

## Rôles de l'agent de liaison interculturel communautaire dans la dynamique écoles, protection de la jeunesse et familles issues de la diversité ethnoculturelle

### *Roles of Multicultural Community Liaison Officers in the Dynamic Between Schools, CPS and Families from Ethnoculturally Diverse Backgrounds*

Sarah Dufour, Chantal Lavergne, Camille Morin, Thierry Casseùs and Isabelle Archambault

Volume 51, Number 3, 2022

Des communautés bienveillantes pour soutenir le bien-être des enfants et des familles

URI: <https://id.erudit.org/iderudit/1093884ar>

DOI: <https://doi.org/10.7202/1093884ar>

[See table of contents](#)

Publisher(s)

Revue de Psychoéducation

ISSN

1713-1782 (print)

2371-6053 (digital)

[Explore this journal](#)

Cite this article

Dufour, S., Lavergne, C., Morin, C., Casseùs, T. & Archambault, I. (2022). Rôles de l'agent de liaison interculturel communautaire dans la dynamique écoles, protection de la jeunesse et familles issues de la diversité ethnoculturelle. *Revue de psychoéducation*, 51(3), 177–198. <https://doi.org/10.7202/1093884ar>

Article abstract

*Multicultural community liaison officers work to help families from culturally diverse backgrounds adapt to their environments. The purpose of this research project was to better understand the dynamic that exists between schools, child protective services (CPS) and families. Twelve liaison officers were asked in semistructured interviews for their thoughts on the roles they play, the conditions affecting the impact of their actions, and the relational dynamics between the various players concerned about children at risk of abuse. Thematic analysis was conducted on the verbatim transcripts from the interviews. The liaison officers spoke of five roles they play in the course of direct interventions with families (e.g., referring party) or with collaborators (e.g., facilitator). When they determine there is a risk of abuse, they say they perform a preventive role, a reporting role or a report decision-making support role, or else they provide post-reporting support. These roles are influenced by individual, organizational and relational circumstances between players, such as unequal power relationships. The results of this research shed light on a variety of interorganizational factors that can be targeted when seeking to promote cooperation between families, liaison officers, schools and CPS. The findings also underscore the importance of practices that are more sensitive to the cultural aspects of interacting with families whose children are more likely to be reported to CPS, but also of the need for appropriate training for multicultural community liaison officers on the implications of the provisions of the Youth Protection Act.*

# Rôles de l'agent de liaison interculturel communautaire dans la dynamique écoles, protection de la jeunesse et familles issues de la diversité ethnoculturelle

## *Roles of Multicultural Community Liaison Officers in the Dynamic Between Schools, CPS and Families from Ethnoculturally Diverse Backgrounds*

S. Dufour<sup>1</sup>  
C. Lavergne<sup>2</sup>  
C. Morin<sup>1</sup>  
T. Casseùs<sup>1</sup>  
I. Archambault<sup>1</sup>

- <sup>1</sup> Université de Montréal  
<sup>2</sup> Institut universitaire Jeunes en difficulté, du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de Montréal

### Résumé

*L'agent de liaison interculturel communautaire favorise l'adaptation des familles issues de la diversité culturelle à leur milieu. La recherche vise à mieux comprendre la place que peut prendre cet acteur dans la dynamique qui existe entre les écoles, la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) et les familles. Douze agents de liaison se sont exprimés en entretiens semi-dirigés sur les rôles qu'ils exercent, les conditions affectant la portée de leurs actions ainsi que sur la dynamique relationnelle entre les différents acteurs d'intérêt autour de l'enfant à risque de maltraitance. Les verbatims ont été soumis à une analyse thématique. Les agents de liaison témoignent de cinq rôles dans le cadre d'actions directes auprès des familles (p. ex. : référent) ou d'actions auprès des collaborateurs (p. ex. : facilitateur). Quand un risque de maltraitance est envisagé, ils disent exercer un rôle de prévention, de signalant ou d'appui à la décision de signaler, ou encore de soutien post-signalement. Ces rôles sont influencés par des conditions individuelles, organisationnelles et relationnelles entre acteurs, comme les rapports de pouvoir inégaux. Cette recherche apporte un éclairage sur divers leviers au travail inter organisations en vue de l'établissement d'une collaboration entre les familles, l'agent de liaison, les écoles et la DPJ. Elle soulève aussi l'importance d'une pratique plus sensible aux aspects culturels dans l'intervention auprès des familles dont les enfants sont plus susceptibles de faire l'objet d'un signalement, et d'une formation aux implications de la Loi de la protection de la jeunesse pour les agents de liaison interculturels communautaires.*

**Mots-clés :** agent de liaison, diversité ethnoculturelle, collaboration, école, protection de la jeunesse, signalement.

### Correspondance :

Sarah Dufour  
514-343-6111 p. 0762  
sarah.dufour@umontreal.ca

### Abstract

Multicultural community liaison officers work to help families from culturally diverse backgrounds adapt to their environments. The purpose of this research project was to better understand the dynamic that exists between schools, child protective services (CPS) and families. Twelve liaison officers were asked in semistructured interviews for their thoughts on the roles they play, the conditions affecting the impact of their actions, and the relational dynamics between the various players concerned about children at risk of abuse. Thematic analysis was conducted on the verbatim transcripts from the interviews. The liaison officers spoke of five roles they play in the course of direct interventions with families (e.g., referring party) or with collaborators (e.g., facilitator). When they determine there is a risk of abuse, they say they perform a preventive role, a reporting role or a report decision-making support role, or else they provide post-reporting support. These roles are influenced by individual, organizational and relational circumstances between players, such as unequal power relationships. The results of this research shed light on a variety of interorganizational factors that can be targeted when seeking to promote cooperation between families, liaison officers, schools and CPS. The findings also underscore the importance of practices that are more sensitive to the cultural aspects of interacting with families whose children are more likely to be reported to CPS, but also of the need for appropriate training for multicultural community liaison officers on the implications of the provisions of the Youth Protection Act.

**Keywords:** liaison officer, ethnocultural diversity, collaboration, school, CPS, reporting.

Le Québec affiche une diversité ethnoculturelle grandissante. Cette expression, inclusive, désigne les personnes immigrantes, peu importe leur statut ou leur génération, les personnes de minorités visibles ou racisées et les autres membres de communautés ethnoculturelles non-issus du groupe majoritaire. Bien que l'intérêt des enfants constitue un puissant vecteur d'engagement des personnes issues de la diversité ethnoculturelle au sein de leur société, ces familles se butent à de nombreux défis et sources de stress qui peuvent se répercuter négativement sur les rapports parents-enfants. On observe une importante disproportion dans les signalements effectués à la Direction de la protection de la jeunesse (DPJ) pour les enfants provenant de la diversité ethnoculturelle, signalements provenant surtout du milieu scolaire (Lavergne et Dufour, 2020; Lavergne et al., 2009; Sarmiento et Lavergne, 2017). Un signalement consiste à rapporter à la DPJ une situation inquiétante, susceptible de compromettre la sécurité ou le développement d'un enfant.

Selon la Loi de la protection de la jeunesse (LPJ, art. 39 et 39.1), l'obligation de signaler la situation d'un enfant diffère selon la catégorie de personnes et la situation. Par exemple, un intervenant communautaire est *obligé* de signaler des situations d'abus physique ou sexuel (ou leur risque sérieux) dans l'exercice de ses fonctions, mais seulement *encouragé* à signaler les autres situations visées par cette loi. Cette décision de signaler ou non est difficile à prendre, l'intervenant agissant de bonne foi afin d'aider un enfant perçu en danger sur la base de l'information dont il dispose, qu'il interprète à la lumière de ses propres référents socioculturels, de ses représentations de la violence et d'éléments contextuels (Lord et Dufour, 2017). L'évaluation en profondeur de la situation, puis la décision relative à la compromission de la sécurité ou du développement de l'enfant (maltraitance) relèvent de la DPJ. Les intervenants amenés à signaler n'ont pas à porter cette responsabilité. Vu la

diversité d'acteurs concernés, la collaboration intersectorielle entre les familles, les agents de liaison, les intervenants scolaires et ceux des services de protection de la jeunesse peut s'avérer une stratégie très efficace pour améliorer la réponse aux besoins des enfants vulnérables issus de la diversité. En effet, tout enfant grandit dans un milieu dynamique, où se déploie autour de lui tout un écosystème. Il n'en est pas autrement pour les enfants issus de la diversité ethnoculturelle.

