



Ensemble pour le développement et le bien-être  
des jeunes en besoins multiples et complexes :

**Guide de soutien à l'implantation ou consolidation des mécanismes  
de coordination intersectorielle ou des Équipes d'Intervention  
Jeunesse (ÉIJ), et à la réalisation des démarches de plan de services  
individualisé (PSI) et de plan de services individualisé et  
intersectoriel (PSII)**



**Louise Lemay  
Hugo Lambert  
Audrey Bouchard  
Martin Lamontagne**

## AUTEURS

Louise Lemay, professeure titulaire, École de travail social, Université de Sherbrooke  
Hugo Lambert, coordonnateur d'ÉIJ, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean  
Audrey Bouchard, coordonnatrice d'ÉIJ, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean  
Martin Lamontagne, coordonnateur d'ÉIJ, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean

## RÉVISION LINGUISTIQUE

Marie Dallaire

## SOUTIEN TECHNIQUE

Gwladys Rinaldo-Alet

## REMERCIEMENTS

Les auteurs remercient les membres du comité de coordination du Regroupement des Équipes Intervention Jeunesse du Québec (REIJQ), ainsi que les coordonnateurs-médiateurs et gestionnaires ÉIJ participant à la recherche-action, pour leur collaboration continue. Leurs points de vue sur la réalité des mécanismes de coordination intersectorielle ÉIJ au Québec et celle des jeunes en besoins multiples et complexes ont permis d'enrichir ce document.

Nous tenons également à mentionner la contribution toute particulière du Conseil de Recherches en Sciences Humaines (CRSH-Canada), organisme subventionnaire de la recherche-action 2008-2012 et 2015-2019, ainsi que celle de l'Université de Sherbrooke, pour les diverses ressources matérielles et humaines mises à notre disposition, notamment le site web hébergeant les travaux conjoints de la recherche-action et du REIJQ.

## ÉDITION

**École de travail social, Faculté des lettres et sciences humaines, Université de Sherbrooke.**

<http://reijq.espaceweb.usherbrooke.ca/>

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2017

Bibliothèque et Archives Canada, 2017

ISBN : 978-2-9814001-5-4

Tous droits réservés pour tous pays. La reproduction, par quelque procédé que ce soit, la traduction ou la diffusion de ce document, même partielles, sont interdites sans l'autorisation préalable de l'auteure principale. Cependant, la reproduction de ce document ou son utilisation à des fins personnelles, d'étude privée ou de recherche scientifique, mais non commerciales, sont permises à condition d'en mentionner la source.

Dans ce document, le genre masculin désigne aussi bien les femmes et les hommes et est utilisé dans le seul but d'alléger le texte.

© Louise Lemay, 2017.

## POUR CITER CE DOCUMENT :

Lemay, L., Lambert, H., Bouchard, A. et M. Lamontagne (2017). *Ensemble pour le développement et le bien-être des jeunes en besoins multiples et complexes. Guide de soutien à l'implantation ou consolidation des mécanismes de coordination intersectorielle ou des Équipes d'Intervention Jeunesse (ÉIJ), et à la réalisation des démarches de plan de services individualisé (PSI) et de plan de services individualisé et intersectoriel (PSII)*. Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, 59 pages.



Ensemble pour le développement et le bien-être  
des jeunes en besoins multiples et complexes :

Guide de soutien à l'implantation ou consolidation des mécanismes de  
coordination intersectorielle ou des Équipes d'Intervention Jeunesse (ÉIJ),  
et à la réalisation des démarches de plan de services individualisé (PSI)  
et de plan de services individualisé et intersectoriel (PSII)

Louise Lemay  
Hugo Lambert  
Audrey Bouchard  
Martin Lamontagne

# TABLE DES MATIERES

---

Introduction .....	7
1 Le mécanisme de coordination intersectorielle Équipe d'intervention jeunesse (ÉIJ) .....	11
1.1 La mission et les objectifs de l'ÉIJ .....	11
1.2 Les situations admissibles à l'ÉIJ .....	13
1.3 Valeurs et approches promues : la « culture ÉIJ » .....	13
1.4 Modèle d'action en partenariat privilégié : la démarche de plan de services .....	15
2 La structure de gouvernance du mécanisme de coordination intersectorielle .....	16
2.1 Mise en contexte .....	16
2.2 La structure de gouvernance : les instances, en bref .....	17
2.3 Le comité directeur intersectoriel .....	18
2.3.1 Composition du comité directeur intersectoriel .....	18
2.3.2 Mandat du comité directeur intersectoriel .....	19
2.4 Le comité d'agents de liaison .....	20
2.5 Le coordonnateur-médiateur partenarial ou coordonnateur ÉIJ .....	21
2.5.1 Le rôle et les responsabilités des coordonnateurs ÉIJ .....	21
2.6 Les agents de liaison .....	23
2.6.1 Le rôle et les responsabilités des agents de liaison .....	23
2.7 Les Équipes cliniques .....	24
3 Les grandes étapes d'implantation ou de consolidation du mécanisme de coordination Intersectorielle ÉIJ ....	26
4 La démarche de plan de services individualisé (PSI) et de plan de services individualisé et intersectoriel (PSII) dans le contexte de l'ÉIJ .....	33
5 Conclusion .....	53
Liste des références .....	54
Annexe 1 : la boîte à outils en complément au guide .....	59



# LISTES DES SCHÉMAS ET TABLEAUX

---

## TABLEAUX

1. Situations admissibles à l'ÉIJ.....	13
2. Étapes d'implantation/consolidation du mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ.....	26
3. Étapes d'implantation : coresponsables, objectifs et conditions gagnantes .....	27 à 32
- Étape 1 : S'approprier les connaissances et orientations en matière de services aux jeunes en besoins multiples et complexes	
- Étape 2 : S'approprier les connaissances relatives au mécanisme ÉIJ	
- Étape 3 : Décider d'implanter un ou des mécanismes ÉIJ et identifier les porteurs-leaders membres du comité responsable de l'implantation, du suivi et de l'évaluation du mécanisme	
- Étape 4 : Amorcer les travaux du comité responsable de l'implantation, du suivi et de l'évaluation du mécanisme	
- Étape 5 : Promouvoir le mécanisme ÉIJ auprès des acteurs des réseaux locaux de services	
- Étape 6 : Définir la fonction de coordination et les conditions requises pour l'exercer	
- Étape 7 : Mettre en œuvre le processus d'embauche	
- Étape 8 : Implanter le comité d'agents de liaison	
- Étape 9 : Promouvoir le mécanisme ÉIJ et la démarche PSI/PSII auprès des intervenants partenaires du ou des réseaux locaux de services	
- Étape 10 : Expérimenter le mécanisme ÉIJ	
- Étape 11 : Faire le suivi et l'évaluation de l'implantation et de l'ÉIJ (structure, fonctionnement et impacts).	
4. Étapes de la démarche PSI/PSII dans le contexte de l'ÉIJ .....	35 à 52
- Étape 1 : Référence à l'ÉIJ	
- Étape 2 : Analyse de la référence à l'ÉIJ	
- Étape 3 : Analyse globale et commune de la situation et rencontre préalable au PSI/PSII	
- Étape 4 : Planification des services : rencontre PSI/PSII et élaboration du PSI/PSII	
- Étape 5 : Suivi et coordination du PSI/PSII à l'ÉIJ	
- Étape 6 : Révision du PSI/PSII à l'ÉIJ	
- Étape 7 : Fermeture ou fin des services à l'ÉIJ.	

## SCHÉMAS

1. Valeurs ou principes d'action véhiculés par l'ÉIJ .....	14
2. Démarche de plan de services.....	15
3. Structure de gouvernance .....	17
4. Comité directeur intersectoriel .....	18
5. Comité d'agents de liaison .....	20
6. Coordonnateur ÉIJ .....	21
7. Agent de liaison .....	23
8. Agents de liaison : conditions requises .....	24
9. Équipes cliniques .....	24
10. Démarche de PSI/PSII à l'ÉIJ .....	33

## LISTE DES SIGLES ET ACRONYMES

---

<b>CH</b>	Centre hospitalier
<b>CHSLD</b>	Centre d'hébergement et de soins de longue durée
<b>CISSS</b>	Centre intégré de santé et de services sociaux
<b>CIUSSS</b>	Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux
<b>CJE</b>	Carrefour jeunesse emploi
<b>CLSC</b>	Centre local de services communautaires
<b>CPE</b>	Centre de la petite enfance
<b>CPEJ</b>	Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse
<b>CR</b>	Centre de réadaptation
<b>DI-TSA-DP</b>	Déficience intellectuelle-Trouble du spectre de l'Autisme-Déficience physique
<b>ÉIJ</b>	Équipe d'Intervention Jeunesse
<b>LMRSSS</b>	Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales (RLRQ, chapitre O-7.2)
<b>LSSSS</b>	Loi sur les services de santé et les services sociaux (RLRQ, chapitre S-4.2)
<b>MSSS</b>	Ministère de la Santé et des Services sociaux
<b>MEES</b>	Ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur
<b>OPHQ</b>	Office des personnes handicapées du Québec
<b>PSI</b>	Plan de services individualisé
<b>PSII</b>	Plan de services individualisé et intersectoriel
<b>RÉIJQ</b>	Regroupement des Équipes Intervention Jeunesse du Québec
<b>RLS</b>	Réseau local de services
<b>RTS</b>	Réseau territorial de services
<b>RSS</b>	Région socio sanitaire
<b>SEMO</b>	Service externe de main d'œuvre

## INTRODUCTION

Ce guide s'adresse à tous les acteurs, professionnels, gestionnaires ou chercheurs, intéressés par les pratiques partenariales intersectorielles entourant la réponse aux besoins des jeunes qui vivent des problématiques multiples et complexes. Plus spécifiquement, il interpèle chaque centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) et centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Québec, responsable d'assurer la coordination des services au sein de son réseau territorial de services (RTS) (Ministère de la Santé et des Services Sociaux, 2015). En effet, en vertu de la Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales (LMRSSS), le centre intégré « assume les responsabilités d'une instance locale (anciens CSSS) prévues aux articles 99.5 à 99.7 de la LSSSS pour les RLS compris dans son RTS (art. 38 LMRSSS) » (MSSS, 2015, p. 8). Le centre intégré a notamment la responsabilité : « d'instaurer des mécanismes ou de conclure des ententes avec les différents producteurs de services ou partenaires » du territoire (MSSS, 2015, p. 8). Les récentes orientations ministérielles relatives au programme-services destiné aux jeunes en difficulté (JED) 2017-2022, vont aussi dans ce sens : « les CISSS et les CIUSSS doivent se doter d'un mécanisme de coordination structuré pour assurer une réponse aux jeunes et aux familles présentant des problématiques complexes et multiples » (MSSS, 2017, p. 43).



Qui sont ces jeunes aux besoins multiples et complexes auxquels nous nous intéressons dans le cadre de ce guide ? On convient généralement, qu'il est de plus en plus fréquent de rencontrer des jeunes présentant une mixité de problèmes : neurologiques ou psychiatriques, comportementaux, d'apprentissage ou d'hyperactivité, etc. Ils ont plusieurs besoins particuliers qui sont du ressort de multiples modes de prise en charge, - sanitaire, médico-social, judiciaire, - etc. (Barreyre et Fiacre, 2009). Pour certains de ces jeunes, l'enjeu de la scolarisation se pose avec acuité : l'école, milieu de vie confronté à l'urgence d'agir et responsable de scolariser le jeune, se retrouve isolée, impuissante à remplir seule sa mission. Plusieurs facteurs contribuent à la complexité de leur situation: absence de diagnostic clair, échec des mesures scolaires, épuisement ou absence d'implication des parents ou refus de services, rapports famille-école conflictuels, etc. À ces situations, s'ajoutent parfois des problématiques familiales ou de détresse sociale, ainsi qu'une gestion partenariale complexe et parfois inefficace quant aux résultats attendus.

