

Bâtir un avenir meilleur

Réaliser la vision des centres Meilleur départ de l'Ontario pour l'enfance et la famille

MISE À JOUR

MESSAGE DE LA MINISTRE DES SERVICES À L'ENFANCE ET À LA JEUNESSE

En tant que ministre des Services à l'enfance et à la jeunesse, j'ai la ferme intention de concrétiser la vision Meilleur départ, une stratégie ambitieuse menée sur le long terme dans le but de transformer l'approche de l'Ontario vis-à-vis le développement de la petite enfance et de veiller à ce que chaque enfant bénéficie du meilleur départ possible dans la vie. Il s'agit d'une démarche de grande envergure menée sur le long terme qui implique l'intégration véritable de dizaines de services à l'enfance étroitement liés les uns aux autres, dont le financement et l'administration dépendent de plusieurs ministères et dont la prestation est assurée au niveau local et régional par des centaines d'organismes indépendants à travers la province.

Cette mise à jour rend compte de notre progrès dans l'élaboration d'un cadre de travail qui aura pour but d'informer la mise sur pied d'un système intégré de services à l'enfance et à la famille par le développement des centres Meilleur départ de l'Ontario pour l'enfance et la famille, une initiative mentionnée dans le rapport de Charles Pascal de 2009 intitulé *Dans l'optique de notre meilleur avenir : Mise en œuvre de l'apprentissage des jeunes enfants en Ontario*.

Cette mise à jour est également le résultat de conversations récentes que M. Pascal et moi-même avons eues avec des parents et des chefs de file communautaires et provinciaux. Elle permet de communiquer un résumé des enjeux et des idées qui ont découlés et propose des démarches à suivre informés par les nombreux individus et organismes dont les voix sont reflétées dans cette brève mise à jour. J'attends avec intérêt de recevoir leurs conseils à mesure que nous avançons cette initiative importante.



Laurel Broten
Ministre des Services à l'enfance et à la jeunesse

MESSAGE DU CONSEILLER SPÉCIAL DU GOUVERNEMENT EN APPRENTISSAGE PRÉSCOLAIRE

Les gouvernements, les fournisseurs de services et les experts du monde entier étudient depuis plusieurs décennies le principe d'un système de services à l'enfance véritablement intégré.

Je sais, à partir du long processus de consultation entrepris en prévision du rapport sur l'apprentissage des jeunes enfants, que nous bénéficions pour aller de l'avant d'un soutien remarquable – et de talents considérables – parmi les fournisseurs de services et les dirigeants des services à l'enfance et à la famille au niveau local et provincial. Néanmoins, mon rapport offrait seulement une vision générale sur la mise en œuvre de ce concept. Certains principes fondamentaux restaient donc à clarifier. Par exemple, bien que les carrefours et les autres exemples de niveau élevé de collaboration entre fournisseurs au sein d'une collectivité puissent constituer un facteur préliminaire indispensable à une véritable intégration, ils ne constituent pas l'objectif visé. Nombreux sont ceux qui continuent de penser que le concept de « centre » fait référence à un « guichet unique » et que tous les services seront regroupés en un seul endroit, sans comprendre la notion plus théorique selon laquelle « chaque porte est la bonne », c'est-à-dire que lorsqu'une famille entre dans un organisme, elle a accès à tous les organismes.

L'appel récent de la ministre, ainsi que les idées et les mesures qu'il a suscitées et qui sont décrites dans cette mise à jour, sont indispensables pour déterminer un cadre de travail approprié et effectuer la mise en œuvre comme il convient. Il est important de bien faire les choses. Nous avons attendu longtemps afin de se diriger délibérément vers un système qui fonctionne pour les enfants et les familles. Je suis confiant que nous allons dans la bonne direction, grâce à cette approche exhaustive et soigneusement définie, et que nous allons effectivement réaliser notre vision commune d'un avenir meilleur pour les enfants de l'Ontario et tous les Ontariens.



Charles Pascal
Conseiller spécial du gouvernement en apprentissage préscolaire

Bâtir un avenir meilleur

Poser les jalons en 2010-2011

1. INTRODUCTION ET CONTEXTE	1
À propos de Meilleur départ	1
Le défi principal : l'intégration	1
2. TRAVAIL EFFECTUÉ JUSQU'À PRÉSENT	3
Partenariats entre les collectivités et le gouvernement	3
Centres Meilleur départ de l'Ontario pour l'enfance et la famille	3
Consultations récentes : ce que nous avons entendu	4
Ce que les parents nous ont dit	5
Ce que les fournisseurs de services et les administrateurs nous ont dit	7
3. VERS UN SYSTÈME INTÉGRÉ DE SERVICES À L'ENFANCE ET À LA FAMILLE	9
Œuvrer pour un avenir meilleur	9
Vision en développement	9
Quelques principes directeurs	10
4. ALLER DE L'AVANT	13
Un partenariat à l'échelle de la province	13
Prochaines étapes	13
Conclusion	16

INTRODUCTION ET CONTEXTE

À propos de Meilleur départ

Meilleur départ, annoncé en 2004, décrit la vision du gouvernement : la vision d'un Ontario dans lequel les enfants sont prêts pour la réussite scolaire et avides d'apprendre quand ils commencent leur première année. Meilleur départ est une stratégie universelle. Elle vise à favoriser le développement optimal de tous les enfants, tout en restant à l'écoute des besoins des enfants vulnérables.

