

Collaboration intersectorielle

Auteur :
Jackson Smith

Examineurs :
Amy Siciliano, Darlene Wilson, Felix Munger

Sommaire

La prévention du crime au moyen du développement social se fonde sur la compréhension que les taux de criminalité et de victimisation peuvent être grandement réduits au moyen d'efforts concertés et coordonnés d'un large éventail de secteurs. Ces secteurs comprennent, sans s'y limiter, le gouvernement, le secteur sans but lucratif, le secteur commercial, le secteur de l'éducation, les services de police, le secteur des soins de santé, le secteur de l'urbanisme et le secteur communautaire. Le changement systématique important nécessaire pour régler les enjeux complexes tels que la criminalité et la victimisation demande une collaboration intersectorielle.

Le présent document de pratique explique la manière dont les membres du Réseau municipal canadien en prévention de la criminalité (RMCP) peuvent aborder les collaborations intersectorielles qui appuient les mesures de prévention du crime et l'incidence de celle-ci au moyen du développement social.

Qu'est ce que la collaboration intersectorielle?

- Échange d'information contre collaboration
- Obstacles fréquents à la collaboration

Pourquoi collaborer?

- Capacité de définir les problèmes et d'élaborer des solutions
- Augmentation des ressources
- Crédibilité et pouvoir de sensibilisation
- Résistance

Comment collaborer?

- Structure : incidence collective
- Processus : dix principes de la collaboration



RÉSEAU MUNICIPAL
CANADIEN EN PRÉVENTION
DE LA CRIMINALITÉ

Ensemble pour des villes canadiennes plus sécuritaires

CANADIAN MUNICIPAL
NETWORK ON CRIME
PREVENTION

Together for Safer Canadian Cities

CONTEXTE

QU'EST CE QUE LA COLLABORATION INTERSECTORIELLE?

La collaboration intersectorielle réunit des partenaires intéressés et investis autour d'une vision et d'une mission communes. Les collaborateurs établissent une nouvelle structure qui partage les risques et les responsabilités et échange les compétences et l'expertise.

Échange d'information contre collaboration

Les collaborations intersectorielles s'organisent selon une échelle en fonction du niveau de participation : (1) réseautage (2) coopération (3) coordination et (4) pleine collaboration.

Pour aborder la criminalité et la victimisation, des problèmes liés aux systèmes intersectionnels et touchés par ceux ci, il faut souvent la plus grande collaboration entre les partenaires.

Pleine collaboration	Avec une entente officielle en place, les partenaires s'efforcent de renforcer la capacité pour atteindre une vision commune. Les rôles sont officialisés; les liens sont officiels et établis par écrit dans un protocole d'entente (PE), que signent tous les partenaires. La communication est fréquente, et les décisions et les idées sont partagées également. Le risque et la confiance sont élevés. Les ressources sont mises en commun.
Coordination	Les partenaires participent à des initiatives et à des projets communs. Ils modifient leurs propres activités au profit de tous. Les rôles sont définis, les liens sont officialisés, mais les membres conservent une pleine autonomie, et la communication est régulière. Les décisions sont partagées autour d'un travail commun, et il existe un risque faible à modéré. Les membres partagent certaines ressources.
Coopération	Les partenaires appuient les activités de l'un et l'autre, mais n'ont aucune entente officielle en place. Les rôles sont définis dans une certaine mesure, les relations sont officieuses et cordiales, et la communication est fréquente. La prise de décisions est limitée, et il existe peu ou pas de risques.
Réseautage	Les partenaires échangent de l'information et discutent entre eux pour leur avantage mutuel. Les relations sont vagues, la prise de décisions est minime, et il n'existe aucun risque.

*Le tableau s'inspire de cet [outil](#) (en anglais seulement) :

Obstacles fréquents à la collaboration

Les collaborations intersectorielles ne sont pas facilement établies ou maintenues; par conséquent, différents secteurs — même s'ils ont des intérêts qui se recoupent et le potentiel d'avoir un effet synergique — travaillent de manière indépendante et inefficace. De nombreuses raisons peuvent entraver la réussite de collaborations intersectorielles. Ces

obstacles à la collaboration sont importants; l'un ou l'autre de ces obstacles, s'il n'est pas bien géré, peut empêcher la création de collaborations intersectorielles ou entraîner leur échec. Cependant, ils ne sont pas insurmontables. Il est possible de favoriser des collaborations intersectorielles importantes, efficaces et saines, si l'on tient compte

de certains facteurs. Les participants à la conférence du RMCPC en avril 2017 ainsi qu'une recension des écrits scientifiques ont révélé des obstacles à la collaboration intersectorielle efficace, notamment des difficultés liées à la direction, à la structure du collectif, aux processus et à la dynamique de groupe. Les facteurs qui suivent peuvent aider à prévenir ou à régler certaines de ces difficultés :