Lorsque les jeunes et leur famille vivent de multiples problématiques interreliées de façon complexe et dépassant un seuil d'intensité et de gravité, le système a du mal à s'organiser autour d'eux et il est difficile d'offrir une réponse concertée. Face à ces demandes complexes, le réseau socio-sanitaire est confronté à des difficultés qui relèvent de l'organisation des services, - manque de ressources, offre de services inefficaces, interventions non coordonnées -, etc. Les nombreux problèmes et les diagnostics incertains voire absents, rendent plus ardu l'accès aux services pour

le jeune et sa famille. Aussi, sans une action concertée et complémentaire des différents réseaux impliqués, la poursuite du développement global ou la réussite éducative de certains jeunes est largement compromise.

« Un réseau territorial de services efficace repose sur de bonnes collaborations partenariales et intersectorielles » (MSSS, 2017, p. 38). Or, le mécanisme Équipe d'Intervention Jeunesse (ÉIJ) mis en œuvre au Québec depuis 2003 a largement démontré son efficacité à ce chapitre. Les ÉIJ sont nées d'une volonté du Ministère de la Santé et des Services Sociaux (MSSS) du Québec, d'agir dans le champ de l'intervention auprès des jeunes « présentant des problèmes multiples et complexes ». Dès lors, ce mécanisme vise, notamment, à « assurer aux jeunes et à leur famille l'accès à des services de qualité, sans interruption, en assurant une plus grande continuité de l'intervention » et à « soutenir une offre de service coordonnée et concertée assurant la complémentarité des services ». (MSSS, 2007, p.36). De 2003 à 2006, le ministère « associe alors des équipes-pilotes désignées, à une opération de recherche et de soutien aux coordonnateurs » (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015).

Les premiers travaux de recherche dirigés par Dagenais et Larivière (2006) durant la phase d'expérimentation (2003-2006), montrent les effets positifs des dispositifs ÉIJ. À compter de 2007, des projets de recherche-action dirigés par Lemay<sup>1</sup> se succèdent au cours de la dernière décennie et permettent surtout des avancées au plan des connaissances sur les pratiques ou processus mis en œuvre au sein des ÉIJ. Les travaux centrés sur la pratique de « médiation partenariale intersectorielle » montrent, notamment, que les conditions suivantes sont associées aux pratiques innovantes :

1. la reconnaissance sociale de la problématique entourant les services aux jeunes en besoins multiples et la volonté politique d'agir ;
2. l'adhésion des acteurs à tous les niveaux de systèmes (national, régional, local) ;
3. une équipe stable d'agents de liaison mandatés par leur organisation ;
4. un processus rigoureux d'action en partenariat (PSI ou PSII), basé sur une logique de besoins et non de diagnostic ;
5. la participation de tous les acteurs concernés à toutes les étapes ;
6. un acteur clé, neutre et légitimé d'agir comme coordonnateur-médiateur et dédié au processus ;
7. des pratiques de médiation partenariale qui engagent tous les acteurs concernés ;
8. une démarche qui situe le jeune et les parents au centre des décisions ;
9. des partenaires capables de nommer leurs enjeux (individuels, organisationnels, interorganisationnels) et de résoudre leurs controverses ;
10. la marge de manœuvre requise pour aller au-delà de leur mandat et des pratiques courantes pour coconstruire une nouvelle offre de services adaptée aux besoins du jeune (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015, p. 22).

Ces conditions gagnantes ont fait la renommée des ÉIJ au cours de la dernière décennie. Fort de ces constats, le ministère réaffirme l'efficacité du mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ implanté dans plusieurs RTS du Québec.

L'ÉIJ est un mécanisme privilégié, reconnu efficace par le MSSS pour permettre au CISSS ou au CIUSSS d'exercer sa responsabilité à l'égard des jeunes et des familles de son territoire qui vivent des problématiques multiples et complexes, exigeant la participation de plusieurs partenaires du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que celle d'autres réseaux, particulièrement ceux de l'éducation et des services de garde (MSSS, 2017, p. 42).

Nous sommes heureux de vous présenter ce guide, en soutien à l'implantation ou la consolidation des mécanismes de coordination intersectorielle ou des Équipes d'Intervention Jeunesse (ÉIJ) ainsi que des démarches de plan de

---

<sup>1</sup> Lemay (2008-2012); Lemay et Ricard (2013-2015) ; Lemay, Jasmin et Ricard 2015-2019.



services individualisé (PSI) et de plan de services individualisé et intersectoriel (PSII) auprès des jeunes en besoins multiples et complexes. Ce document est le fruit d'une coproduction entre l'équipe de recherche-action et le Regroupement des Équipes Intervention Jeunesse du Québec (RÉIJQ). L'histoire de ce Regroupement, autonome depuis mars 2007 mais ayant officiellement vu le jour en octobre 2014, est retracé par Lemay, St-Onge, Lambert, Ricard et Gallant, 2016.

L'idée de concevoir ce guide naît à l'automne 2015, dans le contexte de la rencontre provinciale annuelle du RÉIJQ. Une réflexion collective dans le cadre d'entretiens de groupe animés par l'équipe de recherche-action porte sur les impacts perçus de la mise en œuvre de la LMRSSS, conduisant à la création de 13 CISSS, de 9 CIUSSS et à l'abolition des agences régionales. Du point de vue des coordonnatrices et coordonnateurs réunis, la fusion des établissements publics de santé et de services sociaux, faisant passer leur nombre de 182 à 34 établissements n'est pas sans effets sur l'ensemble des acteurs et organisations des différents réseaux de services aux jeunes, ainsi que sur le partenariat intersectoriel et les services aux jeunes en besoins multiples et complexes et à leurs familles (Lemay, 2016).

Devant un tel contexte de transformation, également caractérisé par la mouvance du personnel des établissements, la perte de repères et d'expertise entourant le mécanisme ÉIJ et les pratiques de partenariat intersectoriel, le RÉIJQ souhaite offrir son soutien au niveau provincial. Une alliance de travail naît entre trois coordonnateurs ÉIJ séniors de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean et la chercheuse principale et conduit à la formation d'un sous-comité de la recherche-action dont le mandat est de produire un guide destiné à l'ensemble des CISSS/CIUSSS et leurs partenaires. L'intention initiale est de soutenir les efforts d'harmonisation des pratiques sur l'ensemble des territoires ainsi que la mise en place et le déploiement des meilleures pratiques au sein des ÉIJ ou des mécanismes de coordination intersectorielle implantés dans les différentes régions du Québec.

## **Les objectifs du guide**

La production de ce guide s'inscrit tout particulièrement dans le cadre du projet de recherche-action actuel (Lemay, Jasmin, Ricard, 2015-2019) dont le but est de consolider, promouvoir et favoriser, dans les réseaux d'aide à la jeunesse, l'intégration des pratiques partenariales de pointe jugées les plus efficaces pour répondre aux besoins multiples et complexes des jeunes.

Les différents travaux de recherche menés depuis 2003 montrent que le mécanisme ÉIJ est pérenne et a fait ses preuves au fil du temps. Le contenu proposé dans ce guide prend appui sur les connaissances issues des recherches-actions et met de l'avant un ensemble de conditions structurelles et partenariales requises pour l'implantation d'un mécanisme intersectoriel efficace, au profit des jeunes en besoins multiples et complexes et de leur famille.

Il faut reconnaître que le développement d'actions concertées rejoint les préoccupations des acteurs à tous les niveaux, - politique, régional et local -, à l'échelle québécoise, canadienne ou internationale<sup>2</sup>. Or, si le partenariat semble être l'idéal, nombre de défis restent à relever pour assurer la qualité, la continuité et la complémentarité des services aux personnes présentant des problèmes multiples et complexes. Les nouvelles orientations relatives au programme-services destiné aux jeunes en difficulté (JED) 2017-2022, réitèrent la nécessité de relever de tels défis (MSSS, 2017).

Ce guide apparaît un outil fort pertinent pour soutenir les efforts dans ce sens. Il présente l'ensemble des éléments pertinents à la mise en place d'une structure de concertation intersectorielle au sein d'un établissement CIUSSS ou CISSS et de son réseau local de services. Plusieurs outils et documents de référence y sont joints pour faciliter la compréhension, la mise en place des structures et des conditions favorables à son implantation.

---

<sup>2</sup> Lemay, Louise (2014). Extrait du Projet de recherche soumis à l'organisme subventionnaire CRSH, octobre 2014.

Le contenu est structuré en quatre sections principales :

- La première présente brièvement les jeunes concernés par le mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ, sa mission, les valeurs et approches promues, incluant le modèle d'action en partenariat privilégié ;
- La deuxième section porte sur la structure de gouvernance de l'ÉIJ ou du mécanisme de coordination intersectorielle, et le rôle des principaux acteurs qui le portent ;
- La troisième offre une description détaillée des grandes étapes requises pour l'implantation ou la consolidation du mécanisme de coordination intersectorielle ;
- Enfin, la dernière section, plus substantielle, est consacrée à la démarche d'action en partenariat, mise en œuvre dans le cadre de l'ÉIJ, soit aux pratiques de pointe entourant la démarche de plan de services individualisé ou de plan de services individualisé et intersectoriel.

Le contenu abordé permet de soutenir très concrètement tous les acteurs concernés par la réalisation de telles démarches auprès des jeunes et des familles. Il s'inscrit en toute cohérence avec les dernières orientations ministérielles relatives au programme-services JED 2017-2022 : « Les CISSS et les CIUSSS doivent s'assurer de l'utilisation des PSI ou, selon le cas, des PSII dans le cadre des collaborations visant plus d'un établissement ou plus d'un partenaire » (MSSS, 2017, p. 42).

Pour chacune des étapes de cette démarche sont présentés :

- les objectifs ;
- le rôle des différents acteurs (jeune et parents, intervenant référent ou pivot-réseau, agent de liaison, coordonnatrice ou coordonnateur ÉIJ) ;
- les conditions gagnantes et les outils ou ressources disponibles en soutien à l'étape.

La liste complète d'une « Boîte à outils », actuellement disponible sur le site web du RÉIJQ, est fournie en annexe<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Cette boîte à outils a été constituée en faisant d'abord appel aux coordonnatrices et coordonnateurs ÉIJ seniors œuvrant dans certaines régions du Québec, qui ont particulièrement travaillé à l'élaboration systématique de documents en soutien à la réalisation de chaque étape de la démarche. Un appel à tous a aussi été formulé; les coordonnateurs ÉIJ de toutes les régions sont invités à enrichir le site web de leurs documents de référence et outils.

# 1 LE MÉCANISME DE COORDINATION INTERSECTORIELLE ÉQUIPE D'INTERVENTION JEUNESSE (ÉIJ)

Cette section aborde les principales composantes de l'ÉIJ : sa mission, centrée sur les jeunes présentant des problèmes et besoins multiples et complexes, les objectifs poursuivis, les valeurs et approches promues, ainsi que le modèle d'action en partenariat, privilégié dans ce contexte.

