

**RECHERCHE ACTION**

Analyse des pratiques de partenariat et de médiation intersectorielle entourant les services aux jeunes et aux familles présentant des problématiques multiples : le cas des équipes d'intervention jeunesse (ÉIJ) au Québec (2008-2012)

Louise Lemay, Ph.D.



QU'EST-CE QU'UNE « RÉUSSITE » DANS LE CONTEXTE DE L'ÉQUIPE D'INTERVENTION JEUNESSE ? QUELQUES INDICATEURS DU POINT DE VUE DES COORDONNATEURS-MÉDIATEURS¹

Quels sont les indicateurs permettant de qualifier de « succès » ou de « réussite » une démarche partenariale dans le contexte du dispositif ÉIJ ?

Vingt-six coordonnateurs médiateurs se sont prononcés sur cette question par le biais d'un questionnaire administré en 2011. L'analyse des données qualitatives recueillies permet de regrouper les indicateurs de succès autour des trois grandes dimensions suivantes :

- Le processus d'action en partenariat (pratiques, relations, conditions),
- La mise en œuvre et le maintien des services,
- Les résultats obtenus chez les personnes concernés (jeune, famille) et chez les partenaires.

La **Figure 1** met en relation ces divers indicateurs de succès rapportés par les coordonnateurs.

1. Les indicateurs de réussite associés au processus d'action en partenariat.

Les indicateurs de réussite identifiés par rapport au processus d'action en partenariat sont de trois ordres, ils concernent :

- Les pratiques des acteurs,
- les relations établies entre les acteurs au sein de l'ÉIJ,
- les conditions d'ordre structurel favorables.

1.1. Les pratiques des acteurs.

Au plan des pratiques, les six indicateurs suivants seraient gage de succès, du point de vue des coordonnateurs-médiateurs interrogés :

- 1) la « mobilisation » et l'« engagement », des partenaires comme des parents ou des jeunes, une pratique de « concertation », de « collaboration » ou de « partenariat » entre les personnes,
- 2) une « prise en charge concertée de la situation globale » du jeune (Co-71),
- 3) une vision ou « compréhension commune des besoins du jeune et de ses parents » (Co-33),
- 4) un dépassement des limites et un « élargissement des mandats dans certaines situations » (Co-72),
- 5) la résolution des « impasses » initiales et enfin,
- 6) l'utilisation de « réponses créatives » ou de « solutions novatrices ».

1.2. Les relations établies entre les acteurs.

Les indicateurs de réussite associés aux relations entre les partenaires, renvoient à une « communication claire et saine entre eux » (Co-27), à une communication plus « fluide » (Co 11). Plusieurs indicateurs au plan relationnel concernent la « synergie » (Co-26) qui existe ou l'« esprit d'équipe » (Co-33) et la confiance qui règne chez tous les acteurs concernés par la démarche : un « sentiment de confiance partagé entre tous les acteurs y compris le jeune et sa famille » (Co-33). Enfin, un indicateur de réussite réside dans la compétence

¹ Pour citer ce document : Lemay, L. et Lambert, D (2013). « *Qu'est-ce que réussir dans le contexte de l'équipe d'intervention jeunesse ? Quelques indicateurs du point de vue des coordonnateurs-médiateurs* ». Faits saillants de la recherche provinciale « Analyse des pratiques de partenariat et de médiation intersectorielle dans le contexte des équipes d'intervention jeunesse au Québec (2008-2012) ». Feuille No.7, 2e édition, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 4 p.

des partenaires à « surmonter des irritants » (Co-75).

1.3. Des conditions structurelles favorables.

Finalement, deux conditions structurelles en soutien à la démarche sont aussi vues comme des indicateurs de succès. Une première renvoie à la régularité des rencontres de suivi. Cet indicateur, mentionné par un coordonnateur, puise dans les propos exprimés par les parents : « la constance des révisions, les réajustements réguliers, le fait de se parler, ce sont des commentaires nommés par les parents [qui disent s'être sentis soutenus] » (Co-60). Le second concerne le soutien aux intervenants. « Les commentaires positifs de la part des intervenants quant au support offert concernant la coordination et l'organisation des services » (Co-75), serait également un indicateur de réussite.