### **La collaboration dans des situations à risque de signalements d'enfants issus de la diversité ethnoculturelle**

Dans le présent texte, l'expression « collaboration » désigne un travail conjoint d'acteurs, intéressés ou interdépendants, qui inclut une réciprocité, une communication régulière et un désir mutuel de travailler ensemble vers l'atteinte d'un objectif commun (Lemay et al., 2021), ici une action collective dans le but de répondre aux besoins d'enfants issus de la diversité ethnoculturelle à risque de signalement.

Les parents sont forcément des alliés incontournables à mobiliser pour comprendre et résorber des situations à risque. Ils ne sont toutefois pas les seuls acteurs ayant un rôle à jouer pour assurer la sécurité et le bon développement des enfants. En effet, ces situations ne concernent pas seulement les familles à risque d'être signalées, ni seulement la DPJ, qui statuera au besoin sur d'éventuelles mesures de protection, mais aussi les signalants. Les enseignants et les autres professionnels du milieu scolaire ont eux aussi un rôle à jouer dans la protection des enfants puisqu'ils les côtoient au quotidien, d'où l'importance de bien les former à mieux repérer les indices de maltraitance à leur égard, mais aussi augmenter leurs compétences en intervention interculturelle (Kanouté et al., 2011; Lavergne et al., 2014; Table de concertation au service des personnes réfugiées et immigrantes [TCRI], 2011).

Comme le souligne la récente Commission Laurent (Gouvernement du Québec, 2021, p. 31) :

Protéger les enfants fait appel à la contribution de plusieurs partenaires : les services sociaux, certes, mais également les services de santé, les organismes communautaires, les services de garde éducatifs, l'école, les policiers et toutes les instances de la communauté. Pour bien répondre aux besoins des enfants et des familles, les partenaires doivent collaborer très étroitement entre eux.

Le travail de collaboration autour d'enfants vulnérables issus de la diversité ethnoculturelle est primordial afin d'offrir une réponse opportune, coordonnée et proportionnée aux difficultés rencontrées. Non seulement ces enfants se retrouvent au cœur d'une situation délicate, mais leur bagage d'expériences culturelles et migratoires peut accentuer leurs besoins. Ces besoins sont généralement trop grands et diversifiés pour qu'un seul intervenant y réponde, ce qui ouvre de nombreuses avenues pour améliorer la situation. En effet, des besoins de tout ordre peuvent se cumuler, allant de défis et facteurs de risque individuels (p. ex. : non-maîtrise de la langue, expériences prémigratoires et migratoires traumatisantes),

familiaux (p. ex. : défavorisation sociale et économique) à sociétaux (p. ex. : discrimination) (Chenouard, 2012; Lloyd et al., 2022; TCRI, 2011; Van Ngo et Schleifer, 2005). Les parents issus de la diversité ethnoculturelle, le personnel scolaire et les intervenants de la protection de la jeunesse ont tous en commun d'avoir à cœur le bien-être des enfants, mais leurs visions et leurs actions s'avèrent parfois difficilement conciliables. Des controverses ou des positions divergentes sur les enfants (p. ex. : compréhension de l'enfant et de sa problématique), sur les parents (p. ex. : vision de la réalité de parents et jugements à leur égard), ou sur la collaboration en soi peuvent en effet entraver le développement d'une approche collaborative (Lemay et al., 2021). Un travail de collaboration entre les acteurs qui gravitent autour de ces enfants est donc nécessaire afin de répondre le mieux possible à leurs besoins (Kanouté et al., 2011, 2016).

### **L'agent de liaison interculturel, un acteur au cœur de la collaboration école, DPJ et familles issues de la diversité ethnoculturelle?**

Les interventions menées par la DPJ peuvent être vécues comme très intrusives par les familles, particulièrement celles issues de la diversité ethnoculturelle, du fait par exemple qu'une intervention étatique puisse raviver des traumatismes associés à de l'abus de pouvoir dans le pays d'origine, ou faire craindre des répercussions négatives sur les efforts d'établissement au Canada (Hassan et Rousseau, 2007; Martins, 2016; Olaru, 2017). La peur et la méfiance peuvent ainsi s'installer dans la relation intervenant-famille, ce qui rend la collaboration avec les services de protection d'autant plus difficile (Sarmiento et Lavergne, 2017). L'agent de liaison interculturel fait partie des intervenants susceptibles de faciliter ce contact et de favoriser la mise en place d'interventions adaptées pour le développement de ces enfants (Bilodeau et al., 2011; Charette et al., 2019) tout en les protégeant, le cas échéant (Lavergne et Dufour, 2020). Grâce à son expertise en intervention interculturelle, il occupe un rôle-clé pour aider les familles à se connecter à leur milieu et favoriser leur intégration à leur milieu (Charette, 2018; TCRI, 2015).

Bien que les agents de liaison interculturels employés par les milieux scolaires sont de plus en plus nombreux, des agents de liaison en milieu communautaire sont aussi présents. Dans le présent texte, l'expression « agent de liaison » désigne les personnes employées par les milieux communautaires de type « intervenant communautaire scolaire interculturel » (ICSI) ayant notamment pour mandat de favoriser l'adaptation des familles issues de la diversité ethnoculturelle en collaboration avec le milieu scolaire. Nécessairement, cet acteur sera amené à travailler de près avec les nouveaux arrivants, mais il parvient généralement à étendre son cercle d'actions à tous les individus provenant de la diversité ethnoculturelle.

De tels agents de liaison interculturels sont présents dans le milieu scolaire depuis les années 1980. Pourtant, très peu d'études ont porté spécifiquement sur leur rôle d'intermédiaires entre l'école et les communautés locales (Audet et Potvin, 2013; Charette et al., 2019; TCRI, 2015). C'est par un accompagnement précoce des familles dans leur nouveau milieu que les agents de liaison arrivent à gagner plus facilement la confiance des familles. Si on se fie aux pistes d'intervention efficaces dégagées de leurs pratiques d'accompagnement dans le milieu scolaire (Charette et Kalubi,

2016; Kanouté et al., 2011), ces agents faciliteraient l'établissement et le maintien de collaborations intersectorielles autour de ces familles (Bilodeau et al., 2011).

Pour l'instant, leur rôle quant à la protection des enfants issus de la diversité reste encore très peu étudié. Pourtant, grâce à leur expertise d'intervention en contexte multiculturel et leur proximité avec les familles (Charette, 2018; Charette et al., 2019), les agents de liaison occupent une position privilégiée pour intervenir dans les cas à risque de maltraitance. En 2011, la TCRI suggère que la DPJ prenne davantage en compte les différences culturelles et la situation unique de chaque famille immigrante avant de prendre une décision pouvant engendrer une nouvelle rupture au sein de celle-ci. Pour se faire, il est proposé que les services de protection à l'enfance se tournent plus rapidement vers les organismes communautaires pour mieux comprendre et faciliter le contact avec les familles. Même si leurs actions collaboratives avec les institutions comme le système de protection de la jeunesse restent très peu explorées, il est possible que les agents de liaison puissent exercer un rôle clé comme médiateurs interculturels dans la collaboration entre les services de protection à l'enfance, les milieux scolaires et les familles immigrantes (Kanouté et al., 2016) et autres familles issues de la diversité ethnoculturelle.

Bref, par une intervention tant auprès des familles que d'acteurs-clés gravitant autour d'elles, comme le personnel scolaire, le travail des agents de liaison pourrait contribuer à réduire les risques de mauvais traitements et de signalements non opportuns pour les jeunes issus de la diversité, tout en améliorant le repérage et l'intervention dans les situations où il y a risque de maltraitance. Cependant, l'établissement d'une approche collaborative impliquant la DPJ, les familles issues de la diversité et l'école représente un défi important, autant pour les familles que pour les autres acteurs. Compte tenu de la complexité de leur situation, il est nécessaire de mettre en place des actions concertées et synchrones pour viser à mieux comprendre et répondre aux besoins de ces enfants. À cet effet, l'agent de liaison pourrait aider à développer et maintenir de tels liens, assurer une communication efficace et des actions cohérentes entre les différents acteurs. Pour étudier cette avenue, il convient néanmoins de bien comprendre les liens que ces intervenants pivots entretiennent actuellement avec chacune des autres parties et les conditions entourant leur position au sein de ce réseau dans les situations d'enfants à risque de maltraitance.