## 1.1 La mission et les objectifs de l'ÉIJ

Les ÉIJ se préoccupent et agissent dans les situations les plus complexes qui mettent au défi le réseau de services, devenu pour diverses raisons, - cliniques, administratives, partenariales -, difficilement en mesure d'offrir une réponse optimale aux besoins complexes et multiples d'un jeune et de sa famille.

Les situations traitées dans le cadre du mécanisme ÉIJ concernent donc les jeunes qui vivent des situations complexes et présentent des besoins multiples. Mais qu'entend-t-on au juste par situation complexe ? La notion de complexité est utilisée dans plusieurs disciplines et demeure polysémique. Elle réfère au terme latin « complexus » qui renvoie à « ce qui est tissé ensemble » (Morin, 1995).

Appliquée au champ de l'intervention sociale auprès des jeunes et des familles, la complexité réfère à l'ampleur et à l'étendue des différentes réalités suivantes, qui caractérisent la situation d'un jeune :

1. Les caractéristiques et problématiques individuelles du jeune ainsi que les problématiques familiales et environnementales en jeu dans sa situation ;
2. Les besoins multiples qui découlent de ces problématiques pour le jeune, dans les différentes sphères de son développement et dans ses différents milieux de vie, et pour ses parents et sa famille ;
3. La multiplicité et la diversité d'acteurs (programmes, organisations, secteurs) mobilisés ou à mobiliser pour répondre à l'ensemble des besoins rencontrés, aux plans individuel, parental, familial ou social ;
4. Les caractéristiques ou problématiques reliées au système d'intervention ou à l'action en partenariat, qui entravent le développement d'une réponse coordonnée, complémentaire, continue et efficace pour répondre aux besoins multiples en jeu ;
5. L'évaluation des effets de l'action en partenariat sur la réponse aux besoins d'un jeune et de sa famille, constitue aussi un repère pertinent pour reconnaître une situation « complexe ».

Les situations complexes mettent au défi les acteurs en les obligeant à se relier et à relier leurs connaissances. Dans le contexte de l'ÉIJ, relever le défi de connaître dans sa globalité la situation complexe d'un jeune, caractérisée par des problématiques multiples et multifactorielles, suppose de rassembler et de relier toutes les connaissances pertinentes issues des points de vue des différents acteurs en présence dans la situation du jeune concerné, - jeune, parents, proches, partenaires -.

Une telle démarche exige la mise en œuvre de mécanismes territoriaux formels, tels que l'ÉIJ, permettant de :

- mobiliser tous les acteurs afin d'appréhender ensemble la multiplicité et la complexité des réalités ou systèmes en jeu et leurs interrelations ;
- développer une vision globale et commune de la situation ;
- définir et coordonner une action en partenariat cohérente, complémentaire et continue permettant de répondre de manière personnalisée et optimale à l'ensemble des besoins rencontrés.

L'Équipe d'Intervention Jeunesse constitue un tel mécanisme formel de liaison, médiation et coordination. Essentiellement, sa mission ou finalité consiste à : « Accroître ou restaurer l'autonomie du réseau pour assurer une offre de services concertée, complémentaire, accessible, continue et adaptée à la situation particulière des jeunes en besoins multiples, vivant des problématiques complexes au plan individuel, familial ou social » (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015, p. 27).

L'Équipe d'Intervention Jeunesse est composée d'un coordonnateur-médiateur et de membres représentant chacun une organisation<sup>4</sup> impliquée auprès de la jeunesse en difficulté. Cette équipe doit être « décisionnelle » (MSSS, 2007) et pour agir efficacement, elle doit réunir un ensemble de conditions toutes particulières pour que les acteurs (jeune, parents, proches et partenaires professionnels) réussissent à résoudre ensemble les complexités multiples en jeu :

1. L'adhésion formelle d'un réseau intersectoriel d'acteurs stratégiques sur le territoire d'un même CISSS ou CIUSSS qui confirme la légitimité et le pouvoir d'agir de l'équipe et du coordonnateur-médiateur ;
2. Des agents de liaison dédiés formellement au mécanisme et disposant du pouvoir d'engager des ressources au nom de leur organisation ;
3. Un coordonnateur-médiateur neutre, légitimé par tous les partenaires intersectoriels, compétent pour soutenir et coordonner une démarche collective permettant aux acteurs de développer de nouvelles formes d'arrangements partenariaux pour mieux répondre aux besoins du jeune et de sa famille ;
4. Une démarche rigoureuse de médiation partenariale ou de plan de service individualisé, qui engage le jeune, ses parents et proches, et les intervenants impliqués.

Essentiellement, l'ÉIJ poursuit les objectifs initialement prescrits par le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS, 2007, p. 35-36) :

- « Assurer aux jeunes et à leur famille l'accès à des services de qualité, sans interruption, en assurant une plus grande continuité de l'intervention ;
- Soutenir une offre de service coordonnée et concertée assurant la complémentarité des services ;
- Assurer l'accès, la continuité et la complémentarité des services ;
- Permettre aux parents et aux jeunes d'obtenir le soutien dont ils ont besoin ;
- Favoriser la collaboration entre le [CISSS ou CIUSS] et les autres partenaires ;
- Éviter un signalement qui serait fait pour absence ou insuffisance de services ».



---

<sup>4</sup> Le terme organisation renvoie ici à une entité définie par une mission spécifique poursuivie auprès de la clientèle jeunesse ; il peut s'agir d'un programme-services du CISSS ou CIUSSS, d'un établissement scolaire, d'un organisme communautaire, etc.

## 1.2 Les situations admissibles à l'ÉIJ

Les situations de jeunes admissibles au mécanisme ÉIJ varient quelque peu d'une région à l'autre. Toutefois, les résultats de la recherche-action provinciale (2008-2012) (Lemay, 2013, Feuille 8c) montrent que plusieurs critères sont mis de l'avant et qu'ils sont généralement relatifs aux trois dimensions suivantes : la clientèle desservie, la réalité du réseau ou des services et enfin, les résultats obtenus suite aux efforts de concertation réalisés, soit, l'impact sur la réponse aux besoins du jeune.

**Tableau 1**

### *Situations admissibles à l'ÉIJ*

Critères relatifs à la clientèle	Critères relatifs à la réalité du réseau ou des services	Critères relatifs aux résultats ou l'impact sur le jeune
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Âge des jeunes : 0-17 ans et parfois 18-21 ans si bénéficiant d'un service dans le secteur jeunesse (ex. jeunes scolarisés en situation de handicap)</li> <li>- Problématiques complexes, multiples et parfois chroniques</li> <li>- Risque de compromission ou d'aggravation de la situation</li> <li>- Consentement et place centrale du jeune et des parents</li> <li>- Lieu de résidence : sur le territoire desservi par l'ÉIJ ou le CISSS-CIUSSS</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de partenaires impliqués : au moins 2, dont un du RSSS</li> <li>- Multiplicité des partenaires et gestion partenariale complexe</li> <li>- Services manquants, inaccessibles</li> <li>- Arrimage ou concertation difficile, incohérente ou discontinuée</li> <li>- Absence de vision commune (problématiques, besoins, approches, responsabilités, etc.)</li> <li>- Enjeux interprofessionnels, interprogrammes ou interétablissements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tentatives de concertation réalisées mais n'ayant pas donné les résultats escomptés</li> <li>- Réponses insuffisantes pour rencontrer de façon optimale les besoins du jeune</li> <li>- Nécessité de recourir à une coordination « extérieure » ou « neutre » ou une « médiation »</li> </ul>

Bien que les critères mentionnés ne doivent pas tous être réunis pour qu'une demande de services soit formulée à l'ÉIJ, certains sont jugés requis, notamment : l'âge du jeune, son lieu de résidence, l'état du réseau (en difficulté) et le consentement obligatoire des parents.

Si tel est le cas, l'ÉIJ ou le coordonnateur évalue l'admissibilité de la demande, généralement transmise par un agent de liaison, et détermine si elle peut faire une différence dans la situation. Dans certains cas, d'autres mesures peuvent être envisagées avec les partenaires référents pour favoriser ou restaurer l'autonomie du réseau d'acteurs à offrir une réponse coordonnée, continue et complémentaire aux besoins en jeu dans la situation. Les modalités, processus de prise de décision et rôle des acteurs en jeu lors de la référence peuvent varier d'une ÉIJ à l'autre ; ces dimensions ont été documentées dans le cadre des travaux de recherche-action provinciale et peuvent enrichir la réflexion dans un contexte d'implantation ou de consolidation des ÉIJ au Québec (Lemay, 2013, Feuille 8c).

## 1.3 Valeurs et approches promues : la « culture ÉIJ »

L'Équipe d'Intervention Jeunesse mobilise et réunit tous les acteurs concernés (jeune et parents) et impliqués (partenaires naturels et professionnels) dans la situation d'un jeune présentant des problèmes et besoins multiples et complexes. La démarche est donc inclusive, exigeant la participation de tous, au premier chef celle du jeune et de ses parents qui y occupent une place centrale. Le respect de leurs droits ainsi que la reconnaissance de leurs compétences et de leur pouvoir d'agir fondent la démarche d'action en partenariat dans le contexte de l'ÉIJ.



Ces valeurs et principes d'action guident également l'établissement des rapports sociaux entre les partenaires professionnels mobilisés dans la situation d'un jeune et de sa famille. À l'ÉIJ, les partenaires reconnaissent et sont reconnus pour leur expertise, leur autonomie et pouvoir d'agir dans le cadre de leur mandat respectif.

Or, devant les complexités multiples rencontrées, ils reconnaissent également leur nécessaire lien d'interdépendance afin de réussir à répondre de manière optimale aux besoins du jeune et de sa famille. Dans un tel contexte d'interdépendance, tous les points de vue sont traités équivalents, et l'ensemble des différents savoirs, - expérientiels, professionnels, scientifiques, etc. -, sont mis à contribution.

Depuis cette perspective, tous les acteurs sont coresponsables d'une démarche collective dans laquelle ils s'engagent à participer à l'effort collectif et à bâtir ensemble ; ils se sentent concernés par la réponse aux jeunes, quel que soit leur niveau d'implication dans l'offre de services.

Au cours de cette entreprise collective, ils doivent négocier et coconstruire les actions nécessaires à mener pour résoudre les complexités en jeu. Le respect mutuel et l'esprit d'entraide sont au cœur des rapports sociaux qu'ils établissent au nom de leur intérêt commun : le bien-être de ces jeunes et de leur famille. L'approche centrée sur les besoins de la personne domine, par-delà les diagnostics et modes courants d'organisation des services.

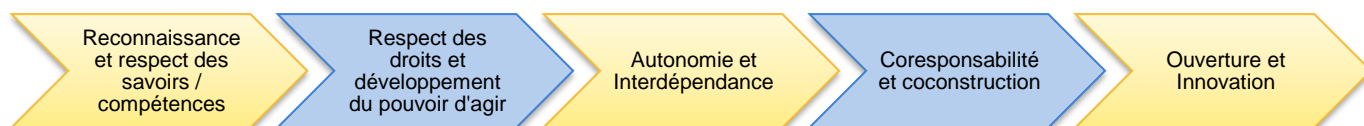
Il faut reconnaître que les situations soumises et traitées à l'ÉIJ n'ont pu être résolues dans le cadre des structures et pratiques courantes. Par conséquent, s'engager dans une démarche de partenariat dans le contexte de l'ÉIJ suppose d'adopter une posture d'ouverture et de créativité. Dans ce contexte, les acteurs « innovent dans la recherche de solutions qui exigent un dépassement du statu quo et des formes courantes de pratiques sociales ou de structures d'organisation des services » (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015, p. 4).

