

5. Une coordination locale pour un problème global

Au travers de ces rencontres, des focus group, des entretiens, de cas concrets, nous pouvons faire le constat suivant.

Il existe un bon nombre de mesures qui sont mises en place et qui font leurs preuves dans chacun des lieux. Cependant ces stratégies ont des limites qui laissent apparaître un certain nombre de dysfonctionnements. Les différents endroits sondés se disent souvent dépassés par des situations qu'ils ne savent pas comment gérer et qui nécessitent un accompagnement externe. Pourtant cet accompagnement n'existe pas actuellement, les professionnels, bénévoles, ou encore les bénéficiaires ne savent pas vers qui se tourner et perdent énormément de temps dans des recherches fastidieuses.

Un autre point essentiel est le manque de connaissance des structures. Peu de liens sont mis en place entre les différents lieux. La communication se fait difficilement, principalement car les gens ne savent pas réellement qui contacter en fonction des situations. Ce manque de communication a pour effet que régulièrement plusieurs personnes, rattachées à des entités différentes tentent de résoudre le même problème sans savoir ce qui se passe en arrière-plan. Ce phénomène peut être exemplifié par un cas concret.

La procédure pénale

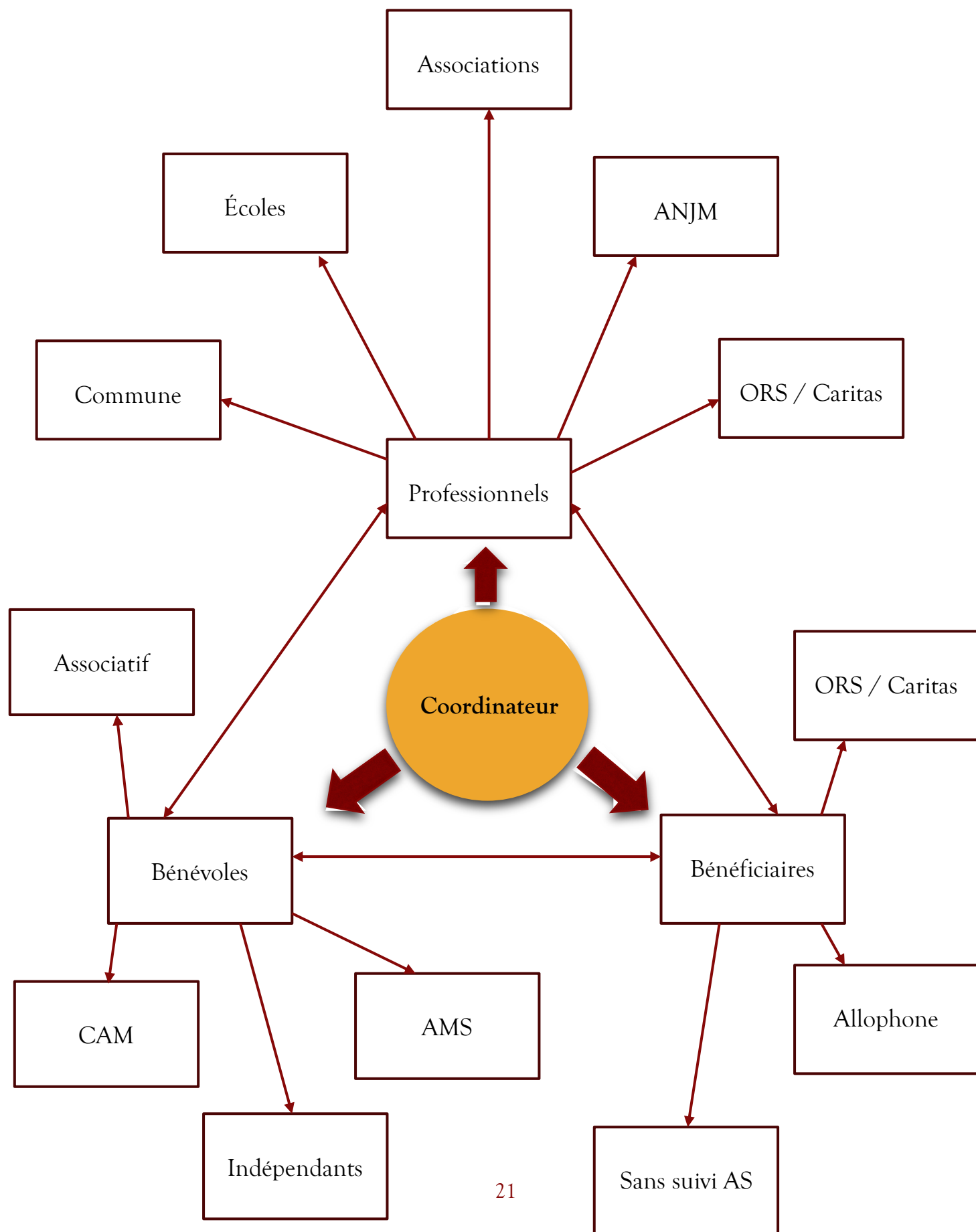
Une famille afghane reçoit un courrier concernant une procédure pénale à leur rencontre. Ils ne comprennent pas ce qui leur est reproché et s'adresse dans un même temps à leur assistant social de Caritas, à une famille qui est en tandem avec eux ainsi qu'à un animateur qui les aide dans différentes démarches. Les trois aidants prennent le dossier en main chacun de leur côté ne sachant pas que la famille a exposé cette situation dans différents lieux. On se retrouve avec trois personnes qui œuvrent pour le même dossier, tous trois avec des visions, des attentes et des manières de procéder différentes. Voici typiquement un exemple dans lequel la communication fait défaut, le travail est fait à triple, le temps investi aurait pu être divisé par trois si une seule personne avait pris l'affaire en main. Celle-ci aurait aussi pu déboucher sur un agacement du procureur assailli par des questions. En réalité cette affaire ne s'est pas déroulée comme ceci car en tant que coordinateur accueil, connaissant l'assistant social et la famille qui les encadrent, j'ai pu mettre les différentes personnes en lien afin d'éviter que chacun ne travaille de son côté.