### **But et questions de recherche**

Le but de cette recherche qualitative est de mieux comprendre, de leur point de vue, la place des agents de liaison interculturels communautaires dans la dynamique entre les écoles, la DPJ et les familles issues de la diversité ethnoculturelle dans des situations d'enfants à risque de maltraitance. Plus précisément, elle vise à répondre aux questions suivantes :

1. Quels sont les différents rôles que peuvent prendre ces agents?
2. Quelles conditions influencent leurs rôles et les liens qu'ils sont amenés à établir avec les autres acteurs (école, DPJ, familles)?

3. Comment ces rôles se traduisent-ils dans la dynamique relationnelle avec ces autres acteurs?

## Méthode

### Participants et recrutement

Les critères d'inclusion étaient les suivants : (a) avoir 18 ans et plus, (b) être un intervenant agent de liaison employé d'un organisme communautaire, (c) travailler directement auprès des enfants ou des familles issues de la diversité ethnoculturelle et du milieu scolaire et (d) avoir vécu au moins une situation ayant mené ou qui aurait pu mener à un signalement à la protection de la jeunesse. Le recrutement de participants s'est notamment fait en partenariat avec la TCRI, qui a aidé à solliciter des organismes membres et non membres de son regroupement. Pour des raisons de faisabilité, l'équipe de recherche s'est limitée aux intervenants d'organismes situés à moins de 250 km de Montréal. La participation s'est faite sur une base volontaire, sans compensation financière, ce qui a mené à un échantillon de convenance.

Douze participants ont ainsi été rencontrés. La majorité œuvrent à titre d'intervenants communautaires scolaires interculturels (n=7), les autres portant des titres comme travailleur de milieu, agent de milieu interculturel, intervenant social scolaire interculturel et intervenant communautaire en santé et services sociaux interculturel (tous « agent de liaison interculturel » dans ce texte). Le tableau 1 présente leurs caractéristiques.

**Tableau 1. Caractéristiques des participants**

Genre	Femme n=8
	Homme n=4
Pays de naissance	Nés au Canada de parents nés au Canada n=5
	Nés au Canada de parents nés à l'étranger n=3
	Nés à l'étranger de parents nés à l'étranger n=4
Plus haut diplôme complété	Diplôme d'études collégiales n=5
	Baccalauréat n=4
	Diplôme d'études supérieures spécialisées n=1
	Maitrise n=2
Formé spécifiquement en intervention interculturelle	Oui n=10
	Non n=2
Expérience dans le poste actuel	Moins de 2 ans n=3
	Entre 2 et 4 ans n=3
	Entre 5 et 9 ans n= 5
	Plus de 10 ans n=1

## Déroulement et grille d'entrevue

Après l'obtention du certificat d'éthique de la recherche, dix entretiens semi-dirigés d'une durée moyenne de 90 minutes ont été menés en face à face par une professionnelle de recherche. À la demande des répondants, deux entretiens se sont déroulés en dyade, les huit autres individuellement. La grille d'entrevue permettait d'explorer (1) le rôle et les responsabilités de l'agent de liaison, (2) ses expériences de signalement et de collaboration, (3) le rôle spécifique des agents de liaison dans la collaboration intersectorielle. À la fin de l'entrevue, chacun remplissait un court questionnaire sociodémographique permettant de documenter leurs caractéristiques.

## Analyses

Chaque entretien a été enregistré audio, puis retranscrit verbatim. Une analyse thématique a permis d'extraire les résultats des données brutes à la suite d'une sélection, d'un triage et d'une organisation minutieuse des idées (Paillé et Mucchielli, 2012). Une analyse horizontale a été effectuée permettant d'étudier la contribution de chaque répondant à la compréhension globale du phénomène. La comparaison du discours des répondants a permis de soulever des similitudes, et parfois des divergences, dans leurs points de vue. Après une lecture approfondie du matériel, le traitement des données a été amorcé en choisissant les thèmes et les définissant. Le texte a été segmenté en unités de sens selon les différentes idées soulevées par les participants. Des allers-retours entre le matériau et la grille de codification en construction ont été nécessaires afin de ne pas dénaturer les propos et de créer une grille qui reflète avec précision les thèmes émergents. La codification finale a ensuite été validée auprès d'une seconde analyste en s'assurant que les thèmes étaient pertinents, exhaustifs, clairement définis et mutuellement exclusifs.

## Résultats

Les résultats sont présentés en commençant par la description des rôles endossés par l'agent de liaison, dont dans des situations perçues à risque de maltraitance, puis les conditions qui entourent son travail sont exposées. Un résumé de la place qu'occupe l'agent de liaison dans toute cette dynamique est finalement présenté. Des extraits d'entrevues significatifs, identifiés selon le participant (P) qui témoigne de son expérience, accompagnent la description des résultats.

## Rôles exercés par l'agent de liaison

L'analyse permet de distinguer différents rôles exercés par les agents de liaison, c'est-à-dire des postures d'intervention adoptées dans le cadre de leur travail en fonction des actions ou des décisions qu'ils effectuent. Certains rôles sont exercés au quotidien et sont présentés en deux temps : ceux qui s'actualisent par des actions directes auprès des familles, puis celles qui s'actualisent par des actions auprès des collaborateurs. Suivent dans un troisième temps les rôles qui s'actualisent seulement dans des situations où les agents de liaison perçoivent un risque de maltraitance. Tous ces rôles sont décrits de façon qu'ils soient



mutuellement exclusifs, mais dans les faits, ils peuvent se côtoyer et se chevaucher dans les interactions des agents avec les familles et les autres acteurs.

**Rôles exercés dans le cadre d'actions directes auprès des familles : accompagner, défendre, référer**

Des rôles sont avant tout centrés sur des liens directs ou des actions de proximité avec les familles : les rôles d'accompagnateur, de défenseur et de réfèrent. Les participants considèrent le rôle d'**accompagnateur** au cœur de leur mandat. Celui-ci consiste à accueillir et à faciliter l'intégration des familles nouvellement arrivées au Québec. Plus spécifiquement, il s'agit de les aider à comprendre leur nouvel environnement et les premières démarches d'installation à entreprendre. Un accent important est mis sur l'intégration à l'école. Par exemple, l'agent explique aux parents le fonctionnement du système scolaire :

Mon rôle, c'est de faire le lien entre l'école, la famille immigrante et la communauté. Alors bien sûr que c'est générique ça, mais pour nous le lien entre l'école et la famille est très important, on privilégie ça. Ça consiste à les accompagner pour l'admission ou l'inscription des enfants à l'école, les informations par rapport à différents aspects du système scolaire québécois. C'est vaste vraiment la fonction qu'on fait, en tant qu'intervenant. On va y aller en fonction de leurs besoins, on va les accompagner, les aider à mieux s'intégrer. (P6)

Il peut en outre accompagner les familles dans des rencontres, entre autres, avec le personnel scolaire, ou encore les aider à s'y préparer. En outre, il les sensibilise aux normes, aux lois et aux attentes de la société d'accueil et réajuste, avec tact, les informations ou les perceptions inexactes qui peuvent émerger en cours des échanges.

L'agent de liaison peut aussi exercer un rôle de **défenseur des droits**. Ce dernier connaît bien les enjeux et les défis d'intégration que sont susceptibles de vivre les familles nouvellement arrivées et la situation de vulnérabilité, parfois temporaire, parfois plus persistante, de certaines d'entre elles. Lorsque les familles ne sont pas en mesure de comprendre ou de s'exprimer, l'agent peut alors intervenir en leur nom auprès des instances concernées, comme l'explique ce participant :

M'assurer que le parent comprenne le papier. [...] Parfois, je vais indiquer au parent : « mais, t'es pas obligé de signer ». Parce que parfois, des parents vont recevoir simplement une invitation, mais pour eux, c'est une obligation. Donc, là, c'est moi qui vais devoir [recadrer] : « ben là, non, tu ne pourras pas [être présent à la rencontre]. Toi-même comme parent, tu as de l'école [cette journée-là]. » Donc, par moments, je dois aussi trancher pour aider les parents. [...] Je me retrouve aussi le haut-parleur des parents. Comme ils ne connaissent pas la loi, ils ne savent pas c'est quoi le système scolaire au Québec. (P1)

Il peut en outre les aider à prendre des décisions éclairées en leur fournissant l'information appropriée afin de s'assurer que tous leurs droits sont respectés.