La démarche de médiation partenariale requise en situation de complexités multiples, « interpelle donc tous les acteurs dans une nouvelle pratique où la complexité est vue comme une opportunité de travailler en véritable réseau pour coconstruire une nouvelle offre de services adaptée aux besoins du jeune et de sa famille » (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015, p. 7).

Le petit schéma suivant rend compte des principales valeurs ou principes d'action véhiculés par l'ÉIJ et par tous ceux qui sont appelés à y participer.

### Schéma 1

#### ***Valeurs ou principes d'action véhiculés par l'ÉIJ***



Au fil des dernières années, nombre de coordonnateurs ÉIJ et d'agents de liaison, engagés dans les travaux de recherche-action au plan provincial, (Lemay, 2008-2012) ont témoigné de ce qu'ils nommaient « l'esprit ÉIJ » ou la « culture ÉIJ ». Ainsi, du point de vue de ces participants à la recherche, la culture ÉIJ renvoie aux valeurs véhiculées et partagées par les partenaires, lesquelles se soudent à travers l'expérience et la continuité des liens établis. On évoque le fait de « travailler ensemble en « partenariat », et « avec » les familles, dans un « esprit d'ouverture » et de « collaboration ». On réfère aux rapports partenariaux qui dépassent la simple concertation et le travail « en silo », et qui se caractérisent par « l'entraide » et une « prise en charge collective » de la situation des jeunes.

Dans le contexte actuel, le partenariat développé à l'ÉIJ apparaît un « levier d'influence » pour le développement d'une « culture de travail en réseau ». Du point de vue d'une majorité, la culture ÉIJ renvoie au « faire autrement », à l'ouverture des personnes et des organisations concernées à « dépasser les limites » et à « sortir des sentiers battus ». Ainsi, on conviendra souvent du fait qu'à l'ÉIJ, « chacun s'engage à aller au-delà de son mandat habituel ». Cette disposition, à la fois individuelle et collective, caractérise la « culture ÉIJ » et apparaît nécessaire pour appréhender la

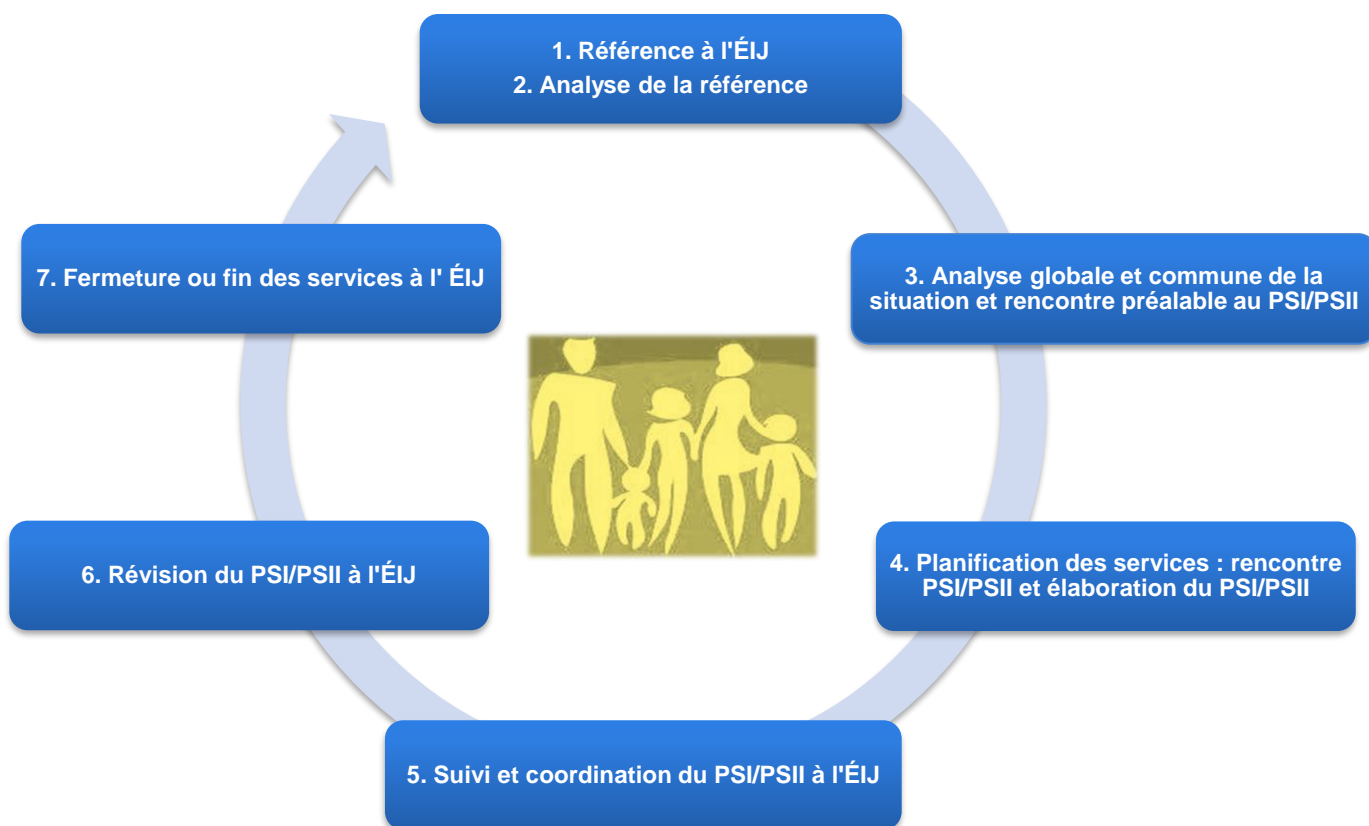
complexité et pour innover, là où les pratiques courantes ne peuvent répondre de manière optimale aux besoins multiples des jeunes et des familles ».

Enfin, la recherche d'excellence mobilise depuis plusieurs années le Regroupement des ÉIJ du Québec. Ses membres, en collaboration étroite avec l'équipe de recherche-action, visent l'amélioration continue ainsi que la diffusion et le rayonnement des pratiques de pointe développées et reconnues efficaces pour garantir l'accès, la qualité et la continuité des services aux jeunes présentant des problèmes multiples et complexes et à leur famille.

## 1.4 Modèle d'action en partenariat privilégié : la démarche de plan de services

### Schéma 2

#### Démarche de Plan de services



La démarche d'action en partenariat, privilégiée dans le contexte des Équipes d'Intervention Jeunesse (ÉIJ) du Québec, est celle du plan de services individualisé (PSI) ou du plan de services individualisé et intersectoriel (PSII) promues dans le cadre de l'Entente de complémentarité MSSS-MELS (2003). Dans le secteur de la jeunesse, lorsque le jeune concerné par les services de l'ÉIJ est scolarisé, l'appellation de la démarche, PSI ou PSII, varie selon les régions et demeure tributaire des ententes régionales convenues entre les acteurs du réseau de la santé et des services sociaux et ceux de l'éducation.

L'une des forces reconnues par les partenaires de l'ÉIJ ayant participé à la recherche-action provinciale (Lemay, 2008-2012), tient dans la rigueur de cette démarche partenariale. Elle est généralement structurée en six grandes étapes distinctes, décrites plus avant dans ce document (voir la section 4).

Mentionnons que ce modèle d'action en partenariat puise des différentes approches, notamment l'approche écosystémique et l'approche centrée sur le développement du pouvoir d'agir (empowerment) des jeunes et des parents situés au cœur de cette démarche.

## 2 LA STRUCTURE DE GOUVERNANCE DU MÉCANISME DE COORDINATION INTERSECTORIELLE

### 2.1 Mise en contexte

Au plan stratégique, chaque centre intégré de santé et de services sociaux (CISSS) ou centre intégré et universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) doit « assurer la présence de mécanismes de coordination pour les jeunes et les familles qui présentent des besoins multiples et complexes » (MSSS, 2017, page 41). Considérant les transformations du contexte québécois actuel suite à la mise en œuvre du projet de LMRSSS dans le réseau de la santé et des services sociaux, l'objectif d'assurer l'accès, la continuité et la complémentarité des services pour les jeunes et leur famille, se situe au cœur de toutes les formes de collaboration qui impliquent les centres intégrés : intraprogramme, interprogrammes et intersectorielle.

Cette section du guide propose une structure de gouvernance pour soutenir l'implantation ou la consolidation des mécanismes de coordination intersectorielle. Néanmoins, plusieurs conditions gagnantes mises de l'avant sauront également inspirer les acteurs des centres intégrés impliqués dans la mise en œuvre de mécanismes de « collaboration intraprogramme » ou de « collaboration interprogrammes » (MSSS, 2017).

Enfin, les instances proposées ici pour assurer la gouvernance des mécanismes de coordination intersectorielle, ne reflètent pas toute la diversité des structures impliquant la participation des centres intégrés afin d'assurer la concertation et la coordination des services pour les jeunes présentant des problèmes multiples et complexes<sup>5</sup>.

Au Québec, les Équipes d'Intervention Jeunesse sont des mécanismes de coordination intersectorielle ayant fait leurs preuves depuis 2003. Notre proposition prend donc en compte les connaissances développées au fil des ans sur les meilleures conditions structurelles permettant d'assurer la gouvernance de ces mécanismes et leur efficacité à remplir leur mission.

Au sein d'un réseau territorial ou local de services, l'ÉIJ agit avant tout en tant que mécanisme de coordination intersectorielle réunissant les acteurs qui œuvrent au sein d'un ou plusieurs programmes-services du centre intégré, mais également ceux d'autres réseaux, tels que le milieu scolaire, les centres de la petite enfance (CPE), les organismes communautaires, municipaux, etc.

Bien que le coordonnateur-médiateur partenarial puisse aussi soutenir ou coordonner des situations complexes interprogrammes ou intraétablissement au sein du centre intégré, nous aborderons ici uniquement les structures de gouvernance reliées à la coordination des situations les plus complexes qui nécessitent la mobilisation, au sein d'espaces intersectoriels, de tous acteurs de la communauté concernés par ces jeunes et leur famille.