L'un des buts clés de Meilleur départ est de rassembler l'ensemble des services communautaires de façon flexible, intégrée et unifiée, de sorte que les enfants et leurs parents puissent avoir accès aux services dont ils ont besoin au moment opportun et de manière efficace. Grâce à Meilleur départ, de nombreuses collectivités ont amélioré la coordination et la collaboration en forgeant des liens plus étroits et en offrant des informations plus précises aux familles. Nous devons désormais prendre des mesures pour dépasser le stade de la collaboration et nous orienter vers les changements fondamentaux nécessaires à l'atteinte des buts de Meilleur départ par le développement des centres Meilleur départ de l'Ontario pour l'enfance et la famille (centres Meilleur départ).

Le défi principal : l'intégration

Un grand nombre de programmes et de services disponibles à l'échelle de la province satisfont les besoins spécifiques des enfants et de leurs familles. Cependant, ils ont généralement été mis en place de façon isolée, sans qu'un lien ait nécessairement été établi avec d'autres services proposés dans la même collectivité. En outre, ces services disposent de leurs propres critères d'admissibilité, processus d'inscription, volets de financement et méthodes de gouvernance en matière de planification et de prestation des services.

Par conséquent, les parents ne savent pas toujours quels services sont disponibles dans leur collectivité, ni à qui s'adresser pour obtenir l'aide ou les renseignements dont ils ont besoin. De la même façon, les organismes eux-mêmes ne sont pas reliés de manière cohésive ou consistante. En plus d'être inefficace, cette approche peut s'avérer troublante et frustrante pour les parents, qui doivent souvent « naviguer » par eux-mêmes dans ce système. Pour offrir aux enfants et aux familles des soutiens opportuns et efficaces, nous devons remédier à la fragmentation qui existe actuellement, quartier par quartier, collectivité par collectivité et région par région, et évoluer vers un système pour l'enfance et la famille coordonné au niveau provincial. Les dirigeants communautaires ont besoin et désirent de la direction sur ce

qu'on entend vraiment par intégration. Il leur faut également des repères et des indicateurs fondamentaux pour qu'ils puissent évaluer leur progrès. La section 4 de cette mise à jour fait mention des documents de travail à venir qui donneront un aperçu des différents volets de l'intégration.

Notre progrès dans les collectivités dépend également de l'adoption d'une approche horizontale des services offerts aux enfants et aux familles au sein et à l'échelle du gouvernement afin de venir à bout de la fragmentation qui existe au niveau provincial.



TRAVAIL EFFECTUÉ JUSQU'À PRÉSENT

Partenariats entre les collectivités et le gouvernement

Un travail considérable a été réalisé par le biais des partenariats entre les collectivités et le gouvernement afin d'analyser et d'identifier les possibilités et les obstacles qui se présenteront à nous jusqu'à l'étape finale de mise en œuvre du concept des centres Meilleur départ.

Par exemple, des collectivités modèles de Meilleur départ ont été identifiées pour mettre en pratique la vision Meilleur départ à un rythme plus soutenu que cela n'aurait été possible à l'échelle de la province. À travers leur travail, nous avons appris que l'intégration est un dur labeur et demande du temps, et qu'il est essentiel de parvenir à mieux comprendre le savoir-faire en matière de changements aux systèmes. Nous avons également découvert que certaines structures au sein du modèle actuel de prestation de services représentent des obstacles majeurs à l'intégration et sont difficiles à surmonter au niveau communautaire. Il est important de relever que ces collectivités ont montré que les progrès en matière d'intégration découlaient souvent d'un leadership local fort et de relations respectueuses et de confiance entre les différents fournisseurs.

Il est important de noter que, dans le cadre de la première phase de Meilleur départ, toutes les collectivités ont fait des progrès vers l'intégration. Les collectivités de l'Ontario n'assurent plus la prestation des programmes et services de manière complètement isolée.

Centres Meilleur départ de l'Ontario pour l'enfance et la famille

Plus récemment, le rapport intitulé *Dans l'optique de notre meilleur avenir : Mise en œuvre de l'apprentissage des jeunes enfants en Ontario* contenait des recommandations pour l'adoption en Ontario d'un système unifié et intégré de services à l'intention des enfants et des familles.

Ce rapport a fourni une orientation générale sur le rôle et les fonctions des centres Meilleur départ et établit un plan directeur visant à offrir des soutiens opportuns et efficaces aux parents et aux personnes qui s'occupent des enfants, qui permettront à leur tour de favoriser le développement des enfants dès leur plus jeune âge.

Le besoin d'un système dédié à la petite enfance a été reconnu par les fournisseurs de services et les municipalités. Bien que la compréhension généralisée des implications pratiques inhérentes à un système intégré reste encore à améliorer, certaines collectivités ont pris d'elles-mêmes des mesures très prometteuses vers l'intégration des services, à partir des ressources existantes.