Un autre rôle identifié est celui de **réfèrent** : lorsque les familles présentent des défis spécifiques auxquels elles ne sont pas habiletés à répondre, les agents de liaison les redirigent vers les services et les ressources appropriés afin de répondre au mieux à leurs besoins.

[Les] besoins des familles changent beaucoup selon leur statut. [...] On réfère beaucoup, beaucoup vers des ressources qu'on connaît [...] pour le logement [...], du dépannage alimentaire, [...] pour la petite enfance, halte-garderie, ateliers, dont le vêtement. C'est beaucoup, beaucoup du référencement. Quand je sens que j'peux en faire ou qu'ils sont réceptifs je le fais, mais sinon je ne m'impose pas. (P10)

Ils peuvent en outre fournir des renseignements utiles sur la façon d'avoir accès à certains services comme ceux en santé mentale ou reliés à des problèmes d'ordre psychosocial, et leur offrir du soutien pour la formulation de leur demande d'aide.

### ***Rôles exercés dans le cadre d'actions auprès d'autres acteurs : interpréter et faciliter les liens***

Outre leurs liens avec les familles issues de la diversité ethnoculturelle, les agents de liaison sont également en relation avec les organismes et les institutions qui gravitent autour d'elles. Leur mandat est aussi de créer des liens avec ces autres acteurs afin de favoriser l'arrimage des services aux besoins des familles.

Un premier rôle s'inscrivant dans le cadre de ces actions est celui d'**interprète interculturel**. Il s'agit d'un autre aspect important de leur mandat dont ils s'occupent lorsque des difficultés liées à la langue ou à des termes spécialisés empêchent une bonne communication ou une compréhension entre la famille et différents acteurs communautaires ou institutionnels. Il ne s'agit pas seulement de traduire mot pour mot ce qui se dit au cours d'une rencontre, mais aussi d'interpréter les propos de façon que le message ou l'intention soit compris par la famille et les autres acteurs, comme cet extrait permet de l'illustrer :

On a l'expérience aussi de communiquer avec des personnes qui arrivent d'une autre culture, on est capables d'adapter notre langage pis notre vocabulaire. Et ça va vraiment bien pour expliquer quelque chose [...]. Des fois l'école va appeler à la maison, va expliquer quelque chose comme ils l'expliqueraient à une famille québécoise, mais la famille même si elle parle français des fois elle n'a rien compris. C'est de prendre le temps pis en y allant en personne avec le non verbal aussi. (P5)

En rendant ainsi les rencontres, avec l'école par exemple, plus accessibles et moins stressantes pour les parents, cela contribue à réduire les effets de la barrière de la langue en plus d'aider à bâtir un espace de communication plus efficace et moins tendu pour tous.

Le rôle de **facilitateur** est probablement le plus complet pour la multiplicité des liens que l'agent de liaison est amené à créer avec ses collaborateurs. Le facilitateur agit comme pivot de la communication et travaille à maintenir des liens qui seraient possiblement plus difficiles ou inexistantes avec les familles sans son action. :

Nous on est l'intersection entre tout ça. On a les communications surtout aux parents, là, communication à l'école, on est la référence de tous ces organismes-là. Parce que la DPJ n'a pas nécessairement de liens avec l'école, mais nous on a des liens avec tous tous tous ces gens-là, fait que c'est normal que nous on devient en plein milieu pis qu'on doit communiquer, on est les connaissances de tout le monde. (P9)

L'intervenante effectue le maillage afin de faciliter la communication en s'assurant de la compréhension de chacune des parties impliquées. Il peut faire passer des messages, autrement dit, il agit à titre d'intermédiaire entre les différentes instances. Il met en lien les individus pour qu'ils arrivent à se parler, à se comprendre et à travailler ensemble.

### ***Rôles exercés dans des situations perçues à risque de maltraitance : prévenir, signaler et soutenir suite à un signalement***

L'analyse des pratiques des agents de liaison dans leurs liens avec les écoles, la DPJ et les familles en ce qui a trait au signalement de situations préoccupantes permet de mettre en évidence trois rôles plus rares, pas évoqués par tous et parfois exercés avec un certain inconfort : prévenir, signaler et soutenir suite à un signalement.

Premièrement, l'agent de liaison peut jouer un **rôle préventif** parce qu'il est amené à repérer une situation délicate concernant un jeune ou des parents issus de la diversité ethnoculturelle, ou encore à intervenir face à un risque perçu, notamment par l'école, afin d'effectuer un travail en amont d'un signalement :

Dans mon travail, j'essaie autant que possible de travailler en amont. Donc, si j'avais des inquiétudes ou des difficultés avec l'école, j'essaie de faire en sorte que l'école puisse me contacter rapidement, afin de tenter au moins de faire une intervention préalable avant de faire un signalement. (P1)

L'agent intervient généralement à la résidence familiale et l'accompagnement proposé - qui peut être de courte, de moyenne ou de plus longue durée - se base à la fois sur le lien de confiance créé préalablement, le respect de la confidentialité ainsi que sur une bonne connaissance du parcours migratoire et de la réalité de la famille. Les outils de base de la relation d'aide (la compréhension empathique, l'exploration de moyens, etc.) sont utilisés pour valoriser le rôle des parents (ou

responsabiliser le jeune si nécessaire) et rechercher des solutions adaptées à la situation. Au cours de cette étape, l'intervenant se donne également comme tâche d'aider la famille à comprendre pourquoi un signalement pourrait s'avérer nécessaire en cas d'échec de l'accompagnement.

Dans une optique d'éviter une intervention disproportionnée par rapport à la situation telle qu'interprétée par l'agent de liaison (p. ex. un signalement non opportun), il peut également s'agir pour l'intervenant de répondre aux questionnements des collaborateurs concernant une situation préoccupante, les sensibiliser aux dimensions interculturelles ou au vécu migratoire d'une famille pour expliquer un comportement mal compris ou interprété, aider les professionnels du milieu scolaire à se décentrer de leur cadre de référence de manière à comprendre les référents socio-culturels de la famille accompagnée et à dédramatiser les situations observées ou rapportées. Ces actions préventives sont souvent considérées comme la seule démarche nécessaire, évitant un signalement à la DPJ. Comme l'explique ce participant :

Le fait que l'école ait partagé avec moi son intention et les difficultés de l'enfant, et le fait que j'étais là et que je suis intervenu auprès de la famille ou de l'école, ça a évité un signalement. Je ne peux pas te dire combien, mais on en a évité plusieurs comme ça. (P11)

Deuxièmement, le rôle de **signalant** (ou de soutien à la décision de signaler) est celui où, disposant d'éléments suggérant qu'une forme de maltraitance peut être soupçonnée, l'intervenant signale la situation à la DPJ ou, du moins, s'assure que quelqu'un fasse le signalement. Les intervenants ne sont pas tous à l'aise de faire eux-mêmes le signalement. Ainsi, ils vont parfois trouver des alternatives pour que l'information soit tout de même transmise à la DPJ. Par exemple, l'agent de liaison peut encourager les parents à signaler eux-mêmes les actions de leur enfant à la DPJ, ou encore demander à l'école de faire un signalement. Dans ces cas, l'intervenant juge que la situation comporte des éléments suffisamment inquiétants pour que celle-ci soit examinée à un autre niveau :

Pour moi c'est une responsabilité. Si je suis témoin, si je vois, et on est conscient que vraiment l'enfant est victime de négligence, de n'importe quelle sorte d'abus, oui. Il faut le faire, comme n'importe quel autre citoyen. C'est sûr qu'en tant qu'intervenant, avant de procéder au signalement, j'ai le rôle, j'ai le mandat, j'ai la responsabilité de m'assurer que la famille a compris qu'on ne doit pas agir de cette manière. (P4)

Pendant, ce ne sont pas tous les agents de liaison qui rapportent une position aussi claire quant à ce rôle. Les informations limitées, méconnaissance ou incompréhension de la loi, les ambiguïtés dans leur mandat d'intervenant communautaire ainsi que le caractère sensible de leur rapport avec les familles teintent leur vision du signalement et leur position face au fait de devoir, ou non, signaler. Malgré tout, un consensus se dégage chez les participants voulant que les signalements aient leur raison d'être et qu'il soit important que les situations critiques soient rapportées aux services de protection de la jeunesse.