Rappelons qu'un mécanisme de coordination intersectorielle comme l'ÉIJ dispose de conditions lui permettant de résoudre des situations singulières de jeunes et familles en difficulté. Ses projets sont généralement centrés sur la résolution, au cas par cas, de ces situations singulières les plus complexes. Toutefois, fort de ces expériences, le coordonnateur-médiateur et les agents de liaison, membres de l'équipe intersectorielle ÉIJ, mettent également leur expertise à profit dans l'analyse collective des situations territoriales ou locales récurrentes, que ce soit au niveau des problématiques concernant les jeunes ou les services. Cette analyse transversale des situations et les recommandations qui en découlent, contribuent dans certains cas au développement de nouvelles ressources pour les jeunes et familles du territoire, ou à de nouvelles formes d'organisation de services, de partenariats ou de pratiques permettant de mieux répondre à leurs besoins particuliers. Nonobstant les résultats du mécanisme en termes de développement territorial, l'ÉIJ se distingue d'autres lieux de concertation spécifiquement voués à la résolution de problèmes plus systémiques sur un territoire donné, ou à la conception, l'implantation et l'évaluation de

---

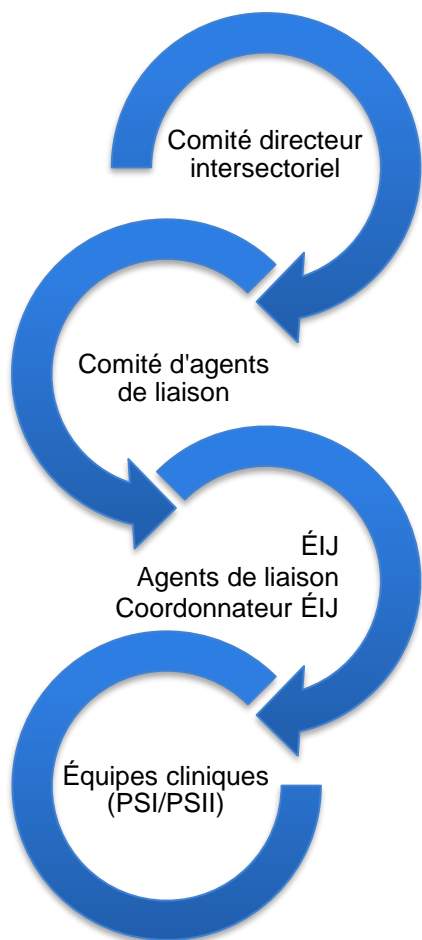
<sup>5</sup> La recherche-action en cours (Lemay, Jasmin et Ricard, 2015-2019), permettra de dresser un portrait régional de cette diversité de structures.

projets territoriaux ou locaux concernant les jeunes et familles en besoins multiples et complexes. Citons en exemple les instances de concertation interréseaux MSSS-MEES.

## 2.2 La structure de gouvernance : les instances, en bref

Schéma 3 :

### Structure de gouvernance



Pour remplir sa mission, chaque mécanisme de coordination intersectorielle ou ÉIJ, mobilise au niveau local ou territorial, tout un réseau d'acteurs réunis en équipes intersectorielles, ou interprogrammes (CISSS ou CIUSSS).

Au plan opérationnel, le mécanisme de coordination intersectorielle ou l'ÉIJ agit à deux niveaux d'action, mobilisant deux types d'équipes: une ou des équipes-réseaux locales ou territoriales, couramment désignées « comité d'agents de liaison », ainsi que des « équipes d'intervention clinique », variables et formées en fonction des situations singulières rencontrées.

Ces équipes sont toutes deux coordonnées par une personne, coordonnateur-médiateur partenarial, employée d'un centre intégré (CISSS ou CIUSSS).

Les coordonnateurs-médiateurs partenariaux relèvent d'un gestionnaire responsable (ex. « gestionnaire ÉIJ »), rattaché à la direction d'un des programmes-services ou à une direction soutien du centre intégré. Le positionnement de l'ÉIJ au sein de l'établissement varie selon l'organigramme adopté (ex. Direction du programme jeunesse, Direction de la protection de la jeunesse, Direction des services multidisciplinaires, etc.).

L'équipe, formée du gestionnaire responsable et des coordonnateurs-médiateurs, rend compte de ses activités à un comité directeur intersectoriel<sup>6</sup>, parfois aussi désigné « comité stratégique », coordonné par un acteur de niveau stratégique, généralement du centre intégré. Chaque partenaire, membre du comité directeur intersectoriel, engage des ressources permettant d'assurer le bon fonctionnement des mécanismes locaux ou territoriaux de coordination intersectorielle. En ce sens, les personnes mobilisées, représentant chacun leur établissement ou organisme, sont désignées « agents de liaison » et siègent sur le « comité d'agents de liaison », dédié aux activités de médiation partenariale dans le cadre du ou des mécanismes locaux ou territoriaux de coordination intersectorielle (ou ÉIJ).

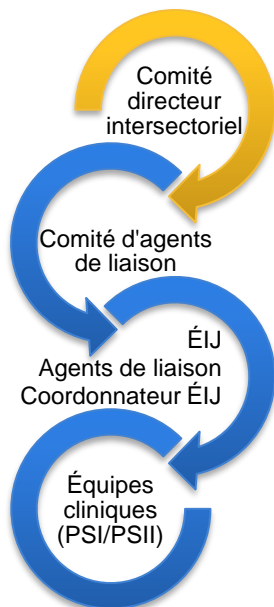
En bref, la proposition de gouvernance présentée inclut les quatre instances suivantes : le comité directeur intersectoriel, le comité d'agents de liaison, la coordonnatrice ou le coordonnateur-médiateur, encadré par un gestionnaire responsable, et enfin, les équipes d'intervention cliniques variables et mobilisées selon la situation singulière à résoudre.

<sup>6</sup> Le nom pour désigner ce comité varie selon les centres intégrés.

## 2.3 Le comité directeur intersectoriel

### Schéma 4

#### Comité directeur intersectoriel



L'ÉIJ est sous la gouvernance d'un comité directeur intersectoriel dont les membres sont concernés par les services aux jeunes et aux familles. Il réalise ses activités au sein d'un réseau territorial de services, sous la coordination d'un ou des acteurs stratégiques (personne ou comité) des principaux réseaux impliqués, un représentant du centre intégré (CISSS ou CIUSSS) ou d'une commission scolaire de ce territoire<sup>7</sup>. Bien que ce comité soit sous la coordination d'un acteur du réseau, - du MSSS ou du MEES -, l'instance doit être intersectorielle et incarner au niveau stratégique et tactique, l'esprit partenarial qui anime les ÉIJ.

Les décisions relèvent donc de consensus établis entre l'ensemble des acteurs stratégiques du réseau, concernés par les jeunes et les familles (internes ou externes au CISSS ou CIUSSS), tous partenaires au sein de la structure de gouvernance de ou des ÉIJ du territoire.

#### 2.3.1 Composition du comité directeur intersectoriel

La composition du comité directeur intersectoriel assure, au niveau stratégique, la représentation des différents établissements, directions des programmes-services des centres intégrés ou organismes issus de différents secteurs d'activités, concernés par la réponse aux besoins des jeunes et de leurs familles sur un réseau territorial de services.

Les membres du comité directeur sont des représentants désignés ou mandatés par leur organisation respective pour assurer la gouvernance des ÉIJ ou des mécanismes de coordination intersectorielle du RTS. Sont donc mobilisés des représentants de différentes installations du centre intégré et dont la mission concerne les jeunes aux besoins multiples et complexes et leur famille (ex. CLSC, CH, CPEJ, CR). Certains programmes-services sont davantage interpellés, notamment, le programme jeunesse, le programme DI (déficience intellectuelle), TSA (trouble du spectre de l'autisme) et DP (déficience physique) (DI-TSA-DP) ou encore le programme santé mentale et dépendances. Outre les acteurs du CISSS ou du CIUSSS, le comité directeur intersectoriel réunit des partenaires d'autres établissements ou organismes, externes au centre intégré, tels que des commissions scolaires (CS), des organismes communautaires (OC), des centres de la petite Enfance (CPE), des organismes municipaux, etc.

Il importe de souligner que dans les meilleures conditions, le comité directeur intersectoriel doit inclure l'ensemble de ces acteurs afin d'assurer une représentativité des différents secteurs d'activités impliqués auprès de la clientèle visée. Toutefois, cette condition gagnante est menacée depuis les transformations reliées à la mise en œuvre de la LMRSSS. Certains comités directeurs, sous la gouverne des centres intégrés, se limitent à réunir leurs propres acteurs et minimalement, ceux du réseau de l'éducation. Cette situation a pour effet d'exclure certains partenaires des espaces décisionnels et menace grandement la qualité du partenariat intersectoriel. Les données probantes connues sur les conditions requises afin d'assurer l'efficacité du partenariat, renvoient notamment à la nécessité d'une part, d'assurer la plus grande couverture des points de vue possibles sur la situation de ces jeunes, et d'autre part, d'associer le plus tôt possible les partenaires dans le projet de manière à ce qu'ils participent aux décisions à toutes les étapes d'implantation du projet (Bilodeau, 2010).

<sup>7</sup> Par exemple, dans la région de la Capitale-Nationale (R-3), la coordination relève d'une coresponsabilité assumée par un représentant du CIUSSS et par la direction d'une commission scolaire.



Enfin, le gestionnaire ÉIJ et les coordonnateurs ÉIJ du centre intégré participent généralement à ce comité. Mentionnons que depuis la création des centres intégrés, les instances stratégiques mises en place doivent parfois remplir différents mandats pour lesquels la présence de ces acteurs n'est pas toujours pertinente ni requise. Toutefois, dans les meilleures conditions, la participation des coordonnateurs ÉIJ, s'avère essentielle lorsque sont discutés les réalités et enjeux susceptibles d'affecter les partenariats intraprogramme, interprogrammes ou intersectoriels. La présence des coordonnateurs-médiateurs partenariaux revêt une double importance. Elle permet d'abord aux acteurs stratégiques d'avoir accès à des connaissances pointues concernant les réalités partenariales vécues sur le terrain, les avancées comme les situations récurrentes, et de ce fait, de prendre des décisions plus éclairées. Elle permet aussi aux coordonnateurs ÉIJ d'avoir accès aux informations stratégiques pertinentes pour jouer plus efficacement leur rôle de médiation partenariale auprès des organisations impliquées dans la résolution des situations les plus complexes rencontrées.

### 2.3.2 Mandat du comité directeur intersectoriel

Le comité directeur intersectoriel assure la direction stratégique de ou des ÉIJ pour l'ensemble des réseaux locaux de services (RLS) du territoire (RTS). Son mandat consiste à exercer une vigie quant à l'accessibilité, la continuité et la complémentarité des services offerts aux jeunes présentant des problèmes multiples et complexes sur l'ensemble du territoire. De ce fait, le comité directeur s'assure que le mécanisme de coordination intersectorielle ou l'ÉIJ réalise sa mission auprès de la population concernée<sup>8</sup>.

Plus spécifiquement son rôle consiste à :

1. Confirmer l'adhésion formelle des organisations partenaires par l'élaboration et la signature d'un protocole formel d'entente interétablissements<sup>9</sup> ;
2. Assurer l'actualisation du plan de soutien à l'implantation/consolidation des ÉIJ ou des mécanismes locaux de coordination intersectorielle ;
3. Définir les grandes orientations relatives à l'implantation, à la structure de gouvernance, au déploiement et au fonctionnement de ces mécanismes de coordination intersectorielle ;
4. S'assurer de la mise en place des conditions optimales requises au fonctionnement des mécanismes, en conformité avec les conditions et les cibles prescrites par le Gouvernement du Québec ;
5. Orienter et participer au processus d'embauche des coordonnateurs dédiés aux mécanismes de coordination intersectorielle ou ÉIJ ;
6. Soutenir le gestionnaire responsable des mécanismes (ÉIJ) et les coordonnateurs-médiateurs partenariaux dans la mise en place d'un comité d'agents de liaison ;
7. S'assurer de l'encadrement, du soutien et du perfectionnement continu des coordonnateurs-médiateurs partenariaux; conditions requises au développement de pratiques de pointe au profit de la clientèle ciblée (ex. perfectionnement continu, participation à la recherche, participation au Regroupement des Équipes Intervention jeunesse du Québec (REIJQ) ;
8. Définir un processus et une instance responsable du règlement des « litiges »<sup>10</sup> dans les situations où les membres du mécanisme de coordination intersectorielle ou ÉIJ ne parviennent pas à résoudre les complexités en jeu dans une situation particulière. L'instance choisie, par exemple le comité directeur intersectoriel, doit refléter au niveau stratégique l'esprit qui anime le partenariat et favoriser donc, une prise de décision collective. Enfin, le traitement des différends interprogrammes du centre intégré pourrait également relever du comité directeur, lequel, le cas échéant, ne mobiliserait que les acteurs concernés;

---

<sup>8</sup> Dans certaines régions où le mécanisme ÉIJ est bien implanté et a fait ses preuves au fil du temps, il faut reconnaître que dans les faits, ce sont les coordonnateurs ÉIJ et leur équipe stable d'agents de liaison qui assurent la réalisation de la mission de l'ÉIJ.