Lorsque l'on parle de méconnaissance et de manque de communication, on parle forcément aussi de doublons. Il existe un grand nombre de structures en lien avec la migration, ces dernières, animées par de belles intentions mettent régulièrement en place des activités ou manifestations qui, si elles ne sont pas coordonnées, peuvent malheureusement se faire concurrence. C'est l'exemple d'une fête des peuples et d'une fête d'accueil qui se déroulent le même soir à la même heure à seulement quelques kilomètres de différence.

Dès lors, on comprend vite la nécessité que les différents acteurs se mettent en lien afin d'unir leurs forces et de coordonner leurs actions.

Il y a d'un côté des professionnels (employés communaux, responsables d'établissements scolaires, enseignants, travailleurs sociaux) et d'un autre des bénévoles (agents Marly Sympa, familles tandems). Ces deux axes ont des attentes différentes mais un but commun, favoriser

l'intégration de toute personne arrivant sur le territoire communal par différents biais. S'ajoutent à cela bien sûr les bénéficiaires. Des bénéficiaires avec des attentes, des besoins, des craintes face à une multitude d'interlocuteurs.



En se référant au schéma ci-dessus on comprend qu'il existe de multiples lieux et de nombreux interlocuteurs.

Afin de faciliter la communication et de pouvoir mettre en place différentes actions mentionnées dans les analyses des focus group, la proposition principale réside dans la mise en place d'un poste de coordinateur qui pourrait faire le lien entre les différents acteurs.

La personne en charge de ce poste aurait la responsabilité d'agir comme une personne ressource sur différents plans. Elle aurait un rôle de conseiller, d'orienteur, voire de personne de référence. Ce poste permettrait bien sûr la mise en lien mais aussi la coordination d'actions collectives visant à l'intégration des personnes issues de la migration.

Elle permettrait de décharger certains professionnels d'une masse de travail qui ne correspond pas à leur cahier des charges tout en mobilisant un réseau en attente de guidance dans l'accompagnement des bénéficiaires. Elle agirait comme un point de relais central permettant la coordination d'actions locales et ciblées. Ceci dans le but de centraliser les informations, d'éviter d'éventuels doublons tout en soutenant des actions existantes ou en créant de nouveaux outils au service des aidants, professionnels ou bénévoles et de la population.

Il est important de rappeler que ce genre de poste est déjà existant dans un certain nombre de communes environnantes comme à Fribourg, Courtepin, Morat ou encore à Villars-sur-Glâne (CF annexe 6.1.6). Ces postes ont fait leur preuve depuis plusieurs années et ne cessent d'évoluer à l'image du poste de Vera Conde Lateltin engagé à 70%, depuis plusieurs années, en tant que coordinatrice accueil parents-migrants dans la commune de Villars-sur-Glâne.

Cette proposition d'ouvrir un poste de coordinateur accueil sur la commune de Marly peut être perçu comme un précieux investissement plutôt qu'une dépense supplémentaire. L'intégration coûte plus lorsque les démarches sont compliquées et que l'on ne sait comment faire. Perte de temps égale perte d'argent. Si on peut aider les gens à disposer des connaissances, à les mettre en lien, à créer des réseaux de bénévoles, l'action aura de l'impact, les gens s'intégreront, trouveront du travail plus facilement et les professionnels seront déchargés et pourront améliorer la qualité de leur travail.

