DOCUMENT THÉMATIQUE

PARTENARIAT INTRAÉTABLISSEMENT ET INTERSECTORIEL À AIRE OUVERTE

AIRE OUVERTE

L'implantation d'Aire ouverte doit tenir compte de l'écosystème des partenaires dédiés à la jeunesse, sur le plan local, régional et national. Le partenariat dans Aire ouverte contribue à la complémentarité et à la fluidité entre organismes afin de réfléchir ensemble, plutôt qu'en silo, à des services organisés autour des jeunes et de leurs besoins et non le contraire. Dans leur mandat, les équipes Aire ouverte travaillent à la création, à l'animation et au renforcement de collaborations entre les différentes organisations et institutions.

Votre gouvernement

Québec

Des **conditions favorables à la collaboration** ont été identifiées et liées à des pistes d'actions pouvant contribuer à leur réalisation lorsque le contexte y est propice :

Une vision et des objectifs communs

Le développement d'une collaboration et le changement des pratiques et des cultures demandent du temps. Le langage commun et les objectifs partagés nécessaires à la collaboration se construisent avec les contacts et les échanges, dans un processus de reproblématisation vers la cocréation d'une nouvelle vision partagée.

PISTES D'ACTION

- Créer des espaces d'échanges entre les équipes, incluant celles des partenaires (formations, ateliers, etc.).
- Mettre en valeur l'expérience de travail de l'équipe Aire ouverte dans un autre programme ou dans les organismes partenaires en encourageant son partage.
- Reconnaitre l'expérience de travail auprès des principaux partenaires, dont les milieux communautaires et scolaires, comme atout à l'embauche dans Aire ouverte.

Contourner la rigidité des structures

Le développement d'une collaboration peut se heurter à certains obstacles (posture fermée, comportement de repli sur le mandat de l'organisation, interprétation rigide des critères ou des règles, recours à la bureaucratie, inflexibilité relative aux rôles ou à l'organisation du travail, etc.). Le partenariat demande de faire preuve d'ouverture et de créativité dans la recherche de solution, tout en considérant qu'il a souvent des objectifs supra-organisationnels qui dépassent la mission d'un seul organisme.

PISTES D'ACTION

- Devant les rigidités, faire preuve d'ouverture et se ramener à ce qui compte : les jeunes et leur bien-être.
- Favoriser la diversité des expertises (clinique, gestion) dans la participation aux instances partenariales afin que les changements s'opèrent à tous les niveaux.
- Créer un espace de rencontre entre les décideurs et décideuses de différents programmes et organismes dont l'objectif commun est de favoriser le changement de pratiques et sa cohérence entre les partenaires tout en simplifiant certains processus.

QUELQUES PARTENAIRES INTRAÉTABLISSEMENT

- Les programmes-services destinés aux jeunes en difficulté, dont Crise-Ado-Famille-Enfance (CAFE), Jeunes en Difficulté (JED) et Santé mentale Jeunesse (SMJ).
- Les services en déficience intellectuelle, en déficience physique et en trouble du spectre de l'autisme.
- Les services en dépendance et en itinérance.
- Les services en promotion et en prévention, comme le projet Épanouir, l'approche École en santé ou les directions régionales de santé publique.
- Les services en protection de la jeunesse.
- Les services en santé mentale jeunesse et adulte (ex.. SIV, PIPEP).
- Les services en santé sexuelle, comme les cliniques jeunesse.
- Les services ambulatoires en santé physique, dont l'équipe ITSS.
- Les services sociaux généraux (Info-santé, Info-social, Accueil psychosocial, Intervention de crise dans le milieu).
- Médecins et GMF.

UN SENTIMENT D'APPARTENANCE AU PARTENARIAT

Le sentiment d'appartenance dépend de l'appropriation par les acteurs et actrices de leur rôle, du partage d'une vision commune, de la confiance mutuelle, du respect, de l'ouverture, de la reconnaissance de la diversité des expertises et des parcours de vie et de l'équité entre les parties prenantes.