Consultations récentes : ce que nous avons entendu

L'une des composantes essentielles du travail préparatoire mené par le ministère sur le concept des centres Meilleur départ a consisté à se lier à et à consulter une gamme de personnes, de collectivités et de groupes d'intéressés. S'appuyant sur les consultations approfondies menées pour la rédaction du rapport *Dans l'optique de notre meilleur avenir*, nous avons organisé des discussions avec des parties prenantes, des fournisseurs de services, des administrateurs et des parents afin de mieux comprendre comment ce concept dépasse le stade de la coordination et de la collaboration entre fournisseurs de services.

Ces groupes ont prodigué de précieux conseils au ministère en décrivant leurs expériences et leur vision d'un système renforcé de services à l'enfance et à la famille :

- Un **groupe de référence externe** composé de dirigeants et de penseurs innovateurs issus du secteur de la petite enfance s'est réuni pour tenir des débats stratégiques afin de contribuer au concept des centres Meilleur départ. De surcroît, un **groupe de référence interne** constitué de hauts fonctionnaires provinciaux représentant quelque dix ministères tient des réunions pour rendre plus efficace la collaboration à l'échelle du gouvernement. Ces groupes ont contribué à orienter les discussions relatives à la notion d'intégration et au concept des centres Meilleur départ. Ils restent disponibles pour prodiguer d'autres conseils relatifs au développement des volets du cadre d'action.
- Des **consultations communautaires** ont été menées dans cinq collectivités de l'Ontario, auprès de plus de 200 participants. Des séances se sont tenues à Hamilton, Sudbury, Toronto, Clinton et Casselman. Elles ont réuni des parents, des fournisseurs de services, des administrateurs et des représentants des administrations locales.
- Par le biais du **site Web du ministère**, nous avons reçu plus de 800 contributions émanant de parents, de fournisseurs de services et de parties prenantes.
- Un **cercle autochtone** a été réuni afin d'évoquer les perspectives et les enjeux liés à la satisfaction des besoins des familles autochtones.

Nous avons également reçu des rétroactions directes émanant de centaines de personnes et d'organismes, pendant nos visites communautaires, par le biais de lettres et d'exposés de principes. Nous avons également tenu **des ateliers d'experts** sur la gouvernance et les résultats afin d'éclairer le volet relatif au cadre d'action provincial.

Ce que les parents et les personnes qui s'occupent des enfants nous ont dit

Les parents et les personnes qui s'occupent des enfants ont transmis leur rétroaction lors de consultations communautaires et par le biais du site Web du ministère. Plus de 80 % de la rétroaction en ligne émanait de ces derniers. Voici ce qu'ils nous ont dit :

1. Ils ont des difficultés à naviguer dans l'ensemble actuel des programmes et des services pour la petite enfance.

D'après les parents, l'ensemble actuel de programmes et de services peut se transformer en « un labyrinthe déroutant ». Certains parents ont suggéré de créer des postes de « navigateur » ou de « coordonnateur du système » dans les collectivités afin d'aider les parents à s'orienter au sein des services existants. D'autres parents comprennent qu'il y aurait avantage à incorporer la « navigation » dans un système convenable.

2. Ils ont recours aux ressources disponibles en ligne pour se renseigner sur les programmes et les services.

De nombreux parents ont indiqué avoir recours à Internet pour obtenir des renseignements sur les programmes et les services destinés à leurs enfants. Toutefois, les renseignements figurant sur certains sites Web sont ni à jour, ni fiables. L'information fournie en ligne sur les programmes et services financés par les fonds publics doit être précise et actualisée.

3. Ils sont très préoccupés par le délai d'accès aux services.

De nombreux parents ont indiqué devoir attendre avant d'avoir accès aux services pour la petite enfance. Les parents déclarent que cette attente est stressante et s'inquiètent à l'idée qu'elle nuise au développement de l'enfant.

4. Ils souhaitent une expérience de service simplifiée et plus efficace.

Les parents « veulent raconter leur histoire une seule fois » pour avoir accès à l'ensemble des programmes et services dont ils ont besoin pour leurs enfants. Ils devraient pouvoir obtenir facilement une évaluation ou un dépistage lorsqu'ils sont inquiets pour la santé ou le développement de leur enfant, sans devoir s'inscrire sur de multiples listes d'attente.

« Parfois, il est tout simplement insurmontable de passer des appels téléphoniques à la chaîne et de remplir une multitude de formulaires alors que l'on est épuisé ou que l'on n'a pas le temps. Parfois, on ne sait pas où aller, ni quelles questions poser. »

Parent d'un enfant de quatre mois vivant dans une collectivité urbaine du Centre de l'Ontario

5. Ils ont besoin d'un endroit facilement identifiable (un lieu physique ou un site Web) où ils savent qu'ils pourront obtenir l'aide dont ils ont besoin.

Les parents ont indiqué qu'ils ne savaient pas toujours où aller pour obtenir de l'aide au sujet du développement de leur enfant. Ils souhaitent la mise en place d'un endroit clairement identifié et signalisé – au sein de leur collectivité et sur Internet – leur permettant de s'informer sur les programmes et services ou d'y avoir recours.

6. Ils demandent l'homogénéité des services, indépendamment de leur situation ou de leur lieu de résidence.

Des parents vivant dans des zones rurales et dans les régions du Nord nous ont dit que certains services n'étaient pas disponibles au sein de leur collectivité. Les parents vivant dans ces collectivités ont plaidé en faveur d'un accès équitable aux services dans toutes les collectivités. Les parents vivant au sein de communautés autochtones ou francophones ont également souligné qu'il fallait veiller à ce que tous les services dispensés soient culturellement adaptés aux familles de ces communautés.