<sup>9</sup> Avant la mise en œuvre de la loi 10 (LMRSSS), les agences de santé et de services sociaux s'assuraient dans certains cas, de reconduire ces ententes formelles entre les différents établissements et réseaux concernés par le partenariat intersectoriel. Le défi actuel consiste à remettre en place cette condition gagnante ; une entente formelle entre les partenaires assure la reconnaissance et la légitimité du mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ, et des acteurs qui en assurent le fonctionnement.

<sup>10</sup> Ce terme est utilisé par les ÉIJ, dans la pratique courante, pour désigner un *différend*, qui requiert d'être traité par une tierce instance, qui dispose de pouvoirs accrus par rapport à l'ÉIJ, dans une démarche de résolution collective : par exemple, le Comité directeur intersectoriel.

9. Assurer la mise en œuvre, le suivi ainsi que l'évaluation des mécanismes de coordination intersectorielle ou des ÉIJ au sein du RTS.

Le comité directeur intersectoriel, pourrait aussi avoir le mandat d'orienter le développement et la mise en œuvre des structures de concertation interprogrammes devenues nécessaires depuis la fusion des établissements au sein d'un même centre intégré. En tel cas, le comité ne mobiliserait qu'une partie de ses membres, concernés par une situation complexe ne requérant que les services du centre intégré.

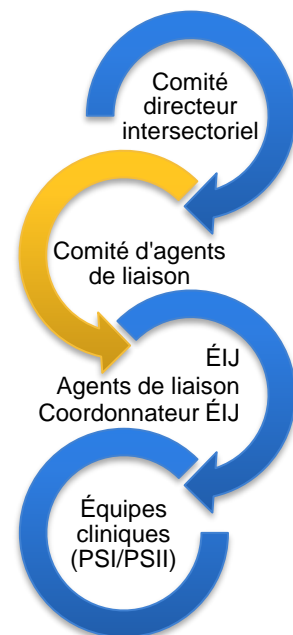
## 2.4 Le comité d'agents de liaison

Les agents de liaison participent au comité d'agents de liaison. À l'instar du comité directeur, la composition du comité est intersectorielle. Les agents de liaison – membres du comité -, y exercent collectivement, en collaboration avec le coordonnateur-médiateur et les membres du comité directeur, un rôle de gestion important dans la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation du mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ.

Le mandat de ce comité, la nature et la fréquence de ses activités se sont transformés depuis la mise en œuvre de la LMRSSS. Il faut reconnaître que, de façon générale, la lourdeur des tâches dévolues aux gestionnaires des centres intégrés dans un contexte d'appropriation de nouveaux rôles pour plusieurs d'entre eux, n'a pas facilité la pérennité des conditions optimales requises. Le mandat consiste donc à :

- Collaborer à l'implantation, au suivi et à l'évaluation du ou des mécanismes de coordination intersectorielle ÉIJ ;
- Participer à la définition du cadre de référence régional ou territorial, incluant les critères d'admissibilité au mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ ;
- Coévaluer, en collaboration avec le coordonnateur-médiateur, les conditions et pratiques alternatives à mettre en œuvre dans les cas de situations non admissibles à l'ÉIJ ;
- Codéfinir, en collaboration avec le coordonnateur-médiateur, des structures, conditions et pratiques optimales de concertation et de coordination, ajustées aux nouvelles réalités des centres intégrés, notamment la création de passerelles intra et interprogrammes pour le traitement des cas complexes ;
- Participer collectivement à l'analyse des problématiques régionales, territoriales ou locales récurrentes rencontrées, que ce soit en matière de problématiques sociales ou d'organisation des services ;
- Formuler, en collaboration avec le coordonnateur-médiateur, des recommandations pour agir en amont au niveau local ou régional afin de contrer les obstacles agissant sur l'accessibilité, la continuité et la complémentarité des services ;
- Rendre compte au comité directeur de toute recommandation susceptible d'assurer un meilleur fonctionnement du ou des mécanismes de coordination intersectorielle du RTS.

**Schéma 5**  
**Comité d'agents de liaison**



## 2.5 Le coordonnateur-médiateur partenarial ou coordonnateur ÉIJ

### Schéma 6

#### Coordonnateur-médiateur partenarial

Le coordonnateur-médiateur ÉIJ est un professionnel embauché par un CISSSS ou CIUSSS, détenant généralement mais non exclusivement, une formation académique en travail social ou en psychoéducation.

L'encadrement administratif de sa fonction relève d'un gestionnaire de programme-services, œuvrant généralement au sein de la direction jeunesse, ou de celle des services multidisciplinaires.

Par ailleurs, le coordonnateur-médiateur ÉIJ réalise son mandat conformément aux orientations d'un comité directeur intersectoriel (ÉIJ Estrie, 2015). Les conditions entourant l'exercice de son rôle de médiateur partenarial dans le contexte de l'ÉIJ doivent lui permettre de conserver une posture de neutralité (Lemay et Lambert, 2013, Feuillet 6). En ce sens, il ne doit représenter aucun établissement, ni défendre la mission d'aucun programme-services, et ne prendre parti pour aucun partenaire impliqué dans la démarche ÉIJ.

Occuper une fonction unique à l'ÉIJ ou réaliser des tâches connexes compatibles avec sa mission partenariale, facilite grandement le maintien de cette position d'acteur neutre et par conséquent, la reconnaissance de sa légitimité d'agir en médiateur partenarial (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015).



### 2.5.1 Le rôle et les responsabilités des coordonnateurs ÉIJ

Au Québec, en 2007, les orientations ministérielles (MSSS, 2007) prévoyaient en partie l'exercice du rôle du coordonnateur ÉIJ : coordonner des « activités de liaison avec les partenaires, de médiation et de consultation » auprès des différents partenaires du réseau de la santé et des services sociaux et des réseaux partenaires ; « offrir du soutien aux intervenants dans la compréhension d'une situation complexe et dans l'élaboration d'un PSI » (MSSS, 2007, p. 35).

Au fil des ans, l'évolution des pratiques partenariales dans les réseaux locaux de services et des transformations au plan sociopolitique ont fait grandement évoluer le rôle de ces acteurs. Les coordonnateurs-médiateurs partenariaux, forts de leur longue expertise, jouent un rôle-clé dans la mise en œuvre de pratiques de pointe efficaces pour remplir la mission de ces mécanismes : « assurer l'accès, la continuité et la complémentarité des services pour les jeunes présentant des services multiples et complexes » (MSSS, 2007, p. 35).

Plus spécifiquement, les coordonnateurs-médiateurs du Québec exercent leur fonction dans plusieurs champs d'activités :

- Activités de promotion, information et représentations visant à faire connaître le mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ et ses diverses composantes (mission, esprit, fonctionnement, approche, etc.) auprès de différents acteurs (partenaires du RTS, milieux d'enseignement, population, etc.) ;
- Activités liées à la gestion ou à la coordination du mécanisme ÉIJ (incluant le soutien à l'implantation, le suivi et l'évaluation du mécanisme, la coordination du comité d'agents de liaison, etc.) ;
- Activités de coordination et de médiation partenariale lors des démarches de PSI/PSII traitées à l'ÉIJ : coordonner les démarches depuis l'admission jusqu'à la fermeture du dossier ; s'assurer que le jeune et ses parents soient informés, accompagnés et soutenus pour participer activement tout au long de la démarche PSI/PSII ; s'assurer de l'accessibilité, de la continuité et de la complémentarité des services offerts à chacun des jeunes dont la situation est suivie par l'ÉIJ ;
- Médiation interprofessionnelle en dehors des situations traitées à l'ÉIJ ;

- Activités liées à un rôle-conseil et de liaison ou mise en réseau des acteurs pour des situations qui ne sont pas traitées en ÉIJ ;
- Soutien au réseau en vue de l'implantation/consolidation des démarches PSI/PSII : soutenir la mise en œuvre d'activités de formation de la démarche PSI/PSII au niveau territorial ou régional ;
- Soutien aux activités de concertation/partenariat intraétablissement ou intersectoriel (hors ÉIJ) et au développement de nouvelles structures : participer au comité MSSS-MEES de son territoire ou à toute autre instance de concertation ; participer et soutenir le développement de divers partenariats, y contribuer par son expertise et y promouvoir l'esprit partenarial ;
- Coordination et animation d'activités centrées sur l'analyse collective transversale des situations récurrentes rencontrées à l'ÉIJ, et formulation au comité directeur des pistes de développement pour agir en amont au niveau local ou régional afin d'améliorer les services aux jeunes en besoins multiples et à leur famille ;
- Activités visant à assurer son développement professionnel, notamment en participant aux activités de formation, de codéveloppement et de recherche, promues par le Regroupement des Équipes Intervention Jeunesse du Québec (RÉIJQ).

Il faut préciser que chacun de ces grands champs d'activités inclut de nombreuses activités plus spécifiques. Par exemple, le champ d'activité « Coordination et médiation partenariale lors des démarches de PSI/PSII traitées à l'ÉIJ » inclut plusieurs activités à réaliser à chacune des étapes de la démarche. Elles sont détaillées à la section 4 du document.

Ces activités renvoient notamment aux responsabilités suivantes :

- Gérer les demandes de référence à l'ÉIJ ;
- S'assurer que le jeune et ses parents consentent à la démarche ;
- Coordonner la collecte d'informations ;
- Décider de l'admissibilité à partir de critères codéfinis collectivement ; ou
- Animer le processus de décision relative à l'admissibilité des demandes de références ;
- Coordonner la planification, l'organisation et l'animation des rencontres de PSI/PSII ;
- S'assurer de la rédaction du PSI/PSII à l'intérieur des délais ministériels prescrits ;
- Coordonner la mise en œuvre du PSI/PSII et s'assurer du respect des échéances et des engagements pris de la part des partenaires ;
- Coordonner la révision du PSI/PSII et la rédaction du PSI/PSII révisé ;
- Coordonner la fin des services offerts par l'ÉIJ ;
- S'assurer de la nomination d'un intervenant pivot-réseau en mesure de coordonner la démarche PSI/PSII ;
- Assurer la gestion administrative et la tenue des dossiers de l'ÉIJ.