2. Les indicateurs de réussite en lien avec la mise en œuvre des services.

D'autres indicateurs de réussite mis de l'avant par les coordonnateurs sont davantage en lien avec la **mise en œuvre et le maintien des services**. La démarche est considérée réussie dans la mesure où un « PSI est formalisé » (Co-9) et « fonctionnel » (Co-27). Ainsi, l'« arrimage de services [est] réussi » (Co-72). Essentiellement, « la collaboration [...] a permis des accès et le continuum de services requis par la situation à la base de la référence ÉJ » (Co-70). Ce processus doit être accompli en respectant les délais et avec, comme visée, un « maintien », une stabilité dans les services mis en place, soit des solutions durables : « les services sont en place et sont stables » (Co-24).

3. Les indicateurs de succès en lien avec les résultats.

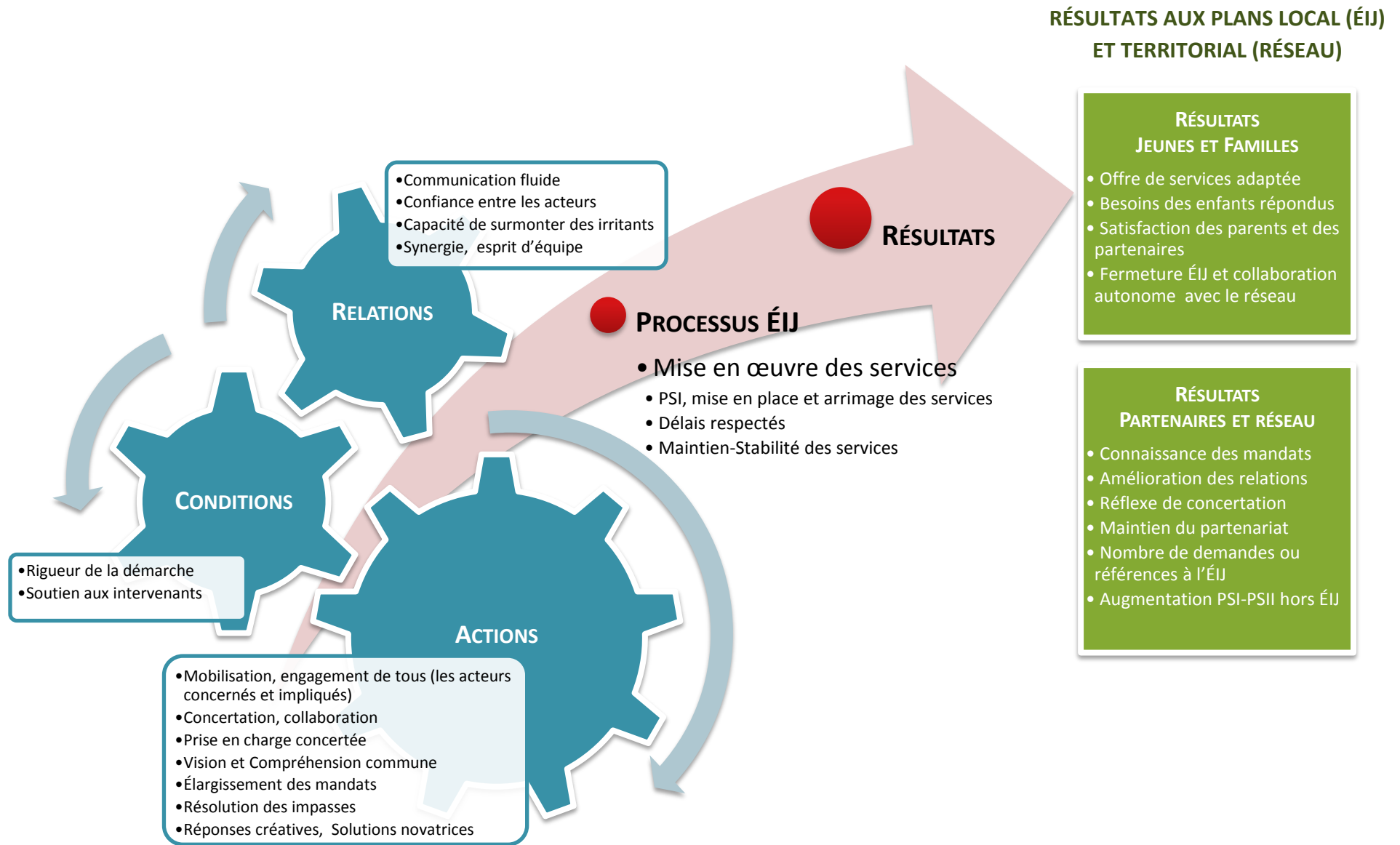
Plusieurs indicateurs de réussite à l'ÉJ concernent les résultats obtenus suite à la démarche de plan de services. Au final, le processus doit générer des résultats pour la clientèle. Un critère de succès important est donc l'atteinte des objectifs visés par la mesure.