Enfin, troisièmement, il arrive parfois à l'agent d'exercer un rôle de **soutien post-signallement** : après réception du signalement effectué par l'école, la DPJ contacte la direction ou les enseignants pour avoir une compréhension de la réalité de la famille de l'enfant ou pour que l'agent de liaison puisse accompagner le travailleur social assigné au dossier ainsi que la famille. L'agent de liaison peut alors jouer son rôle de facilitateur entre la DPJ, l'école et la famille en aidant cette dernière à avoir une compréhension plus nuancée du sens du signalement et du rôle de l'intervenant de protection, de façon à permettre un accompagnement plus harmonieux, tout en informant les professionnels scolaires des démarches en cours.

Via l'école, les intervenants de la DPJ sont entrés en contact avec nous pour voir comment on pouvait les aider à entrer en contact avec une famille. Ou comment s'assurer de bien faire l'approche. Donc oui, avec les liens qu'on a avec la famille, on a coordonné des rencontres pour (...) introduire l'intervenant, leur expliquer quel est le rôle de l'intervenant, c'est quoi un travailleur social à la DPJ. C'est quoi la DPJ simplement. Pouvoir vulgariser ça de façon que la famille puisse le comprendre, ça, déjà, diminue un peu la tension. (P4)

### **Conditions influençant le travail de l'agent de liaison avec les familles, les écoles et la DPJ**

Ces rôles qui viennent d'être décrits sont influencés par un ensemble de conditions favorables ou défavorables au travail des agents de liaison. Ces conditions ont trait aux attributs individuels de l'agent, aux particularités de l'organisation du travail dans lequel il évolue ainsi qu'aux aspects relationnels entre les acteurs concernés.

Parmi les **conditions individuelles**, certaines attitudes relationnelles positives (l'écoute, la transparence, l'authenticité, etc.) sont identifiées par les participants bénéfiques à la création d'un lien de confiance avec les familles auprès de qui ils œuvrent. Les participants nomment également que la formation, soit d'avoir ou non étudié dans le domaine de l'intervention, peut avoir un impact sur leur façon d'intervenir tant avec leur clientèle qu'en équipe intersectorielle. Le fait de partager des expériences de vie personnelle comme l'immigration est également considérée comme un atout par les participants pour créer un lien, tout en restant professionnel. Le modèle qu'ils offrent alors permet aux familles de constater que malgré les difficultés rencontrées, il y a espoir d'arriver à trouver leur place dans la société.

Au niveau des **conditions organisationnelles**, les répondants nomment des enjeux dont la charge de travail importante, le manque de temps pour faire l'ensemble de leurs tâches adéquatement et le manque de financement des organismes qui les emploient, ce qui menace la stabilité de leur poste. Les participants nomment aussi comme obstacles les différences de culture et de pratiques des divers acteurs institutionnels avec lesquels ils travaillent qui mettent parfois leurs capacités d'adaptation à rude épreuve, en plus d'ébranler leur sentiment de compétence :

Dans les écoles, là, y'a vraiment comme une culture pis y'a un leadership. Pis quand y'a de l'ouverture de la part de la direction ou de professeurs de longue date, là, ça donne le ton, pis le reste suit. Pis y'a d'autres écoles où ce n'est pas comme ça. C'est un peu plus chacun pour soi. [...] Au début de l'année, j'étais comme « vous savez, vous pouvez faire appel à mes services! » [...]. Pis finalement y'a rien qui a débloqué... C'est dur de s'expliquer pourquoi, mais c'est vraiment fâchant. (P6, P5)

Les enjeux de confidentialité, le roulement de personnel ainsi que les lacunes au niveau des compétences interculturelles chez le personnel des écoles et de la DPJ sont aussi identifiés par les agents comme des entraves non seulement à une communication fonctionnelle, mais aussi à la cohérence et à la continuité des services. Il n'y a cependant pas que des défis dans leur environnement de travail. Les agents disposent d'une flexibilité dans la façon de gérer leur horaire, leur temps et leurs déplacements, ce qui leur permet de pallier les limites des autres acteurs autour des familles, comme l'explique cette participante :

Le fait que je peux aller à domicile [...] et que je peux prendre mon temps, [...] y a pas de protocole que je dois suivre. Je ne suis pas limitée à 50 minutes, 57 minutes, après je dois quitter, je dois pas remettre un rapport à ma direction... Alors c'est vraiment ma capacité d'aller à domicile, ça, ça aide. (P2)

Enfin, les **conditions relationnelles** avec les autres acteurs influencent grandement le travail de l'agent. Les répondants mentionnent entre autres éléments la confrontation de valeurs et la méfiance de certaines familles nouvellement arrivées, qui peuvent embrouiller les relations que les agents de liaison tentent d'établir avec elles, ainsi que la méconnaissance de leur mandat par les acteurs institutionnels (p. ex. : écoles, DPJ), ce qui peut limiter les possibilités de collaboration. Le plus grand enjeu rapporté concerne cependant la qualité des rapports avec la DPJ. Les intervenants jugent que les instances de protection sont fermées et qu'elles rendent très ardu le travail d'équipe autour des familles. Ils rapportent se sentir mis de côté dès que la DPJ entre dans le dossier. Les participants nomment un lien unidirectionnel, où les services de protection vont les contacter au besoin pour obtenir les informations nécessaires, mais sans plus. De leur point de vue, de tels liens créent une inégalité flagrante dans les rapports entre les intervenants communautaires et les services de protection :

Ils ont un pouvoir, ils ont une autorité alors que nous on est juste un organisme communautaire et (...) on n'est rien. On aurait voulu intervenir, mais (...) ils ne nous ont pas laissé intervenir, parce que eux ils pensent que on est en train d'entraver leur intervention. Mais finalement les clients ils pensent que nous on est leur sauveteur, ils viennent ici, mais on n'est rien, on peut rien faire, (alors) ils pensent que nous aussi on les a abandonnés. (P12)

Les agents de liaison nomment ressentir grandement cette pression, attribuée aux rapports de pouvoir, de devoir s'écarter du dossier à partir du moment où la DPJ est sollicitée. Ce constat est d'autant plus déstabilisant pour eux

considérant que la finalité des interventions, le bien-être de l'enfant, est partagée entre les deux parties.

Cependant, les propos de certains participants permettent de nuancer ce point de vue et de constater que certains facteurs, telle la proactivité de l'agent de liaison et l'implication de l'organisme qui l'emploie, peuvent aider à établir des liens plus positifs. Des participants décrivent par exemple les démarches entreprises auprès de la DPJ de leur région dans le but de favoriser un rapprochement entre les intervenants des deux secteurs et de jeter les bases d'une éventuelle collaboration. Selon eux, cette démarche a permis que des liens avec les intervenants de la DPJ se nouent en amont des interventions, et que leur rôle en contexte de signalement soit davantage reconnu :

Je suis allé à la source, directement. J'ai développé des liens avec des membres de la DPJ, avec les chefs des services (...). Je lui ai dit que j'avais besoin de connaître plus en détail la DPJ pour être formé, et en même temps je voulais présenter les services du (nom de l'organisme). Donc on a fait comme un échange d'information, on a créé de forts liens. Je lui ai dit : « si jamais vous avez besoin d'intervenir avec une famille, vous voulez connaître les antécédents, vous voulez avoir accès à certaines approches... On est là pour ça, pour aider la famille. » (P4)

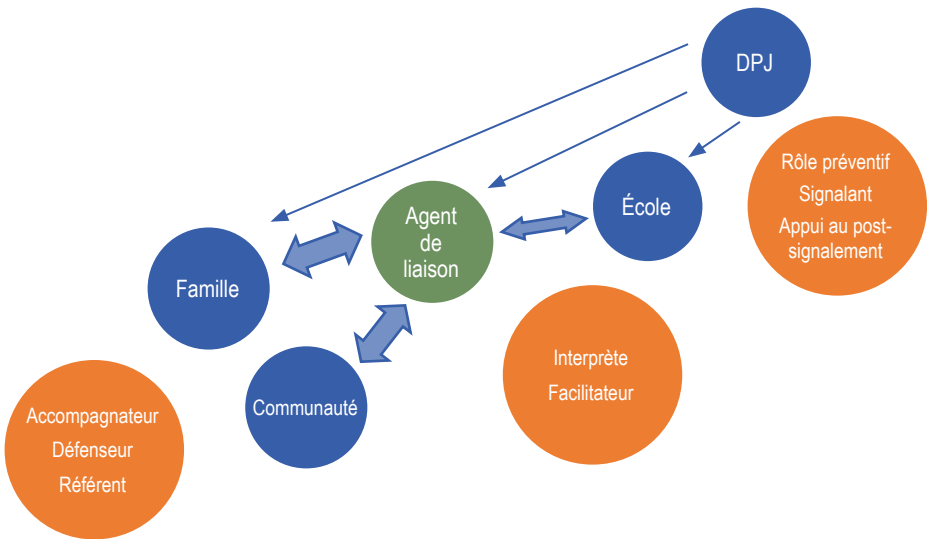
### ***Dynamique relationnelle de l'agent de liaison interculturel avec les familles, les écoles et la DPJ***

Pour conclure, une dynamique relationnelle se dégage de l'ensemble des liens entretenus par l'agent de liaison dans le cadre de son travail de collaboration avec les familles, les écoles et la DPJ. La figure 1 fait état d'une compréhension intégrée des résultats pertinents à cet égard, du point de vue des agents de liaison. Les principaux acteurs y sont consignés (bulles bleues), dont la communauté, puisque les agents de liaison sont employés par des organismes communautaires et sont en connexion très étroite avec les services offerts dans la collectivité. Y sont également illustrés, par des flèches, les différents liens avec les autres acteurs selon leur force, leur direction et leur hiérarchisation. Les différents rôles tenus par ces intervenants y sont exposés (bulles orangées).