Les grands champs d'activités des coordonnateurs-médiateurs partenariaux et les activités spécifiques respectives qui s'y rattachent, sont définis dans le cadre d'un outil d'auto-collecte de données coconstruit avec les participants de la recherche-action (Lemay, Jasmin et Ricard, 2015-2019). L'outil est actuellement en implantation dans les différents centres intégrés participants.<sup>11</sup> Essentiellement, cette auto-collecte de données effectuée par tous les coordonnateurs-médiateurs du Québec vise à établir un portrait provincial de la nature et de la diversité des activités professionnelles réalisées dans le cadre de leur fonction de coordination du mécanisme intersectoriel ÉIJ.

---

<sup>11</sup>Vingt (20) coordonnatrices et coordonnateurs ÉIJ dans dix (10) centres intégrés du Québec participent, depuis le 11 septembre 2017, à documenter la nature et la diversité des activités qu'ils réalisent dans le cadre de leur fonction ÉIJ. Les participants à la complétion de l'outil d'auto-collecte se répartissent de la façon suivante : R-02 (n=5), R-03 (n=1); R-05 (n=4); R-08 (n=1); R11.1 (n=1); R-12 (n=2); R-16.1 (n=1); R-16.2 (n=3); R-16.3 (n=2)

## 2.6 Les agents de liaison

Les agents de liaison, membres de l'Équipe d'Intervention jeunesse, sont des personnes déléguées par chaque établissement ou organisme partenaire du réseau local de services.

Du point de vue des agents de liaison interrogés dans le cadre de la recherche-action, phase I (2008-2012), ils sont « porteurs d'un double mandat » : celui de représenter officiellement leur organisation (établissement, organisme ou programme-services) à l'ÉIJ, mais également celui de promouvoir le mécanisme au sein de leur organisation.

Les personnes désignées doivent répondre à certains critères : adhérer à la mission et aux valeurs promues par l'ÉIJ, incarner une approche collaborative et une posture d'ouverture à l'innovation des pratiques, détenir une connaissance approfondie de leur organisation et occuper une position stratégique leur permettant de décider d'engager, au nom de leur organisation, les ressources financières et humaines requises pour assurer collectivement la réponse optimale aux besoins particuliers des jeunes concernés par l'ÉIJ.

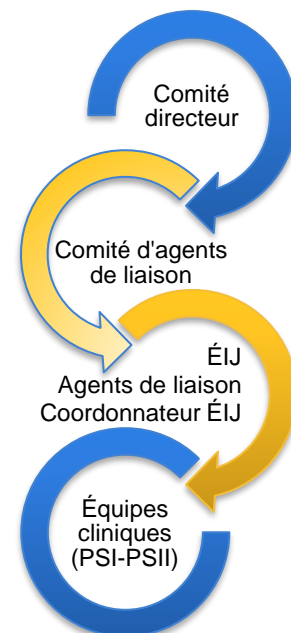
### 2.6.1 Le rôle et les responsabilités des agents de liaison

Les résultats de la recherche-action phase I (2008-2012) ont également permis de documenter les différentes facettes du rôle de l'agent de liaison (Lemay, 2016, Feuillet 12) et de mettre en relief, notamment les aspects de ce rôle jugés les plus utiles du point de vue des 29 répondants (coordonnateurs ÉIJ et agents de liaison). Les résultats indiquent que ces agents doivent jouer différents rôles. La section 4 du document met en relief leurs différentes responsabilités tout au long des grandes étapes de la démarche de plan de services réalisée dans le cadre du mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ. Notamment, ils agissent en tant que « première instance de référence des dossiers ÉIJ dans leur établissement respectif » et participent aux activités du mécanisme de coordination intersectorielle ou de l'ÉIJ. De façon générale, du point de vue des participants à la recherche, le rôle de ces agents consiste à être : décideur, promoteur-leader, facilitateur, médiateur et innovateur.

- L'agent DÉCIDEUR doit prendre des décisions au regard des services à offrir dans la situation traitée à l'ÉIJ ; prendre des engagements au nom de son établissement ou organisme et s'assurer du maintien de ces engagements ;
- L'agent PROMOTEUR-LEADER est connu au sein de son milieu et y exerce un pouvoir d'influence et un leadership mobilisateur. Il assure la visibilité du mécanisme de coordination intersectorielle et en promeut la pertinence et la légitimité auprès des différents acteurs et instances ;
- L'agent FACILITATEUR établit un pont entre le coordonnateur-médiateur et les membres de son organisation ; il facilite l'accès au mécanisme et soutient les intervenants impliqués à toutes les étapes de la démarche PSI/PSII à l'ÉIJ ;
- L'agent MÉDIATEUR agit en amont, avant de recourir au mécanisme, en tentant de dénouer les impasses, en soutenant la résolution des controverses ; à l'ÉIJ, il participe aux pratiques collectives de médiation partenariale afin de résoudre les complexités en jeu dans les situations traitées ;
- L'agent INNOVATEUR, s'engage et engage son organisation dans le dépassement de son mandat si des solutions novatrices et hors normes sont requises pour répondre aux situations complexes rencontrées ; il promeut, auprès des membres de son organisation et des intervenants impliqués, l'ouverture et la créativité requises pour *faire autrement* et dépasser le *statu quo* pour réussir à offrir une réponse optimale aux besoins multiples des jeunes.

Schéma 7

Agents de liaison





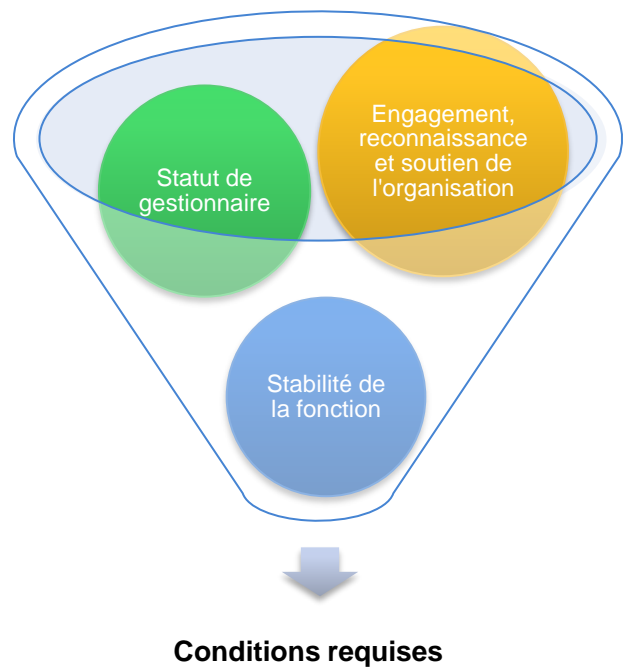
## Schéma 8

### Agents de liaison : conditions requises

Enfin, précisons que l'efficacité de leur rôle est tributaire d'un certain nombre de conditions. Les résultats de la recherche-action (Lemay, 2016, Feuillet 12) indiquent que les conditions suivantes sont requises.

L'établissement ou l'organisation partenaire doit :

- Reconnaître et légitimer le pouvoir décisionnel du mécanisme intersectoriel et la fonction respective du coordonnateur-médiateur et de l'agent de liaison ;
- S'engager à octroyer des ressources humaines et financières pour résoudre les complexités rencontrées, notamment en désignant des agents de liaison gestionnaires disposant d'un pouvoir décisionnel reconnu au regard de leur programme-services respectif ;
- Soutenir ces acteurs dans l'exercice de leur rôle et mettre en place des conditions permettant d'assurer une présence stable des agents à l'ÉIJ.

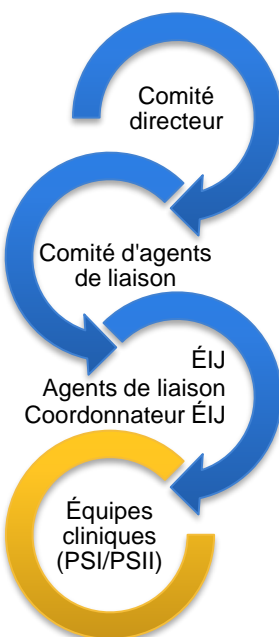


## 2.7 Les Équipes cliniques

Lorsque les contraintes ou impasses justifiant le recours au mécanisme intersectoriel ou à l'ÉIJ ont été résolues au niveau du comité d'agents de liaison, des « équipes cliniques » variables sont mobilisées autour d'une démarche de plan de services (PSI/PSII).

### Schéma 9

#### Équipes cliniques



Ces équipes cliniques sont composées d'un jeune, de ses parents et de leurs proches, ainsi que des intervenants ou professionnels directement impliqués auprès d'eux.

Selon les services offerts ou à offrir dans la situation d'un jeune, divers professionnels du secteur de la santé peuvent être mobilisés, tels les ergothérapeutes, physiothérapeutes, pédiatres ou pédopsychiatres, puis, ceux des services sociaux, comme les psychoéducateurs, travailleurs sociaux, ou encore, du milieu scolaire tels les enseignants, psychologues, orthopédagogues, responsables en adaptation scolaire. Les services de garde peuvent également être mobilisés en interpellant les éducatrices, les responsables du milieu de garde, ou encore, le milieu communautaire, via les organismes impliqués ou à impliquer, ou les organisateurs communautaires.

Dans certains cas qui exigent l'octroi de ressources hors normes, des gestionnaires peuvent se joindre à l'équipe. Les membres de ces équipes cliniques participent, sous la coordination du coordonnateur-médiateur partenarial, aux différentes étapes de la démarche de plan de

services, et collaborent, avec le jeune, ses parents et les autres partenaires, à l'analyse globale et commune de la situation, à l'identification des besoins du jeune et de sa famille, à la planification des services requis dans la situation et à la clarification de leur rôle et responsabilités respectives. La section 4 aborde de manière détaillée, le rôle de ces différents partenaires à chacune des étapes de la démarche partenariale réalisée dans le contexte de l'ÉIJ.

Enfin, mentionnons que le jeune et les parents occupent une place centrale à toutes les étapes de la démarche. Leur pouvoir d'influence et de décision sur les services qui les concernent sont reconnus. La recherche-action phase I, a permis de rendre compte, du point de vue des parents ayant vécu l'expérience ÉIJ, des conditions favorables à leur participation et à la prise de pouvoir au sein des rencontres de plans de services (Lemay, 2012d).