L'histoire de Brayden

Mon fils accuse un retard de développement. Notre parcours a commencé lorsque mon pédiatre m'a offert un aiguillage. Une personne travaillant dans un organisme local m'a d'abord téléphoné pour procéder à une admission. Après l'aiguillage initial, nous avons attendu six mois pour qu'un physiothérapeute nous soit assigné, et six mois de plus pour bénéficier d'un service d'orthophonie. Cela fait plus d'un an que nous attendons qu'un enseignant-ressource soit assigné à son programme préscolaire.

Il existe tant de règles non écrites et complexes concernant l'accès aux services, tant de règles sur la durée des prestations offertes à un enfant par un service donné, sur ce qui se passe lorsqu'il entre l'école, etc. Il y a trop de règles et de formalités à suivre, et en tant que parent, je ne devrais pas avoir à le faire. Le système est trop fragmenté. Il existe une profusion d'acronymes et de services distincts qui travaillent auprès des nourrissons, pour la réadaptation, pour l'orthophonie, auprès des enfants d'âge préscolaire, etc. Ils se chevauchent et pourtant personne ne connaît vraiment le mandat de ces différents services. Le système en devient compliqué, inefficace et déroutant. Cela signifie que les besoins de mon fils ne seront pas toujours satisfaits.

Résumé d'un témoignage en ligne transmis par le parent d'un enfant de deux ans vivant dans une collectivité urbaine du Sud-Est de l'Ontario (les noms ont été modifiés ou supprimés à des fins d'anonymat)

Ce que les fournisseurs de services et les administrateurs nous ont dit

Les fournisseurs de services et les administrateurs nous offrent un point de vue unique : celui de professionnels qui travaillent directement avec les enfants et les familles, ou qui planifient et administrent les programmes. Voici ce qu'ils nous ont dit :

1. Le système de programmes et de services est présentement trop complexe et les parents, mais aussi les fournisseurs de services, ont du mal à s'y repérer.

Les fournisseurs de services ont validé les préoccupations soulevées par les parents à propos de la complexité du système actuel de programmes et de services. Les fournisseurs de services ont parfois du mal à aiguiller les familles vers les services appropriés, car ils ignorent s'ils existent, ou connaissent mal le processus à suivre pour y avoir accès.

2. Les services devraient être disponibles pour toutes les familles, quel que soit leur lieu de résidence, et ils devraient tenir compte des besoins spécifiques de populations telles que les communautés autochtones et francophones.

Les fournisseurs de service et les administrateurs à travers la province indiquent qu'ils sont frustrés de ne pas pouvoir aider les familles parce qu'un programme ou un service n'est pas disponible dans leur collectivité, ou parce que les programmes ne sont pas adaptés à la langue ou aux valeurs culturelles de la famille. Ils prônent un système de services à l'enfance et à la famille capable de fournir la même qualité et la même gamme de programmes et de services à toutes les familles ontariennes, quel que soit l'endroit où elles vivent. Ces services doivent aussi avoir une portée universelle et être culturellement adaptés.

3. Bon nombre de programmes et de services fonctionnent bien, mais pourraient être renforcés, regroupés ou repensés pour franchir la prochaine étape.

Les fournisseurs, passionnés par les programmes et les services qu'ils offrent, reconnaissent qu'il est possible de renforcer ces programmes pour en accroître l'efficacité et fournir aux familles des services plus rationalisés. Le changement ne leur fait pas peur, mais ils souhaitent pouvoir conserver les aspects qui fonctionnent bien.

« Toutes les familles ont besoin d'être épaulées, quel que soit l'endroit où elles vivent. Elles ont besoin d'un endroit sûr, où leurs enfants pourront acquérir des habiletés sociales et apprendre à jouer avec d'autres enfants. Elles ont besoin que ce soutien soit accessible au sein de leur propre collectivité. Elles ont besoin d'accéder à ce soutien quand elles en ont besoin et quand elles souhaitent l'obtenir. »

Un éducateur de la petite enfance travaillant dans une collectivité rurale du Sud-Est de l'Ontario.

4. Pour savoir si elles sont sur la bonne voie, les collectivités ont besoin d'une terminologie commune, notamment pour des notions telles que l'« intégration », les « services unifiés » et d'autres concepts fondamentaux.

De nombreuses collectivités ont fait des progrès en matière d'intégration. Les leaders communautaires ont besoin d'appui et de conseils du ministère afin de mieux comprendre le concept d'intégration et d'autres termes clés, afin que tout le monde puisse progresser ensemble et concrétiser une vision partagée.

5. Une approche « standardisée » est vouée à l'échec, car les collectivités ontariennes ont des atouts, des caractéristiques et des besoins très variés (p. ex. sur le plan géographique ou démographique).

Les fournisseurs de services sont déterminés à bâtir un système de services intégrés, mais souhaitent conserver une flexibilité leur permettant d'adapter le système pour que celui-ci puisse répondre efficacement aux besoins de la collectivité ou de ses familles.