« Amélioration des comportements du jeune et de la situation familiale dans plusieurs sphères de leur vie » (Co-3).

« Lorsque nous arrivons à sortir des impasses cliniques et/ou administratives ou de prestation de services » (Co-16).

« Les résultats attendus sont au rendez-vous » (Co-9).

Figure 1 : INDICATEURS DE RÉUSSITE D'UNE DÉMARCHE ÉIJ

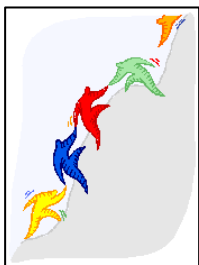


Ultimement, il s'agit de répondre aux besoins de l'enfant. Dans certains cas, la pratique partenariale de l'ÉIJ change la vie de certains élèves en besoins multiples et complexes : « maintien des jeunes dans le milieu scolaire pour ceux qui sont exclus à répétition » (Co-56). Un autre indicateur de réussite renvoie à « la satisfaction des parents qui se sont sentis soutenus » (Co-60) dans la démarche. De manière générale, la satisfaction des participants est vue comme un indicateur important: « [la] satisfaction manifeste de tous face à la tournure de la situation ; on dirait que l'arrêt [fermeture] « va de soi » » (Co-71).

Du point de vue des coordonnateurs répondants, la réussite ou le succès des démarches réalisées à l'ÉIJ se reconnaît également par certains changements chez les partenaires ou dans le réseau local de services. L'analyse permet de dégager les cinq indicateurs suivants :

- 1) une connaissance accrue des mandats des partenaires,
- 2) une « amélioration des relations entre les partenaires » (Co-24),
- 3) un renforcement du partenariat qui se traduit par le « réflexe de se concerter » et le « maintien du partenariat » (Co-56) après l'expérience vécue en contexte d'ÉIJ,
- 4) le nombre de demandes ou références à l'ÉIJ qui diminuent dans ces cas de concertation préalable,
- 5) « une augmentation du nombre de plans de services » (Co-75) réalisés en dehors de l'intervention de l'ÉIJ.

Des défis à relever ?



Les résultats issus de l'analyse qualitative du point de vue des coordonnateurs-médiateurs sur la question des indicateurs de réussite, permettent certes de constater que les ÉIJ vivent nombre de réussites dans le cadre de leur mission. Dans plusieurs situations, il semble que les succès soient « au rendez-vous » !

Par ailleurs, le défi reste à relever dans certains contextes marqués, notamment, par la discontinuité des membres au sein de l'équipe, ou encore dans les situations où l'ÉIJ est en phase d'implantation. Une coordonnatrice témoigne en ce sens.

« Notre ÉIJ est encore à l'étape d'implantation. Mon rôle à la coordination permet d'établir un lieu vers qui se retourner lorsqu'une impasse est rencontrée. Il reste beaucoup à faire pour que notre ÉIJ respecte les fondements inscrits dans la fiche du programme JED [Jeunes en difficulté] » (Co-49).

Or, les indicateurs de réussite mentionnés par les coordonnateurs-médiateurs apportent un éclairage pertinent. Ils constituent autant de repères permettant de fixer des cibles à atteindre en lien avec la mission des ÉIJ.