Direction

- Garantir que le collectif dispose d'une direction solide

Structure

- Garantir que les partenaires sont prêts à collaborer
- Garantir que le collectif dispose de ressources durables et appropriées
- Travailler avec les compétiteurs pour mettre en commun les ressources
- Garantir une compréhension commune des mandats pour différentes sources de financement dont sont responsables divers partenaires, et élaborer des stratégies pour répondre à ces exigences
- Réduire les inefficacités dans la structure du collectif et des systèmes de soutien (c. à d organisation centrale)

Processus

- Reconnaître qu'il faut du temps pour créer et maintenir des collaborations intersectorielles
- Garantir que les partenaires consacrent suffisamment de temps à l'élaboration d'une vision commune
- Garantir que les partenaires consacrent suffisamment de temps à l'établissement d'objectifs clairs et précis
- Garantir que les partenaires consacrent suffisamment de temps à l'établissement d'un programme commun
- Consacrer du temps et dédier des processus à l'instauration de la confiance entre les membres du collectif

Dynamique de groupe

- Dédier des processus à l'établissement de relations positives entre les membres du collectif
- Comprendre les liens historiques entre les partenaires et les communautés
- Consacrer du temps et dédier des processus pour garantir que la collaboration profite à tous les partenaires
- Le facilitateur de la collaboration (organisation centrale) devrait demeurer neutre à l'égard des partenaires

POURQUOI COLLABORER?

La complexité de la prévention demande souvent des interventions au-delà de la portée d'une organisation. Les initiatives efficaces de prévention optimisent les ressources limitées que les organisations peuvent consacrer à la prévention et ainsi créer des partenariats pour réaliser des économies d'échelle. La mise en commun de ressources uniques, d'expérience, d'expertise et de connaissances produit des solutions innovatrices. En outre, les collaborations intersectorielles peuvent devenir des mécanismes efficaces pour tirer parti des ressources et influencer sur les politiques et les décisions dans tous les secteurs, dont le

gouvernement. Le rapport *UNITY Assessment of Youth Violence Prevention Activities in USA Cities* (2008) confirme que la collaboration fonctionne : l'évaluation a révélé que les villes où la coordination et la communication sont les plus importantes entre les secteurs affichent les taux les plus bas de violence chez les jeunes¹.

Quatre avantages des collaborations intersectorielles :

1 .Capacité de définir les problèmes et d'élaborer des solutions

En mettant à profit une expertise diversifiée, en cultivant l'innovation et la créativité, en renforçant l'incidence au moyen d'activités et d'une structure complémentaires.

2. Augmentation des ressources

En mettant à profit les investissements, en favorisant l'accès aux ressources et en échangeant les ressources entre les secteurs et en prévoyant une utilisation plus souple des ressources existantes et en diminuant le dédoublement des efforts.

3. Crédibilité et pouvoir de sensibilisation

La participation des acteurs importants de multiples secteurs maximise le pouvoir de sensibilisation, élargit l'influence et la capacité d'apporter des changements.