Les résultats suggèrent que, de leur point de vue, la place prise par les agents de liaison dépend des liens entretenus avec leurs collaborateurs, ainsi qualifiés : 1) de forts liens, très étroits, bidirectionnels et égalitaires avec les familles et la communauté, 2) des liens relativement solides, bidirectionnels, sans être tout à fait égalitaires avec les écoles, et enfin, lorsque présents, 3) des liens plus fragiles, très distants, unidirectionnels et hiérarchiques avec les services de protection de la jeunesse. Les résultats mettent en évidence l'influence de certaines conditions qui peuvent moduler la portée des actions de l'agent de liaison visant à faciliter les interventions collaboratives autour des familles issues de la diversité. Parmi celles-ci, les enjeux de reconnaissance, due à la faible considération à laquelle l'intervenant rapporte parfois faire face, les enjeux de confidentialité, l'hermétisme et la hiérarchisation perçus de certains milieux tendent à remettre en question la présence d'une réelle collaboration. Malgré la volonté de l'agent de mettre en

relations les intervenants des différents secteurs concernés afin de répondre aux besoins des familles, force est de constater que, du point de vue des répondants, il manque encore un acteur clé pour arriver à établir un réel travail collaboratif dans le cas des situations d'enfants issus de la diversité ethnoculturelle à risque de maltraitance : la DPJ.

**Figure 1. Rôles et liens dans la dynamique relationnelle entre l'agent de liaison, les familles issues de la diversité ethnoculturelle, les écoles et la DPJ, du point de vue des agents de liaison interculturels communautaires**



## Discussion

La présente recherche s'intéressait au point de vue des agents de liaison interculturels communautaires au sujet de leur place dans la dynamique entre les écoles, la DPJ et les familles issues de la diversité ethnoculturelle dans des situations d'enfants à risque de maltraitance, ainsi qu'aux conditions qui influencent cette dynamique. Les agents rapportent exercer des rôles d'accompagnateur-guide, de défense de droits et de référent auprès des familles, alors qu'ils agissent plutôt comme interprète culturel et facilitateur auprès des acteurs communautaires ou institutionnels engagés auprès des familles. Quand la sécurité ou le développement d'un enfant est source de préoccupation, leurs liens avec les écoles, la DPJ et la famille elle-même les amènent à adopter des rôles de prévention, d'appui à la décision de signaler ou encore de soutien post-signalment. Ils perçoivent leurs propres attributs, l'organisation du travail et les relations entre les acteurs impliqués dans la situation comme des facilitateurs ou des entraves à leur travail. Enfin, la place prise par les agents de liaison varie selon les collaborateurs.



## Une collaboration active entre les agents de liaison et les familles

L'établissement d'une véritable collaboration entre intervenants et familles repose sur la communication, l'engagement, l'égalité, les compétences, la confiance et le respect (Blue-Banning et al., 2004; Armistead et al., 2007). En écho aux constats antérieurs, selon la présente recherche, l'agent de liaison se reconnaît la capacité de coordonner les informations sur une base régulière et d'adapter la communication à la compréhension de tous. Il présente également un niveau d'engagement suffisant se traduisant par sa sensibilité aux familles et à leur vécu, par sa flexibilité et sa disponibilité (Charette et al., 2019; Kanouté et al., 2016). Par son travail de responsabilisation des différents acteurs et son désir d'équité, il parvient souvent à établir des relations réciproques et égalitaires. Il représente une source de confiance et de respect pour les familles, en étant fiable, discret, respectueux, non intrusif et non axé sur le jugement ou la discrimination. Par son investissement et son effet « tampon » entre les services institutionnels et les familles, il réduit ainsi les effets d'inégalités et de pouvoir dans les relations qui peuvent effriter leur confiance. Facilitateur, il amène également une meilleure communication entre les différentes instances afin d'arrimer des services adaptés de qualité, basé sur sa connaissance des familles et son expertise interculturelle (Charette, 2018; Charette et al., 2019; Kanouté et al., 2016). Bref, selon les agents de liaison, leur collaboration avec les familles est active et féconde; c'est plutôt la collaboration avec les autres acteurs qui pose défi.

## Le défi de la collaboration entre les agents de liaison, les écoles et la DPJ

### *Des collaborations variables selon les partenaires*

Les collaborations varient en fonction du degré d'intensité et d'engagement entre les acteurs (Bilodeau et al., 2019; ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, 2018). Les actions conjointes se situent sur un continuum allant d'un niveau de collaboration minimale, par exemple un simple échange d'informations entre l'agent de liaison et la DPJ, un niveau de collaboration intermédiaire (comme la coordination des pratiques entre les agents de liaison et les écoles), jusqu'à l'intégration visant la co-construction d'interventions nouvelles plus globales (niveau supérieur de collaboration non observé dans la présente étude).

Les répondants témoignent d'une incertitude quant à leur position dans l'établissement d'une approche collaborative avec les milieux institutionnels ainsi que de l'exclusion perçue dans les rapports avec la DPJ. Ces différents éléments entraînent à leur tour des questionnements à propos des limites de leur champ d'action et peuvent avoir un effet inhibiteur sur leurs rôles dans quand la sécurité ou le développement de l'enfant sont préoccupants. La démarcation claire des rôles et des responsabilités, ainsi que l'élaboration d'une compréhension commune et de buts partagés entre les acteurs sont nécessaires au bon fonctionnement du travail collaboratif (Charette et al., 2019; Sawrikar et Katz, 2014). Ici, des contraintes comme le roulement de personnel ou la disparité dans les normes et procédures entre les organisations limitent, selon les participants, l'établissement d'approches collaboratives efficaces et le déploiement des différents rôles déjà tenus par l'agent de liaison. Selon l'étude, le caractère informel du statut d'intervenant communautaire

propre à l'agent de liaison rend plutôt imprécise sa position actuelle dans les liens entre les acteurs, puisqu'il ne se sent pas toujours reconnu à part entière par les intervenants de milieux institutionnalisés comme la DPJ.

De plus, selon les répondants, la confidentialité constitue le principal motif pour lequel seule la famille est impliquée dans les interventions menées par les services de protection, mettant ainsi à distance tout autre acteur déjà engagé auprès de cette dernière. Bien que guidées par de nobles intentions, les règles de confidentialité et les lois de protection des informations mènent parfois à des conséquences négatives importantes (Bellamy et al., 2007). Selon la Commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse, elle peut même devenir une entrave à la protection des enfants et à la collaboration, d'où sa recommandation relative au partage des informations nécessaires dans l'intérêt de l'enfant (Gouvernement du Québec, 2021).

### ***Des relations de pouvoir comme entrave à la collaboration***

Les résultats suggèrent que la présence de relations de pouvoir inégales et unidirectionnelles avec les services de protection, réelle ou perçue, crée une distance qui nuit à l'établissement d'une collaboration entre la DPJ et les agents de liaison interculturels dans les situations précises concernant des enfants. À l'instar d'autres travaux (Bilodeau et al., 2019; Charette et al., 2019), par le récit d'expériences où ils nomment que leur apport a été ignoré, refusé ou diminué, les participants parlent d'un rapport hiérarchique entre la DPJ et les services communautaires. Les hiérarchies professionnelles représentent un défi important dans l'établissement de relations de travail alors qu'inversement, le fait de mieux connaître le travail et de prendre conscience de la contribution des autres acteurs favorise le travail collaboratif en le rendant plus efficace (Bilodeau et al., 2019).