En résumé :

- Il y a un manque de coordination avéré entre les différents lieux (écoles, administration, service d'animation, réseau de bénévoles, CAM, ORS et Caritas).
- Il y a aussi un manque de communication entre ces entités car les uns et les autres ne se connaissent pas ou peu et manquent d'intermédiaires.
- Il y a beaucoup de doublons entre les lieux (activités similaires, distributions d'information ou recherches d'aides).
- Chacun fait un travail supplémentaire qui entrave son rôle principal (ex : Responsable d'établissement envahi de situations familiales qui pourraient être gérées ailleurs, idem pour les enseignants de français. Perte de temps à tous les niveaux pour chercher des informations difficiles d'accès).
- La réalité des uns (nouveaux arrivants) ne coïncide pas avec ce que les autres (administration, écoles, etc...) imaginent pour eux.
- Les bénévoles ont besoin d'une guidance dans leurs actions.

Finalement voici une esquisse non exhaustive de ce que pourrait être le cahier des charges de la personne en charge d'un poste de coordination accueil sur Marly :

Tâches principales	Responsabilités
Orienter, soutenir	- Diriger les gens vers les endroits adaptés afin de trouver de l'aide. - Suivi de bénéficiaires, accompagnement dans des démarches administratives. - Fournir dans les différents lieux des documents tels que liste des associations, sociétés locales, cours de français. - Tenir ces documents à jour.
Coordination d'actions existantes	- S'impliquer dans des actions locales menées par des entités officielles ou associatives. - Planifier les actions, les recenser et les coordonner afin d'éviter les doublons. - Mettre en lien les acteurs afin de favoriser les actions communes.
Soutien de projets	- Créer des outils favorisant le travail des personnes aidantes. - Soutenir les actions collectives et projets émanant d'initiatives personnelles ou associatives.
Gestion des bénévoles	- Création et suivi de tandem entre familles suisses et étrangères. - Mise en place de rencontre entre bénévoles (espace de discussion, intervision). - Création d'outils destinés aux bénévoles (plateforme informatique, bourse à idées). - Formation d'un pool de bénévoles officiel (AMS, bénévoles du CAM). - Mise en place de formations.
Personne de référence	- Pour l'administration communale. - La population. - Les professionnels (école, travailleurs sociaux). - Les bénévoles. - Associations, autres entités (ORS/Caritas).
Administratif	- Effectuer des rapports. - Demande de soutien.

Lors de la dernière rencontre avec le sous-groupe de réflexion composé de Michel Favre, Jean-Luc Kuenlin, Françoise Savary, Stéphane Gremaud et Eliane Quartenoud, une nouvelle idée s'est profilée afin de compléter ce poste.

Il s'agit de mettre sur pied une plateforme de compétences réunissant des représentants de différents horizons afin de pouvoir échanger, discuter, partager des problématiques et bénéficier du réseau dans l'optique d'être au plus proche de la réalité. Cette plateforme agirait comme un centre de ressources où les différents lieux pourraient profiter des savoirs de chacun, des compétences ainsi que du réseau élargi de chaque acteur.

Cette plateforme serait mise en place par le coordinateur sur le deuxième semestre 2018 afin d'être fonctionnelle dès le début 2019.

La plateforme se rencontrerait plusieurs fois par année (à définir selon les besoins). Elle permettrait au coordinateur de conserver un statut plus méta, lui offrant la possibilité de s'axer plus sur le côté coordination que terrain. Ceci permettrait aussi aux différents acteurs de rester en lien avec leur propre réalité, en évitant le risque que chaque situation soit automatiquement redirigée vers le coordinateur.

Ceci aurait un double effet. D'une part, nous avons pu constater jusque-là qu'il existe déjà bon nombre de systèmes, de stratégies mises en place ainsi qu'une belle motivation des différents acteurs. Il serait donc dommage que cela ne continue pas sur cette lancée. La plateforme permettrait donc de conserver, voire de dynamiser cette énergie et de favoriser les échanges. D'autre part, cela permettrait au coordinateur de pouvoir déléguer, voire se décharger d'un certain nombre de situations, mais surtout de ne pas se retrouver seul face à un travail colossal.

La proposition finale émergeant de ce rapport est donc une solution à deux vitesses (mai à décembre 2018 / année civile 2019) ainsi qu'à deux niveaux (coordinateur / plateforme de compétences).

Première phase :

Engager un coordinateur pour la période de mai à décembre avec pour tâche la création d'une plateforme de compétences, la poursuite de la recherche, l'élargissement du réseau, le début de la coordination et la mise sur pied de liens entre les acteurs ainsi que la promotion d'actions collectives ou projets cités dans les différents focus group.

Deuxième phase :

Durant l'année civile 2019, effectuer une phase test afin de pouvoir établir un rapport d'activités. Ceci dans le but de pouvoir réajuster, améliorer et promouvoir ce poste autant auprès de la commune, des citoyens, que des différents acteurs de ce projet.