mois), notamment en ce qui concerne les aspects liés au démarchage auprès des familles et de réseautage auprès des ressources de la communauté locale. En particulier, sur le plan de l'appropriation des aspects liés au démarchage auprès des familles, il existe des disparités notables entre les types de milieux de déploiement (urbain vs rural) du projet pilote.
- L'appropriation du mandat de gestionnaire de projet est considérée par les nouvelles PG comme nécessitant une période de familiarisation et de consolidation qui est substantielle (plus de trois mois), notamment en ce qui concerne les aspects liés aux activités de supervision, d'encadrement et de soutien de leur PTP.
- Faire connaître le mandat, le rôle et la portée du travail de proximité constitue un défi constant autant pour les PTP que les PG, et ce, plusieurs mois après le début du projet pilote dans les communautés locales.

- Pour les PTP, le démarchage auprès des familles et la promotion du travail de proximité auprès des ressources de la communauté locale représentent des activités difficilement séparables, notamment parce que certaines des stratégies de démarchage considérées comme étant les plus efficaces reposent sur des actions indirectes, à savoir qu'elles impliquent de passer par des organismes (communautaires, municipaux, autres).
- Cet amalgame entre les stratégies de réseautage et de démarchage teinte de manière notable la mobilisation des partenaires clés dans la communauté locale de même que la nature de la collaboration avec ceux-ci. Ainsi, ces collaborations sont elles-mêmes caractérisées par le phénomène de la proximité, car la réussite de celles-ci repose sur la création et le maintien de liens significatifs entre les PTP et les PG, d'un côté, les personnes œuvrant dans ces organismes partenaires, de l'autre. De plus, ces collaborations semblent particulièrement vulnérables à des interférences de nature interpersonnelle (roulement de personnel, manque de temps, mécompréhension du mandat), ce qui renforce la nature « proximale » de celles-ci.
- La proximité avec les familles accompagnées dans le cadre du projet pilote permet de dresser un portrait de l'isolement de ces dernières. Cet isolement est principalement caractérisé par les facteurs de vulnérabilité représentés par la défavorisation socioéconomique, le faible réseau de soutien de l'entourage et l'immigration. Le second facteur laisse penser que les familles touchées par le projet pilote sont doublement isolées : des ressources de leur communauté locale tout autant que de leur entourage familial. Le troisième facteur de vulnérabilité – l'immigration – englobe les deux premières formes de vulnérabilité (socioéconomique et familiale) et ajoute à celles-ci une vulnérabilité culturelle et institutionnelle.
- L'accompagnement des familles et leur référencement vers des ressources qui correspondent à leurs besoins s'avèrent particulièrement complexes en raison, d'une part, de difficultés personnelles et familiales chez les parents qui soulèvent des défis dans la création et le maintien de liens de confiance (avec la PTP tout autant qu'avec le personnel des organismes vers lesquels ils sont référés) et, d'autre part, de « trous de services » ou de barrières d'accès qui sont révélés par l'analyse que les PTP font des besoins des familles et le « portage » de ces besoins vers les ressources de la communauté.
- Les PTP dressent un portrait éloquent des qualités et des habiletés personnelles et professionnelles requise pour exercer leur rôle auprès des familles et des partenaires de la communauté locale. Ces qualités/habiletés mettent l'accent sur l'importance d'une approche humaine (écoute, ouverture, souplesse, initiative) dans leur contact avec des familles en grande souffrance. À ces qualités/habiletés s'ajoute l'importance de développer une compréhension riche du territoire, des ses ressources autant que de ces contraintes, à l'intérieur duquel elles sont activement engagées.
- Le souci de rester en contact régulier avec les familles tout autant qu'avec les ressources de la communauté locale fait en sorte que les PTP développent une perspective distinctive des besoins des familles et de la réponse à apporter à ceux-ci. Ce faisant, ces personnes se retrouvent souvent devant la nécessité de répondre elles-mêmes à ces besoins, ce qui rend la frontière floue entre ce qui est du ressort de leur mandat et ce qui est du ressort d'une ressource de la communauté qui est absente ou difficile d'accès. De telles situations compliquent également l'encadrement et le soutien fourni par la PG.
- Aux yeux des PTP et des PG, les retombées du travail de proximité sont indéniables.

- Ces retombées sont observées chez les familles accompagnées avec des indicateurs qui portent sur la réduction de leur isolement et une meilleure correspondance entre leurs besoins et les ressources mobilisables à l'intérieur de la communauté locale.
- Des retombées sont aussi observées au sein de la concertation locale qui, à travers le travail de proximité, quitte sa position de parapluie en surplomb des familles pour prendre la forme d'un véritable « filet de sécurité » autour et auprès des parents et des enfants.
- Des retombées sont finalement observées à l'intérieur des organismes porteurs du projet pilote, notamment dans le rapport entre l'organisme et les familles avec l'intégration d'une nouvelle façon d'être à proximité.