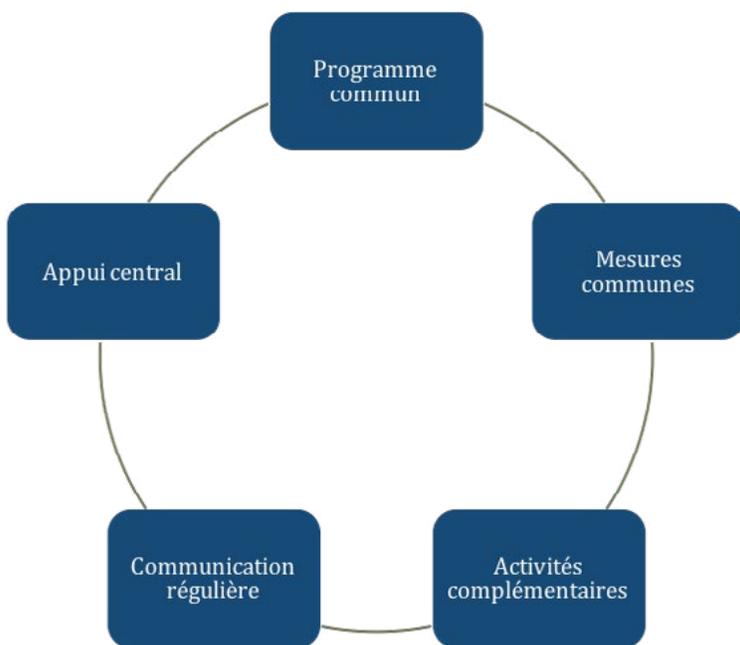
4. Résistance

En favorisant une portée et une incidence plus large, en rejoignant et en reliant des réseaux et en obtenant un appui global de diverses parties prenantes participant à la collaboration, le collectif peut accroître la probabilité d'une viabilité à long terme.

APPROCHES À LA COLLABORATION

STRUCTURE : INCIDENCE COLLECTIVE

La force collective et cumulative des collaborations intersectorielles est appuyée par l'application soutenue des cinq principes de la théorie de l'incidence collective :



1. Programme commun

Les membres ont un même programme de changement, ce qui comprend une même compréhension du problème et une approche conjointe pour le régler au moyen des mesures convenues.

2. Mesures communes

Il est nécessaire que tous les membres disposent d'outils de mesure communs et d'une stratégie uniforme de collecte de données pour rendre des comptes et maintenir la correspondance des mesures des membres.

3. Activités complémentaires

Un plan d'action qui décrit et coordonne les activités complémentaires pour chaque membre du collectif.

4. Communication régulière

Une communication ouverte et continue instaure la confiance, garantit des objectifs communs et crée une motivation commune.

5. Appui central

Le collectif dispose d'une organisation centrale munie de membres du personnel dédiés et d'un ensemble précis de compétences pour coordonner l'initiative et les membres du collectif. Le rôle de premier plan de l'organisation centrale est d'appuyer les membres pour qu'ils passent du travail autonome au travail collaboratif.

PROCESSUS : DIX PRINCIPES DE LA COLLABORATION

Munger et Riemer (2012)² ont élaboré un modèle de collaboration s'appuyant sur dix principes fondamentaux:

1. Évaluer les attitudes et l'état de préparation de l'organisation et des personnes
2. Déterminer le but et le type initiaux de la collaboration
3. Dégager les besoins des membres et effectuer une analyse des parties prenantes
4. Établir la collaboration
5. Préciser le but, la mission et la structure de la collaboration avec les membres
6. Définir les caractéristiques contextuelles de

la collaboration

7. Déterminer les caractéristiques structurelles de la collaboration
8. Gérer la dynamique de groupe
9. Fidéliser les membres et augmenter le nombre de membres
10. Institutionnaliser la collaboration

APPLICATION IN PRACTICE

Wraparound Edmonton, ou WrapED, est un partenariat de six organisations d'Edmonton, qui travaillent ensemble pour aider les jeunes

touchés par les crimes violents à s'éloigner de la menace des bandes criminalisées et à apprendre à s'épanouir dans la communauté. Les six partenaires de WrapED intègrent des services, en adoptant une stratégie d'incidence collective, où REACH Edmonton sert d'organisation centrale, pour offrir les services d'intégration les plus efficaces à certains des jeunes les plus à risque d'Edmonton

Pour de plus amples renseignements sur l'initiative WrapED, veuillez cliquer [ici](#).

RESSOURCES

Outils de collaboration (en anglais seulement)

[Vibrant Canada](#)

[Future Without Violence](#)

[Levels of Collaboration Chart](#)

[Supporting Healthy and Successful Transitions to Adulthood: A Plan to Prevent and Reduce Youth Homelessness](#)

Mesures communes (en anglais seulement)

[Implementing Shared Measurement \(webinaire\)](#)

[Breakthroughs in Shared Measurement \(webinaire et rapport\)](#)

[Guide to Evaluating Collective Impact \(webinaire et rapport\)](#)

[Developing Shared Measures: Lessons Learned \(présentation PowerPoint\)](#)



RÉSEAU MUNICIPAL
CANADIEN EN PRÉVENTION
DE LA CRIMINALITÉ

Ensemble pour des villes canadiennes plus sécuritaires

CANADIAN MUNICIPAL
NETWORK ON CRIME
PREVENTION

Together for Safer Canadian Cities