6. Les fournisseurs de services souhaitent pouvoir passer enfin à une intégration réelle, mais veulent être sûrs que nous prenions le temps nécessaire pour minimiser les perturbations de services aux familles, limiter le stress du personnel et choisir les mesures appropriées.

Les fournisseurs de services et les administrateurs veulent nous aider à bâtir un système de services mieux intégrés et sont désireux de voir se concrétiser la vision des centres Meilleur départ. Ils préconisent une approche déterminée et une progression graduelle – une série d'étapes réfléchies permettant d'intégrer les services tout en laissant aux fournisseurs le temps de s'adapter à ces changements et en leur offrant le soutien et les conseils requis pour apporter les changements nécessaires au système.

« Nous devons faire en sorte que ce changement soit davantage axé sur l'enfant et moins centré sur l'organisme. Lorsqu'ils planifient, les gens pensent sans cesse à la façon dont ils peuvent améliorer l'organisme elle-même et non pas toujours à la meilleure façon d'améliorer les choses pour les enfants et les familles. Parce que nous travaillons depuis longtemps de façon cloisonnée, chacun pense que son service est le service le plus important. »

Un administrateur de programmes travaillant dans des collectivités rurales, urbaines, autochtones et francophones du Sud-Est de l'Ontario.

VERS UN SYSTÈME INTÉGRÉ DE SERVICES À L'ENFANCE ET À LA FAMILLE

Œuvrer pour un avenir meilleur

Dans l'optique de notre meilleur avenir décrit un système intégré de services destinés aux familles ayant des enfants de l'âge prénatale jusqu'à 12 ans. Notre réussite dépendra de notre capacité à mettre en œuvre un processus qui s'éloigne des approches non coordonnées et fragmentées au profit d'une cause commune qui prévoit des objectifs clairs et partagés, ainsi que le leadership et les processus de reddition de comptes qui s'y imposent. La vision et les principes directeurs nommés ci-dessous ont été conçus pour informer l'élaboration d'un cadre d'action et d'un processus de mise en œuvre, et aussi pour refléter les avis, les conseils et les témoignages recueillis lors des consultations et par le biais des partenariats conclus entre les collectivités et le gouvernement.

Vision en développement

Les centres Meilleur départ de l'Ontario pour l'enfance et la famille représenteront un réseau de services qui peuvent être regroupés au même endroit ou non, mais qui fonctionneront suivant une approche commune de la gouvernance, de la planification et de la prise de décisions, avec des résultats bien identifiés. Les familles seront en mesure de connaître l'état des enfants de leur collectivité.

Plus précisément, les centres Meilleur départ :

- seront **des points d'accès faciles à identifier**, des portes vers d'autres programmes et services du système (en entrant dans un service, une famille peut avoir accès à l'ensemble du système de services)
- auront **des objectifs communs** quant aux délais, à la qualité et la disponibilité des services, mais ils pourront différer d'une collectivité à l'autre en ce qui concerne l'endroit où ils sont livrés
- offriront **des fonctions de base en commun** (p. ex. des services d'information, l'aiguillage, des services de garde d'enfants et de littératie des parents de qualité)
- offriront **une qualité et des niveaux de services homogènes**, et fourniront des services à toutes les familles, quel que soit leur lieu de résidence
- pourront être situés sous le même toit (être rattachés à une école, près d'une école ou dans d'autres centres de services communautaires) ou, dans la plupart des cas, le centre serait composé de plusieurs organismes basés localement et **reliés** dans le cadre d'un centre virtuel
- pourront offrir **des services d'information et d'aiguillage** par téléphone ou en ligne.

Un **service unifié** signifie que les programmes et les services sont si bien interconnectés que les enfants et leurs familles peuvent penser que les services sont fournis par un seul et même organisme, alors qu'en réalité, ils peuvent émaner de plusieurs organismes. L'« unification » consiste à relier les services de façon à faire disparaître les transitions entre les différents services.

L'**intégration** consiste à mettre l'accent sur les besoins du client et de la communauté plutôt que sur le mandat d'un organisme donné. Elle signifie que les programmes et les services locaux sont fournis en vertu d'un plan communautaire reposant sur la connaissance des besoins des enfants et des familles de la localité. Elle peut inclure la consolidation des ressources, le regroupement de différentes fonctions de services et/ou la refonte des ressources existantes. Au sein d'un système de services intégrés, « chaque porte est la bonne » : les familles peuvent accéder au système par l'intermédiaire de n'importe quel fournisseur de services et recevoir les soutiens souhaités et nécessaires.

La **refonte** consiste fondamentalement à repenser à la conception des services et des processus en vue d'obtenir une nette amélioration des résultats. Pour les organismes, une refonte efficace implique de revoir complètement leurs programmes, services et processus, et de déterminer comment collaborer avec d'autres organismes avec une efficacité optimale pour aider les enfants et les familles à obtenir les meilleurs résultats.