Dans un même ordre d'idées, la notion de pouvoir implique un déséquilibre, une asymétrie provenant du fait que les ressources et intérêts ne sont pas partagés (Bilodeau et al., 2019; Proulx, 2013). Ainsi, bien que les agents de liaison et les intervenants de la DPJ ont tous deux à cœur le bien-être de l'enfant, les ressources ne sont pas égales pour autant. L'autorité légale, institutionnelle et de rôle (Trottier, 1992) exercée par la DPJ rend difficile la réduction de cette asymétrie entre les deux parties. L'agent de liaison interculturel dispose néanmoins d'une certaine autorité d'expertise (Trottier, 1992) grâce à ses compétences dans le champ de l'intervention interculturelle qui s'ajoute à une autorité personnelle, puisque la famille lui accorde sa confiance et lui reconnaît un pouvoir d'influence. Cette inégalité peut être vue comme une entrave à la collaboration. Cependant, Bilodeau et ses collègues (2019, p. 15) rappellent « qu'il s'agit de rétablir un rapport plus équilibré, puisqu'un acteur sans pouvoir est incapable d'agir. (...) Le but du partenariat (...) [consiste à] créer un contexte où chacun des acteurs mobilise ses atouts dans le plus grand intérêt de la population. Comment? En reconnaissant les forces et responsabilités propres à chacun, et donc sa part de pouvoir ».

En arrivant à démontrer l'importance de sa contribution de manière plus formelle, c'est-à-dire comme une tâche clairement définie dans son mandat et reconnue comme telle par les autres acteurs au sein de la dynamique, l'agent de

liaison pourrait exercer un leadership de co-gouvernance à titre d'expert facilitateur (Sullivan et al., 2012). Ce leadership émerge dans des contextes où certaines inégalités de pouvoir caractérisent des relations, comme c'est ici le cas selon les répondants. L'action facilitatrice de l'expert dans la dynamique de collaboration permet l'atteinte des objectifs en proposant des solutions où toutes les parties s'en trouvent gagnantes, comme le fait déjà l'agent de liaison par son rôle de facilitateur.

Cependant, leadership et reconnaissance vont de pair. Pour cet agent, « le fait d'être "reconnu" par la direction d'école, les autres intervenants, les enseignants et les parents est un point extrêmement positif. Sentir qu'ils ont leur place dans l'école et que les autres acteurs leur accordent une crédibilité devient sans contredit un moteur à l'intervention » (Audet et Potvin, 2013, p. 25). Les présents résultats vont dans le même sens : la portée des actions de l'agent de liaison dépend inévitablement de la reconnaissance des autres acteurs quant à sa place dans la dynamique. Il devient donc important d'aplanir ce manque de reconnaissance perçu et de reconnaître, voire de valoriser l'apport des agents de liaison interculturels aux interventions collaboratives lorsque des enfants sont à risque de maltraitance puisque leurs rôles de prévention et de signalant (ou soutien à la décision de signaler) ne peuvent être exercés par les services de protection de la jeunesse eux-mêmes.

En somme, comme l'évoquaient déjà plusieurs auteurs (Bilodeau et al., 2011; Lavergne et Dufour, 2020; Sawrikar et Katz, 2014; Vatz Laaroussi et al., 2008), tel que réitéré récemment par la Commission Laurent (Gouvernement du Québec, 2021, p. 68) : « les établissements publics auraient avantage à collaborer avec les organismes communautaires afin de s'assurer que les familles immigrantes ont accès aux informations et à l'accompagnement requis et à des services qui répondent à leurs besoins ». Les capacités relationnelles et l'engagement de ces intervenants auprès de leur clientèle sont des atouts non négligeables pour incarner un leadership de qualité, mais connaissant la difficulté pour l'agent de liaison d'être reconnu dans son travail quotidien auprès des familles (Charette et al., 2019), couplé au sous-financement et au caractère non pérenne des initiatives et des collaborations de cet ordre (Gouvernement du Québec, 2021), cela reste toutefois un défi.

### **Implications pour la recherche et la pratique**

La présente recherche propose certains éléments théoriques et pratiques à considérer en vue d'une collaboration fonctionnelle et efficace entre les agents de liaison interculturels communautaires, les écoles, les familles et la DPJ. Elle offre un nouvel éclairage en détaillant la perspective d'agents de liaison interculturels, encore peu reconnus au sein de la dynamique dans l'éventualité d'un signalement à la DPJ pour des enfants issus de la diversité ethnoculturelle. Cette recherche qualitative, qui a permis de mieux comprendre les perceptions des intervenants sur leurs pratiques, ne fait cependant état que d'un point de vue parmi d'autres au sein de cette dynamique. Les avis des autres acteurs scolaires et des intervenants de la DPJ restent à explorer. Ainsi, étayer les raisons du faible engagement collaboratif de la part des intervenants de la DPJ perçu par les agents de liaison s'impose pour qu'une réelle collaboration puisse prendre forme autour des enfants issus de la

diversité ethnoculturelle dans des situations à risque de maltraitance. L'exploration du vécu et des perceptions de familles issues de la diversité au centre d'interventions impliquant les écoles et la DPJ, avec (ou sans) la présence d'un agent de liaison, est tout aussi essentielle à la compréhension du phénomène et permettrait d'explorer les processus qui soutiennent ou entravent les actions de l'agent de liaison au sein de cette dynamique. Finalement, il serait intéressant d'obtenir le point de vue des agents de liaison embauchés par le milieu scolaire afin de pouvoir comparer leur réalité avec celle des agents du communautaire.

En pratique, un Québec de plus en plus diversifié nécessite de réelles modifications dans les interventions. En raison de la disproportion observée au sein des services de protection pour les enfants issus de la diversité ethnoculturelle, la visée plus large est de parvenir à ce que les signalements émis soient judicieux (i.e. qu'ils conviennent aux circonstances et qu'ils soient à propos en regard de la situation de l'enfant et de sa famille). Il s'agit d'un éclairage vers une pratique plus sensible aux valeurs socioculturelles collectivement valorisées par la société québécoise et celles valorisées par les familles, ici proposée par le biais des agents de liaison. Sachant qu'ils ont une position favorable pour prévenir des signalements, signaler ou accompagner dans cette décision au besoin ou soutenir la famille à la suite d'un signalement, leur valeur doit être mieux investie. Les résultats de l'étude réitèrent également la nécessité de mieux définir les rôles et les responsabilités de chacun des acteurs en clarifiant les tâches et les responsabilités individuelles et partagées, d'amoinrir l'asymétrie de pouvoir perçue avec les services de protection et, pour les agents de liaison, d'obtenir une reconnaissance de leurs habiletés et de leur expertise. Pour se faire, des liens plus étroits doivent être tissés entre les milieux institutionnels et le milieu communautaire. Finalement, l'accès à des formations de qualité en intervention interculturelle pour l'ensemble des acteurs œuvrant auprès d'enfants vulnérables issus de la diversité ethnoculturelle, et une formation sur la Loi de la protection de la jeunesse et son application dans le cadre des fonctions d'agents de liaison interculturels ou de personnel scolaire, permettrait de développer un langage commun essentiel à la mise en place de collaborations efficaces. La DPJ a également son rôle à jouer dans l'évolution et la mise à jour des pratiques en regard des réalités culturelles au Québec. Enfin, l'arrivée des agents famille protection de la jeunesse, récemment déployés dans la foulée des recommandations de la Commission Laurent, ajoute un nouvel acteur à situer dans cette dynamique relationnelle entre acteurs concernés par la situation des enfants issus de la diversité en contact avec la protection de la jeunesse.

### **Limites de la recherche**

Étant exploratoire, en plus d'avoir un nombre limité de participants, la présente recherche n'a pas permis d'arriver à saturation sur le sujet. En effet, les points de vue de douze intervenants du secteur communautaire ne peuvent prétendre témoigner de l'opinion de tous les agents de liaison, d'autant que leurs pairs employés par le milieu scolaire n'ont pas été rencontrés. Avec plus de moyens, il aurait été possible de former un échantillon plus diversifié et de plus grande taille. Les analyses ont été effectuées par une seule personne, puis validées auprès d'une autre analyste. Les résultats auraient gagné à être co-interprétés avec les participants ou des personnes comparables afin de valider les interprétations.