PISTES D'ACTION

- Collaborer avec les personnes qui détiennent une expertise spécifique, notamment celles des organismes communautaires, dans le développement de formations sur des sujets clés ou pour soutenir l'équipe Aire ouverte dans ses interventions.
- S'appuyer sur les outils et des synthèses d'information déjà développés par les partenaires, plutôt que d'en produire de nouveaux.
- Tenir en commun des activités ludiques et informelles et participer à celles organisées par les partenaires.
- Visiter les locaux des organismes partenaires pour rencontrer la direction et l'équipe.
- Favoriser le pairage entre les membres de l'équipe Aire ouverte et des membres des organismes partenaires, comme les tournées de sensibilisation, la coanimation d'ateliers, le partage de locaux ou les interventions de démarchage, afin de créer des occasions d'échanges informels.

UNE GOUVERNANCE INCLUSIVE ET COLLABORATIVE

La collaboration demande des espaces communs où : les acteurs et actrices peuvent reconnaitre des signes concrets de leurs influences et de leur interdépendance; où les points de vue reçoivent un traitement équivalent; où les structures de gouvernance et l'autonomie des acteurs et actrices sont respectées; et où le passage à l'action entraine une reconnaissance juste de la contribution de chacun et chacune.

PISTES D'ACTION

- Intégrer les partenaires dès que possible : il est toujours plus difficile d'exercer une influence concrète dans un processus déjà en branle.
- S'assurer que les fonctions de coordination et de leadership puissent être occupées par n'importe quel membre, indépendamment de sa position hiérarchique et de son statut social, et partager ces fonctions entre les membres, incluant les partenaires.
- Se joindre aux tables de concertation et autres regroupements d'organismes communautaires dans une posture de respect et de reconnaissance de l'autonomie des structures locales, plutôt que d'en créer une nouvelle avec des objectifs similaires et les mobiliser.
- Trouver un équilibre entre le nombre de partenaires à mobiliser et les capacités de mobilisation et d'animation de l'équipe Aire ouverte et des partenaires.
- Alterner le lieu des rencontres entre tous les partenaires volontaires ainsi que les modalités (horaire, présentiel/virtuel, etc.), pour favoriser une plus grande équité en matière de déplacements et d'horaires.

QUELQUES PARTENAIRES INTERSECTORIELS

- Associations citoyennes.
- Bibliothèques.
- Carrefour jeunesse emploi et autres organismes en employabilité.
- Centre de pédiatrie sociale.
- Certains partenaires privés, comme les principaux employeurs et employeuses de la région.
- Dentistes.
- Écoles, cégeps et universités.
- Instances de participation citoyenne, comme les tables de concertation et les tables de quartiers.
- Maisons d'hébergement.
- Organisme en toxicomanie et sites d'injection supervisés.
- Organismes communautaires jeunesse.
- Organismes en travail de rue.
- Organismes intervenant auprès de personnes s'identifiant à une minorité culturelle, sexuelle ou de genre.
- Organismes œuvrant auprès des parents et des familles.
- Organismes offrant des services de la pair-aidance ou autour de celle-ci.
- Organismes présents dans une communauté autochtone.
- Organismes spécialisés en immigration.
- Pharmacies communautaires.
- Services de police.
- Villes, municipalités et conseils d'arrondissement.

UN BUDGET POUR LES COLLABORATIONS

Le manque de personnel ou de budget des partenaires peut se révéler un frein à l'organisation d'activités communes avec les services d'Aire ouverte. Tenir compte de cette réalité devient un principe central pour l'implantation d'un partenariat efficace.

PISTES D'ACTION

- Offrir un soutien en ressources matérielles et financières aux partenaires pour soutenir ou élargir son offre de services, éviter le dédoublement des services et reconnaitre l'expertise du partenaire.
- Partager les coûts et les ressources en fonction des moyens de chacun. Cela peut impliquer de partager un local, une unité mobile ou les frais d'organisation d'un événement ou d'une formation.
- Prévoir un budget pour soutenir les partenaires communautaires qui prennent en charge des aspects importants de la collaboration, comme l'organisation et l'animation des rencontres de concertation ou la coordination d'une communauté de pratique.

DES CANAUX DE COMMUNICATION CONVENUS

Une bonne communication sera claire, transparente et constante. Les rencontres formelles ou informelles et le partage d'espaces de travail physiques sont identifiés comme facilitateurs de la communication. Cela est vrai aussi pour les rencontres à distance avec des partenaires éloignés.