L'expérience de service ressentie par les familles aux centres Meilleur départ pourra être renforcée grâce aux mesures suivantes :

- Les parents obtiendront **des renseignements fiables et basés sur des preuves**, et pourront **accéder facilement** à tout un éventail de services de qualité
- Quel que soit le point d'entrée d'une famille dans le système, elle recevra **un soutien direct ou sera liée avec les soutiens dont elle a besoin dans les délais appropriés**
- Chaque centre offrira une **gamme de services** fondée sur les besoins spécifiques de la collectivité et offrira des **renseignements** sur les autres services disponibles
- Grâce à un **processus simplifié pour l'admission et les entrevues**, les familles n'auront plus à subir la frustration liée à la répétition de leur histoire
- Les parents pourront obtenir un **aiguillage** pour le service spécialisé ou ciblé dont ils ont besoin.

Quelques principes directeurs

Présentement, la fragmentation et la complexité des services à l'enfance et à la famille font qu'il est difficile pour de nombreuses familles d'avoir rapidement accès aux services qui leur sont nécessaires. Les familles qui cherchent un appui ont souvent des besoins complexes et multiples, et un seul programme ne leur est pas suffisant.

La participation communautaire a mis en évidence plusieurs caractéristiques essentielles :

1. Approche axée sur la famille

Dans le cadre de la planification au niveau des systèmes et des programmes, cette approche est celle qui met la famille au premier plan. Elle incite activement à la participation, elle respecte, renforce et soutient les familles tout en veillant à ce que leurs enfants obtiennent des résultats optimaux. Les principes clés incluent la nécessité de respecter les parents et reconnaître leur expertise quant aux besoins de leurs enfants, de bâtir des relations authentiques avec les enfants et les familles pour comprendre leurs atouts et leurs besoins, d'avoir conscience que toutes les familles ont des compétences qui peuvent être renforcées, et d'être sensible à leur diversité culturelle, ethnique et socioéconomique.

2. Chaque porte est la bonne

L'approche « chaque porte est la bonne » s'appuie sur le principe suivant : au sein du système des services à l'enfance et à la famille, chaque porte devrait être la bonne. Dans cette optique, chaque fois qu'une famille interagit pour la première fois avec le système des services à l'enfance et à la famille – et quel que soit le type de service fourni – ses membres peuvent être orientés rapidement et efficacement vers un large éventail de services.

Chaque fournisseur de services est tenu de donner aux familles tous les renseignements qui pourraient leur être utiles à ce moment précis. Les fournisseurs de services sont également tenus de se montrer accueillants et réactifs vis-à-vis des parents, soit en leur proposant un service direct, soit en les liant vers les soutiens appropriés. L'objectif est de construire une culture d'aiguillage qui soutient à tous les niveaux du système de prestation de services pour que les familles n'aient pas à négocier seules l'accès à plusieurs services.

3. Soutien intentionnel

L'intentionnalité est le fait d'agir de façon déterminée, avec un but spécifique et un plan permettant de le réaliser. Le soutien intentionnel consiste à fournir des services efficaces aux enfants et aux familles, ou à agir en tant que facilitateur, dans le but d'améliorer intentionnellement les résultats de l'enfant. Les fournisseurs de services doivent pouvoir expliquer *pourquoi* ils agissent d'une façon particulière chaque fois qu'ils interagissent avec, ou interviennent au nom d'un enfant ou d'une famille.

Pour que cette approche soit efficace, les fournisseurs doivent comprendre que leur propre service s'inscrit dans un système plus large, et offrir des aiguillages appropriés, assortis d'un soutien, vers les services les mieux adaptés à chaque famille.

4. Compréhension partagée et pratiques communes

La compréhension partagée consiste à créer un vocabulaire commun et à avoir un aperçu suffisant pour créer ensemble des solutions qui, au final, améliorent l'expérience des familles. Au niveau local, cela signifie que les familles sont en droit d'attendre un certain niveau et une certaine qualité de service au sein de leur collectivité, quel que soit leur lieu de résidence.

La compréhension partagée se traduit aussi par une coopération efficace entre tous les professionnels qui travaillent avec les enfants et les jeunes dans les collectivités. Avoir le même vocabulaire, éprouver une confiance et un respect mutuels permet aux professionnels de tout le secteur de la petite enfance à planifier, concevoir et mettre en œuvre des pratiques communes, basées sur des preuves et axées sur les résultats afin d'offrir de meilleurs résultats pour les enfants et leurs familles. Au niveau le plus élémentaire, cela signifie que les professionnels d'une localité donnée ont besoin de savoir ce que font les autres professionnels, et comment ce rôle pourrait être modifié pour améliorer le soutien offert aux familles.

5. Capacité financière et humaine suffisante

Au fil de la progression vers une intégration véritable, les ressources actuelles (humaines comme financières) seront mieux utilisées. Les fournisseurs de services devront être en mesure de prioriser les ressources en fonction de leur disponibilité. On saura ainsi avec plus de précision quelles sont les ressources humaines et financières requises pour atteindre les objectifs des centres Meilleur départ, mais aussi comment, où et à quel niveau. Il est essentiel que le personnel et les leaders soient qualifiés et épaulés, efficaces dans leur rôle et capables d'aller au-delà des silos traditionnels.

6. Un système adapté aux différences culturelles

Dans un système intégrant les différents services à l'enfance et à la famille, les familles devraient être à même de participer pleinement et d'utiliser ces services quelles que soient leurs caractéristiques linguistiques ou culturelles. Un groupe culturel comprend des personnes dont l'origine, les traditions et les modes de vie sont semblables et qui partagent la même identité et la même langue. Leur expérience commune façonne leurs valeurs, leurs buts, leurs attentes, leurs perceptions et leurs comportements. La capacité de s'adapter aux besoins des familles, dont les choix et les plans peuvent être influencés par leur culture, est importante afin de veiller à ce que toutes les familles obtiennent une expérience de services de haute qualité.

