

Claude Larivière, Travailleur social, professeur à l'Université de Montréal, coordonnateur de la revue *Intervention* et administrateur du GNI, travaille depuis des années à développer des relations entre le Québec et la France.

Normand Ricard, Chargé de projet régional jeunesse pour les CSSS de la Montérégie, responsable de la coordination régionale des ÉIJ; impliqué depuis plus de 20 ans dans des projets de partenariat concernant l'aide à la jeunesse.

Se coordonner pour assurer de meilleurs services à la population

Résumé

Claude Larivière souligne les conditions à réunir pour soutenir l'implantation optimale d'un mécanisme de coordination territorial multipartenarier. Parmi les conditions générales à réunir, il rappelle l'importance d'une attitude d'ouverture qui permet de travailler avec un ou des partenaires. Le partenariat prend la forme d'un projet porté par deux ou plusieurs organisations qui veulent réaliser ensemble quelque chose de plus et s'inscrit dans la perspective d'un continuum ou de réseau de services visant à la fois à la continuité et à la complémentarité des services requis par une clientèle, ici les jeunes en difficulté.

Parmi les conditions habituelles de réussite, l'accès aux services pour la clientèle (grâce à l'intervention du coordonnateur du mécanisme ÉIJ), l'information et la référence au service approprié, l'existence de protocoles ou de règles définissant les contributions réciproques et la mise en place d'un système commun d'information sur les services à la clientèle facilitent l'atteinte des résultats recherchés.

Au-delà du discours public valorisant la collaboration interorganisationnelle, les conditions spécifiques à développer pour favoriser une concertation territoriale passent par l'appropriation progressive de l'outil mis en place par les principaux partenaires auprès de la clientèle jeunesse. Cette étape franchie, un volume suffisant de cas permet aux autres partenaires de s'impliquer et aux intervenants désignés d'apprendre à mieux travailler ensemble dans le cadre de l'application de PSI. Il faut aussi accepter ensuite une période de démarrage d'un tel processus..

Par ailleurs, la tâche assumée par les coordonnateurs évolue. Outre le travail de sensibilisation et d'information sur l'ÉIJ, ils sont progressivement perçus comme une ressource collective régionale que l'on peut consulter sur l'orientation à donner à une situation et assument également un rôle de médiateur crédible entre les partenaires.

Normand Ricard soulignera le fait que l'expérimentation constitue un véritable révélateur de différences locales (particularités territoriales, choix organisationnels, interprétation personnelle du rôle par la personne appelée à l'assumer, etc.) car chaque milieu possède une histoire antérieure en matière de pratiques collaboratives entre les partenaires et les organisations (expériences positives, pratiques peu répandues, positions de repli ou même conflits antérieurs).

En raison des grandes variations dans la population entre les territoires urbains densément peuplés, les territoires mixtes (urbains et ruraux) et d'autres majoritairement ruraux (et fort étendus) les organisations chargées d'implanter la mesure, les Centres de santé et de services sociaux, ont opté pour des statuts assez différenciés de leur coordonnateur (temps plein ou partiel, fonction unique ou mixte, statut de gestionnaire ou d'intervenant).

Mobiliser les partenaires concernés, soit dans un processus de médiation bilatéral ou multilatéral, soit autour d'objectifs partagés et inscrits dans une offre combinée de services que confirme un PSI n'est pas une tâche aisée.

La mise en place du processus a évolué différemment selon les territoires (désignation d'un coordonnateur, nécessité d'informer les intervenants des différents partenaires sur le fonctionnement prévu, nomination d'agents de liaison des partenaires, organisation des premières réunions, etc.)

Il faut signaler aussi la résistance possible d'intervenants pour qui avoir recours à l'ÉIJ signifie culturellement avouer son impuissance à se concerter et un constat d'échec qu'on cherchera à nier le plus longtemps possible plutôt que d'adopter le mode de fonctionnement préconisé et à le traduire en plans de services individualisés. Autre obstacle symbolique, la nécessité d'impliquer la clientèle concernée dans le processus de décision la concernant