PISTES D'ACTION

- Intégrer à l'équipe dédiée une personne dont l'expertise et le rôle touchent le développement et le maintien des partenariats.
- Produire un outil de communication régulier, comme une infolettre ou organiser les sites Web afin d'inclure tant la promotion des services et activités d'Aire ouverte que ceux des partenaires.
- Sonder les partenaires sur les meilleurs canaux de communication à mettre en place, par exemple un espace sans-rendez-vous virtuel pour les partenaires afin que l'équipe Aire ouverte puisse répondre à des questions, prendre des références ou discuter des jeunes en suivi commun.
- Développer des mécanismes afin que les partenaires internes puissent bénéficier des maillages effectués par l'équipe d'Aire ouverte avec les partenaires externes.

DES PRATIQUES FORMALISÉES

Une bonne compréhension du rôle et de l'étendue du champ d'action de chaque discipline et de chaque partenaire diminue les frustrations, favorise le développement d'un climat de confiance, légitime les actions et permet une reconnaissance accrue de leur expertise.

PISTES D'ACTION

- Organiser des rencontres bilans avec les différents partenaires afin d'évaluer le degré d'atteinte des objectifs du partenariat ainsi que d'identifier les forces et ce qui doit être travaillé.
- Clarifier et formaliser les règles de confidentialité régissant la pratique et s'entendre sur celles-ci, et adopter en commun un processus et un outil visant à faciliter ce partage d'information, notamment en obtenant l'accord du jeune.
- Coproduire et partager des outils pratiques avec les partenaires, incluant un résumé des offres de services et du processus d'accès à ces mêmes services.
- Identifier des personnes responsables du rôle de liaison dans les milieux partenaires.
-

Rédaction :

- Jérémy Boisvert-Viens, École nationale d'administration publique
- Naima Bentayeb, Institut universitaire SHERPA; École nationale d'administration publique; Université McGill
- Martin Goyette, École nationale d'administration publique

Avec la collaboration de :

- Jacinthe Rivard, École nationale d'administration publique
- Pauline Rudaz, École nationale d'administration publique
- Annie Fontaine, École de travail social de l'Université Laval
- Srividya N. Iyer, Centre de recherche Douglas; Département de psychiatrie de l'Université McGill
- Dominique Fortier, direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux
- Cristiane Hatori, direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux

Coordination des travaux :

- Christian Macé, direction des services en santé mentale – volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux

Sous la direction de :

- Pascale-Andrée Vallières, directrice des services en santé mentale – volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux

Direction scientifique :

- Martin Goyette, École nationale d'administration publique
- Jacinthe Rivard, École nationale d'administration publique
- Naima Bentayeb, Institut universitaire SHERPA; École nationale d'administration publique; Université McGill
- Amal Abdel-Baki, Centre hospitalier de l'Université de Montréal; Département de psychiatrie de l'Université de Montréal
- Srividya N. Iyer, Centre de recherche Douglas; Département de psychiatrie de l'Université McGill

Remerciements :

- Amal Abdel-Baki, Centre hospitalier de l'Université de Montréal; Département de psychiatrie de l'Université de Montréal
- Chantal St-Pierre, CISSS de la Mauricie Centre du Québec
- Christian Macé, direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux
- Emmanuelle Khoury, École de travail social de l'Université de Montréal
- François Lauzier-Jobin, Centre RBC d'expertise universitaire en santé mentale
- Geneviève Boivin, Carrefour jeunesse-emploi de Shawinigan
- Steve Cornellier, direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux
- Tareq Hardan, CIUSSS Centre-Ouest de l'Île de Montréal
- Vincent Montpetit, Patient partenaire et jeune à Aire ouverte de Laval

Ce feuillet est une synthèse d'un document développé dans le cadre du projet *Aire ouverte : Soutien à des chantiers visant une implantation optimale à l'échelle provinciale*, financé par le ministère de la Santé et des Services sociaux, les Fonds de recherche du Québec – Santé et la Fondation Graham-Boeck. Ce document est accessible ici :

Boisvert-Viens, J., Bentayeb, N., Rivard, J., Rudaz, P., Fontaine, A., Iyer, S.N., Fortier, D., Hatori, C., & Goyette, M. (2024). Trousse thématique Aire ouverte : partenariat intraétablissement et intersectoriel. École nationale d'administration publique.

Dépôt légal – 2024
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN : 978-2-550-98487-0 (version PDF)

© Gouvernement du Québec, 2024

24-914-16W

Santé et Services sociaux Québec