Les fournisseurs de services autochtones nous ont clairement dit que, même si les services adaptés aux Autochtones qui existent actuellement sont prometteurs, il faudra également pouvoir offrir aux enfants et aux familles autochtones des services non autochtones qui démontrent davantage de sensibilité et d'efficacité.

7. De meilleurs résultats pour les enfants et les familles

Au fil du développement et la mise en œuvre des centres Meilleur départ, et au fur et à mesure de notre progression vers une vraie intégration des services pour l'enfance et la famille, nous obtiendrons un certain nombre de résultats importants. L'un des volets de l'initiative des centres Meilleur départ concernera l'identification des résultats à différents niveaux du système de services et l'élaboration de stratégies permettant de recueillir plus efficacement les données. Les résultats partagés contribueront à établir une responsabilité uniforme au sein du système de prestation des services, et à appuyer la mise en place d'un processus d'amélioration de la qualité en continu.

ALLER DE L'AVANT

Un partenariat à l'échelle de la province

Au sortir de la phase préliminaire de ce travail complexe, nous sommes certains que d'importants progrès ont été faits en direction d'un système des services à l'enfance vraiment intégré. La vision du travail et les principes directeurs présentés dans cette mise à jour, ainsi que le travail initial visant à établir un langage commun et la compréhension de la notion même d'intégration, nous ont fourni des points de départ essentiels permettant de partager réflexion, discussion et planification à tous les niveaux du système.

Nous continuerons d'œuvrer pour que le concept des centres Meilleur départ soit articulé plus pleinement et plus sobrement, et qu'il soit plus largement compris pendant que nous élaborons un cadre d'action provincial d'importance capitale. Dans cette optique, il reste du travail important à faire – par exemple dans le domaine des résultats partagés, des mécanismes communs pour la qualité et la reddition de comptes, et de la gouvernance. Nous sommes déterminés à travailler avec les collectivités et les parties prenantes afin d'avancer ce travail. À l'avenir, nous comptons créer de nouvelles possibilités de rétroaction qui nous permettront de rester à l'écoute des parents, des fournisseurs de services et des organismes communautaires.

Établir un langage commun sera une étape importante au fil de la progression des collectivités de l'Ontario vers un système intégré de services à l'enfance et à la famille. Une série de documents de travail supplémentaires, dont un qui porte sur la compréhension des différents volets de l'intégration, sont en préparation. Ils seront affichés sur un site sectoriel consacré aux fournisseurs de services, aux administrateurs de programmes et aux planificateurs. Les documents disponibles sur le site se pencheront sur les concepts centraux de l'initiative des centres Meilleur départ – notamment sur ceux décrits dans les principes directeurs – et incluront des stratégies, des activités et des processus fructueux, qui ont aidé les collectivités à progresser sur le chemin de l'intégration.

Prochaines étapes

Dans le cadre de la progression de cette initiative, nous nous pencherons initialement sur trois éléments constitutifs clés :

Mise en œuvre d'un projet de recherche sur les initiatives communautaires

Un projet de recherche sur les initiatives communautaires sera mené parallèlement au développement du concept des centres Meilleur départ. Le projet, qui comprend deux volets,

visera à étudier et à apprendre de nos communautés qui ont entrepris des activités vers l'intégration. Une série de rapports et de documents sur les pratiques exemplaires sera publiée pour que les différents groupes de la province puissent s'inspirer des stratégies élaborées et mises en œuvre avec succès dans d'autres collectivités afin de les mettre en œuvre à leur tour.

Le projet des **chefs de file pour l'intégration communautaire** suivra de près un petit groupe de collectivités et soulèvera des pratiques prometteuses sur les étapes déjà franchies en vue de créer un système de services intégré et unifié au fil de la progression des efforts d'intégration à l'échelle de la collectivité. Ce projet :

- documentera les stratégies et les processus choisis par les collectivités sélectionnées pour comprendre comment elles ont progressé et comment elles poursuivent leur évolution
- donnera des exemples concrets d'intégration améliorée, qui pourront être utilisés pour promouvoir et encourager la vision de Meilleur départ
- suivra l'impact de l'intégration sur les résultats obtenus pour les jeunes enfants et les familles
- permettra d'informer les principales étapes, stratégies et compétences requises pour que les autres collectivités puissent progresser sur le chemin de l'intégration
- renseignera le document sur le cadre d'action provincial, dont l'importance est capitale

Le **Fonds d'innovation** offrira un financement ponctuel et limité aux groupes communautaires qui entreprendront des travaux spécifiques et ciblés dans des domaines fondamentaux liés à l'intégration, en vue d'élaborer des stratégies innovantes qui puissent être appliquées dans les collectivités à travers l'Ontario. Le Fonds d'innovation appuiera des projets liés aux services intégrés dans huit domaines fondamentaux :

- procédures communes pour l'admission
- processus simplifié et rationalisé pour les étapes Aiguillage - Évaluation - Traitement
- service rationalisé
- gestion de l'information à l'échelle des fournisseurs
- mesure des résultats obtenus en commun à l'échelle des fournisseurs
- formation et mentorat en cours d'emploi efficaces
- réduction des délais d'attente grâce à la refonte des services
- mise en commun du financement.