## Conclusion

Dans un Québec de plus en plus diversifié, invité à être bienveillant pour ses enfants par la Commission Laurent, l'agent de liaison interculturel occupe une place non négligeable dans l'intervention auprès des familles issues de la diversité ethnoculturelle. En raison de ses actions de proximité avec la famille elle-même et d'autres acteurs entourant ces familles, comme les écoles et la DPJ, l'agent de liaison pourrait jouer un rôle-clé dans la prévention de la maltraitance et le repérage des situations à risque. Cependant, l'ambiguïté de son mandat, ainsi que le manque perçu de reconnaissance, brime l'établissement d'un leadership pouvant être favorable au bon développement et au maintien des relations collaboratives souhaitées. Les résultats de cette recherche invitent donc à repenser la position de l'agent de liaison interculturel dans les rapports entre partenaires afin de mieux soutenir les enfants et leurs familles.

La présente recherche a été rendue possible en partie grâce au soutien financier de l'Institut de recherche Jeunes en difficulté du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.

## Références

- Armistead, C., Pettigrew, P. et Aves, S. (2007). Exploring leadership in multi-sectorial partnerships. *Leadership*, 3(2), 211-230.
- Atkinson, M., Jones, M. et Lamont, E. (2007). Multi-agency working and its implications for practice. *Reading: CfBT Education Trust*.
- Audet, G. et Potvin, M. (2013). *Les intervenants communautaires-scolaires dans trois quartiers pluriethniques et défavorisés de Montréal. Synthèse comparée de deux initiatives et état de la situation*.
- Bellamy, C., Raab, C., Warren, A. et Heeney, C. (2007). Institutional shaping of interagency working: Managing tensions between collaborative working and client confidentiality. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 17(3), 405-434.
- Bilodeau, A., Lefebvre, C., Deshaies, S., Gagnon, F., Bastien, R., Bélanger, J., Couturier, Y., Potvin, M. et Carignan, N. (2011). Les interventions issues de la collaboration école- communauté dans quatre territoires montréalais pluriethniques et défavorisés. *Service social*, 57(2), 37-54.
- Bilodeau, A., Parent, A.-A. et Potvin, L. (2019). *Les collaborations intersectorielles et l'action en partenariat, comment ça marche?* Chaire de recherche du Canada Approches communautaires et inégalités de santé (Montréal, Canada).
- Blue-Banning, M., Summers, J. A., Frankland, H. C., Nelson, L. L. et Beegle, G. (2004). Dimensions of family and professional partnerships: Constructive guidelines for collaboration. *Exceptional Children*, 70(2), 167-184.
- Charette, J. (2018). Représentations sociales sur l'école et stratégies déployées par des parents récemment immigrés pour soutenir l'expérience socioscolaire de leurs enfants dans l' société d'accueil : regards croisés de parents et d'intervenants. *Recherches qualitatives*, 37(1), 117-139.
- Charette, J. et Kalubi, J. (2016). School-family-community collaborations: the contribution of the intercultural worker in accompanying newly immigrant parents to school. *Education Sciences & Society - Open Access Journal*, 7(2).

- Charette, J., Kalubi, J. C. et Lessard, A. (2019). Intervenants école-familles immigrantes : défis et perspectives du rôle de médiation. *La revue internationale de l'éducation familiale*, (1), 23-45.
- Chenouard, B. (2012). Évaluation psychosociale des familles migrantes : l'apport de l'ethnopsychiatrie. *Intervention*, 137, 5-14.
- Gouvernement du Québec (2021). Instaurer une société bienveillante pour nos enfants et nos jeunes. Résumé du rapport de la Commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse.
- Hassan, G. et Rousseau, C. (2007). La protection des enfants : enjeux de l'intervention en contexte interculturel. *Bulletin de la recherche interculturelle*, 45, 37-50.
- Kanouté, F., André, J., Charette, J., Lafortune, G., Lavoie, A. et Gosselin-Gagné, J. (2011). Les relations école-organisme communautaire en contexte de pluriethnicité et de défavorisation. *McGill Journal of Education/Revue des sciences de l'éducation de McGill*, 46(3), 407-421.
- Kanouté, F., Lavoie, A., Guennouni, R. et Charette, J. (2016). Points de vue d'acteurs scolaires et d'intervenants communautaires sur les besoins d'élèves immigrants et de leur famille dans des écoles défavorisées à Montréal. *Revista Electrónica Interuniversitaria de Formación del Profesorado*, 19(1), 141-155.
- Lavergne, C. et Dufour, S. (2020). *Les familles issues de la diversité culturelle et la protection de la jeunesse au Québec*. Commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse (CSDEPJ).
- Lavergne, C., Dufour, S. et Couture, D. (2014). Point de vue des intervenants sur la disproportion des enfants issus de groupes racialisés dans le système de protection de la jeunesse : causes et pistes de solution. *Alterstice*, 4(1), 17-30.
- Lavergne, C., Dufour, S., Sarmiento, J. et Descôteaux, M. É. (2009). La réponse du système de protection de la jeunesse montréalais aux enfants issus des minorités visibles. *Intervention*, 131, 233-241.
- Lemay, L., Marion, É., Jasmin, E., Tougas, A.-M., Lessard, M. et Ricard, N. La collaboration entre l'école et les services sociaux et de santé au profit des jeunes qui vivent des problèmes multiples et complexes : une analyse des controverses. *La nouvelle revue – Éducation et société inclusives*, 89-90(2), 111-127.
- Lloyd, A. M., Shaw, S., Sanders, M., Abdul-Masih, M. et Schaefer, C. (2022). Reimagining black families' cultural assets can inform policies and practices that enhance their well-being. *Child Trends*. <https://www.childtrends.org/publications/reimagining-black-families-cultural-assets-can-inform-policies-and-practices-that-enhance-their-well-being>
- Lord, M. et Dufour, S. (2017). Comment les travailleurs décident-ils de signaler la situation d'un enfant noir à la Direction de la protection de la jeunesse? Bulletin synthèse de l'Institut universitaire sur les jeunes en difficulté du CCSMTL (Installation Centre jeunesse de Montréal).
- Martins, P. (2016). *L'initiative Aides en tant que modèle novateur de collaboration intersectorielle : les enjeux de l'intervention auprès de familles multiethniques* [Thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières]. <http://depot-e.uqtr.ca/7927/1/031384486.pdf>
- Ministère de la Santé et des Services Sociaux du Québec. (2018). *Cadre de référence de l'approche de partenariat entre les usagers, leurs proches et les acteurs en santé et en services sociaux* (Publication no 18-727-01W).
- Olaru, E. (2017). La construction du sens de la relation d'aide avec les parents immigrants selon les intervenants sociaux de la protection de la jeunesse. *Défi jeunesse*, 23(2), 38-46.

- Paillé, P. et Mucchielli, A. (2012). *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (3e éd.). Paris : Armand Colin.
- Sarmiento, J. et Lavergne, C. (2017). Les enfants et les jeunes des minorités ethnoculturelles en protection de la jeunesse et dans les services aux jeunes contrevenants : portrait des usagers et de leur trajectoire de services. *Défi jeunesse*, 23(2), 8-19.
- Sawrikar, P. et Katz, I. B. (2014). Recommendations for improving cultural competency when working with ethnic minority families in child protection systems in Australia. *Child and Adolescent Social Work Journal*, 31(5), 393-417.
- Sullivan, H., Williams, P. et Jeffares, S. (2012). Leadership for collaboration : situated agency in practice. *Public Management Review*, 14(1), 41-66
- Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes. (2011). *L'intégration des enfants et des jeunes immigrants de première génération au Québec. Perspective des organismes au service des nouveaux arrivants*. Rapport d'enquête, 70 p.
- Table de concertation des organismes au service des personnes réfugiées et immigrantes. (2015). *Cadre de références aux intervenants communautaires scolaires et interculturels (ICSI)*. Module 5 : Rôle, interventions et impacts des ICSI. Montréal, Canada : TCRI.
- Vatz Laaroussi, M., Kanouté, F. et Rachédi, L. (2008). Les divers modèles de collaborations familles immigrantes-écoles : de l'implication assignée au partenariat. *Revue des sciences de l'éducation*, 34(2), 291-311.
- Van Ngo, H. et Schleifer, B. (2005, printemps). Regard sur les enfants et les jeunes immigrants. *Canadian issues. Thèmes canadiens*, 32-37.