Refonte des services de rééducation de la parole et du langage

Nous avons choisi de procéder à la refonte d'un service au niveau provincial de façon à aider immédiatement toutes les collectivités tout en donnant parallèlement au gouvernement la possibilité d'étudier une expérience d'intégration réalisée en commun par plusieurs ministères. Les services de rééducation de la parole et du langage ont été choisis en raison de l'impact fondamental de ces deux fonctions sur le développement des enfants.

Les retards/difficultés orthophoniques sont fréquents chez les enfants, et peuvent entraîner des résultats scolaires plus faibles ainsi que des défis dans la vie quotidienne. D'après les preuves recueillies, il existe des périodes particulièrement propices à l'acquisition du langage et l'apprentissage en littératie chez les enfants et les élèves. Si ces compétences n'ont pas été acquises pendant ces périodes, il devient plus difficile de combler les retards plus tard. Ces périodes sont les suivantes :

- de la naissance à 30 mois (développement du langage chez le très jeune enfant)
- du jardin d'enfants/de la maternelle à la troisième année (développement de la littératie).

Les services liés à la rééducation de la parole et/ou du langage sont assurés par le biais de trois ministères : le ministère des Services à l'enfance et à la jeunesse, le ministère de l'Éducation et le ministère de la Santé et des Soins de longue durée. Cette structure de service fragmentée peut causer des lacunes en matière d'accès aux services pour les enfants, une confusion chez les parents, des évaluations réalisées à plusieurs reprises et des retards quant à la prestation des services.

Il est essentiel de procéder à la refonte de ces services provinciaux fragmentés pour améliorer les résultats en matière d'apprentissage précoce et de littératie chez les enfants en Ontario. Les trois ministères se sont associés pour étudier, mettre en œuvre et évaluer des approches et des modèles variés pour la prestation des services de rééducation de la parole et du langage aux enfants/élèves de la naissance à la troisième année afin de renseigner la future vision provinciale en la matière. Ce travail repose sur les données fournies par le groupe de référence externe et d'autres experts et fournisseurs de services, qui continueront à prodiguer des conseils sur ces services. Les conseils constituent un élément important au sein du processus d'élaboration des centres Meilleur départ en Ontario.

Élaborer un indice des résultats

L'indice des résultats s'appuiera sur différents instruments de collecte de données, tels que l'Instrument de mesure du développement de la petite enfance (IMDPE; Offord et Janus, Université McMaster) et l'Office de la qualité et de la responsabilité en éducation (OQRE) pour mesurer et surveiller à plus grande échelle les résultats pour les enfants, les familles, les collectivités et la société ainsi que les résultats de fonctionnement du système au sens plus

large. Cet indice permettra d'établir des rapports transparents sur ces résultats au niveau des collectivités, de la région et de la province afin de faire état des progrès réalisés et mettre en évidence les efforts d'amélioration continus au niveau local et provincial.

L'élaboration de l'indice de réussite est un travail de grande envergure qui dotera le cadre d'action provincial d'un élément essentiel. Le processus fera appel à des experts dans plusieurs domaines (résultats pour les enfants, les familles, les collectivités et résultats au niveau socioéconomique/fiscal), ainsi qu'à des spécialistes de l'évaluation des programmes et de la mesure de la performance des systèmes.

Conclusion

L'avenir que nous bâtissons pour nos enfants est l'avenir que nous nous bâtissons pour nous-mêmes en tant que société. Il est important de réaliser la vision des centres Meilleur départ de l'Ontario pour l'enfance et la famille, car nous sommes au sein d'un Ontario caractérisé par la diversité et d'une économie de plus en plus mondialisée et axée sur la connaissance. Notre bien-être socioéconomique en dépend.

Le gouvernement est déterminé à être un chef de file solide et à favoriser la communication entre les ministères pour éliminer la fragmentation dans la prise de décisions et l'élaboration de programmes. De même, nous reconnaissons et respectons profondément les centaines d'organismes et des personnes qui font chaque jour une différence dans la vie de nos enfants, et dont le partenariat et l'engagement seront le pilier de notre réussite.

Nous continuerons à consulter les parents, les collectivités et les fournisseurs de services au fil de l'évolution du concept des centres Meilleur départ. Nous savons qu'il nous reste beaucoup de travail si nous voulons réussir à impliquer davantage les autochtones, les francophones et les autres collectivités, et à veiller à ce qu'en Ontario, chaque enfant, sans exception, ait le meilleur départ possible dans la vie.

Nous désirons remercier les nombreux organismes et personnes dont les perspectives et les expériences sont reflétées dans ce document, et qui vont continuer à renseigner nos futurs travaux. Bien qu'il existe plusieurs obstacles à surmonter, il est évident que nous sommes déterminés à aller de l'avant avec ce travail de transformation. Grâce à notre collaboration, à notre détermination et à notre motivation, nous concrétiserons notre vision commune d'un système véritablement intégré de services visant à mieux prendre soin des enfants et des familles et à préparer un avenir meilleur pour tous les Ontariens.