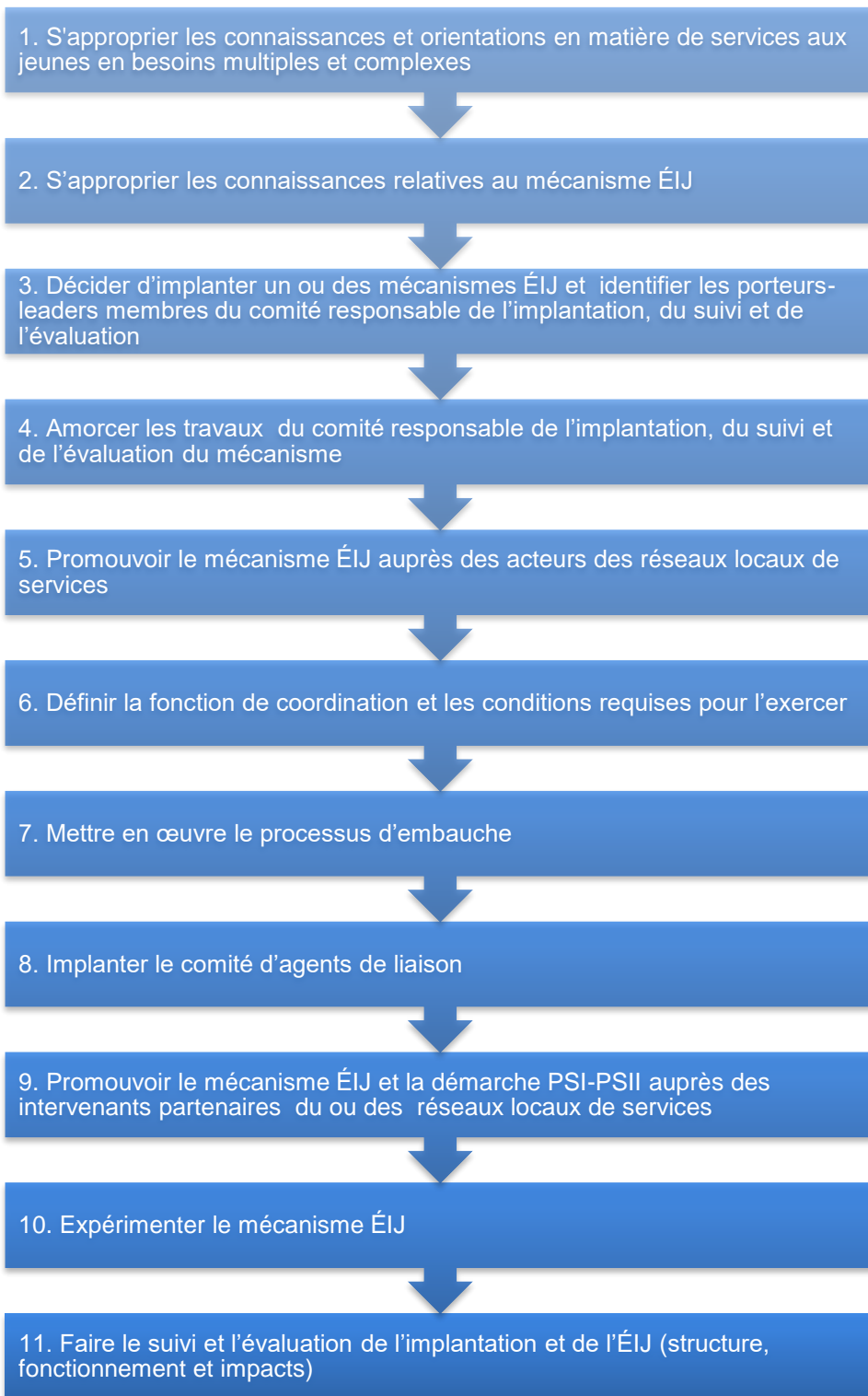


### 3 LES GRANDES ÉTAPES D'IMPLANTATION OU DE CONSOLIDATION DU MÉCANISME DE COORDINATION INTERSECTORIELLE ÉIJ

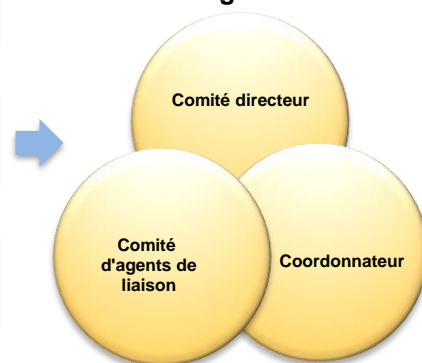
Implanter une Équipe d'intervention Jeunesse (ÉIJ) au Québec, suppose de mettre en œuvre différentes étapes. Le schéma suivant traduit l'essentiel de chacune des étapes promues pour l'implantation d'une ÉIJ.

**Tableau 2**

**Étapes d'implantation/consolidation du mécanisme de coordination intersectorielle ÉIJ**



**Structure de gouvernance**



**Démarche PSI-PSII**

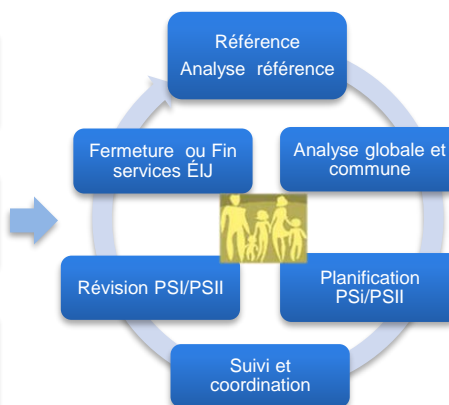
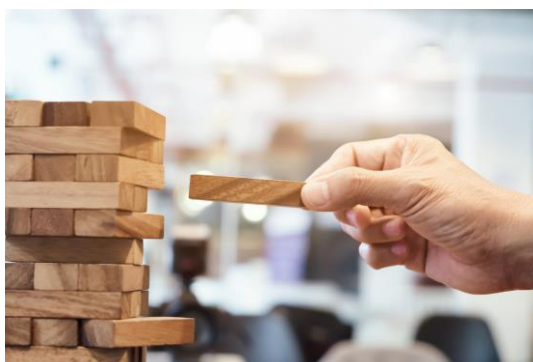


Tableau 3

**Étapes d'implantation : coresponsables, objectifs et conditions gagnantes**

<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 1</b></p> <p style="text-align: center;"><b>S'APPROPRIER LES CONNAISSANCES ET ORIENTATIONS EN MATIÈRE DE SERVICES AUX JEUNES EN BESOINS MULTIPLES ET COMPLEXES</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 2</b></p> <p style="text-align: center;"><b>S'APPROPRIER LES CONNAISSANCES RELATIVES AU MÉCANISME ÉIJ</b></p>
<p><b>CORESponsables</b> : Les directions des CISSS / CIUSSS, des commissions scolaires et des autres organismes partenaires</p>	
<p><b>Objectifs</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Connaître les orientations du MSSS quant au dispositif intersectoriel à implanter relativement à la coordination des services aux jeunes en besoins multiples et complexes ;</li> <li>○ Connaître les conditions minimales attendues du MSSS quant au mécanisme à implanter pour répondre aux cibles attendues ;</li> <li>○ Connaître les conditions d'efficacité et d'innovation relatives au mécanisme ÉIJ qui sont issues des travaux de recherche ;</li> <li>○ Connaître et s'approprier les étapes de mise en œuvre du Guide d'implantation.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Connaître le mécanisme ÉIJ : sa mission, son esprit, les cibles attendues du MSSS (reddition de comptes), son processus ;</li> <li>○ Connaître le rôle du RÉIJQ, les travaux de recherche-action en cours et le soutien offert à l'implantation du mécanisme ;</li> <li>○ Connaître la plus-value et les retombées des ÉIJ pour les partenaires, les jeunes et les parents.</li> </ul>
<p><b>Conditions gagnantes</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Favoriser l'accès à l'information (Guide d'implantation et documents annexes) pour tous les acteurs stratégiques de tous les établissements et organisations impliqués dans les services aux jeunes en besoins multiples ;</li> <li>○ Former un comité intersectoriel permettant de réunir les acteurs stratégiques impliqués afin de : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer une vision commune des grandes orientations</li> <li>- Exercer un leadership partagé dans la décision d'implanter.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mettre à profit toutes les ressources disponibles : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membres du comité de coordination RÉIJQ ;</li> <li>- Site web du RÉIJQ ;</li> <li>- CISSS-CIUSSS qui possèdent un mécanisme implanté ;</li> <li>- Participants ayant vécu l'expérience ÉIJ (incluant le point de vue des parents, documenté par la recherche).</li> </ul> </li> </ul>



### ÉTAPE 3

## DÉCIDER D'IMPLANTER UN OU DES MÉCANISMES ÉIJ ET IDENTIFIER LES PORTEURS-LEADERS MEMBRES DU COMITÉ DIRECTEUR RESPONSABLE DE L'IMPLANTATION, DU SUIVI ET DE L'ÉVALUATION DU MÉCANISME (EX : COMITÉ DIRECTEUR ÉIJ)

**CORESPONSABLES** : Les directions des CISSS / CIUSSS, des commissions scolaires et des autres organismes partenaires

### Objectifs

- Identifier collectivement les enjeux financiers liés à l'implantation de l'ÉIJ ; considérer l'option d'un partenariat financier MSSS-MEES
- Identifier le positionnement de l'ÉIJ dans l'organigramme du CISSS ou du CIUSSS ;
- Affirmer la légitimité du pouvoir décisionnel du mécanisme ÉIJ dans la gestion des cas complexes et la fonction de coordination ÉIJ;
- Identifier la structure de gouvernance : le comité directeur intersectoriel responsable (implantation, suivi, évaluation), la fonction de coordination ÉIJ et le comité d'agents de liaison ;
- Identifier les gestionnaires des différents secteurs qui composeront le comité directeur responsable de l'implantation de l'ÉIJ, du suivi de l'implantation et de son évaluation :
  - Santé et Services sociaux : programmes-services impliqués ;
  - Éducation (commissions scolaires) ;
  - Organismes communautaires ;
  - Centres de la Petite Enfance
  - Autres organismes parapublics (CJE, SEMO) ;
  - Acteurs municipaux ;
  - Associations, etc.
- Mobiliser et confirmer l'adhésion formelle des organisations partenaires par la signature d'un protocole d'entente qui les engage à désigner un agent de liaison comme représentant au sein de l'ÉIJ.

### Conditions gagnantes

- Envisager, s'il y a lieu, un partenariat financier intersectoriel;
- Assurer le rôle de coordonnateur-médiateur ÉIJ par un positionnement qui favorise l'accès à l'information, la neutralité et la transversalité (interprogrammes, intersectoriel) ;
- S'assurer de la représentativité, au sein du comité intersectoriel responsable (ou comité directeur) et du comité d'agents de liaison, de tous les points de vue sur les problématiques jeunesse (incluant le point de vue des parents) ;
- Avoir une bonne connaissance des différents services du RLS ;
- Utiliser les mécanismes de concertation déjà en place (ex. MSSS-MEES, tables cliniques, etc.) ;
- Favoriser l'engagement formel de chaque direction des programmes du CISSS / CIUSSS impliquées dans des services aux jeunes. (Ex. CPEJ, DI-TSA-DP, SM, FEJ, etc.) ;
- Rendre accessible le Guide d'implantation à tous les acteurs des différents secteurs.

<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 4</b></p> <p style="text-align: center;"><b>AMORCER LES TRAVAUX DU COMITÉ DIRECTEUR RESPONSABLE DE L'IMPLANTATION, DU SUIVI ET DE L'ÉVALUATION DU MÉCANISME (EX : COMITÉ DIRECTEUR ÉIJ)</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 5</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PROMOUVOIR LE MÉCANISME ÉIJ AUPRÈS DES ACTEURS DES RÉSEAUX LOCAUX DE SERVICES</b></p>
<p><b>CORESPONSABLES</b> : Les gestionnaires qui seront « porteurs » de l'implantation du mécanisme intersectoriel ÉIJ (membres du comité intersectoriel responsable ou comité directeur)</p>	
<p><b>Objectifs</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ S'approprier collectivement les conditions requises à l'implantation d'une ÉIJ efficace ;</li> <li>○ Définir les indicateurs d'évaluation de l'implantation du mécanisme ÉIJ ;</li> <li>○ Élaborer et convenir collectivement d'un cadre de référence ÉIJ permettant de déterminer : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Le rôle et les responsabilités de la coordination ÉIJ ;</li> <li>- La composition et le mandat du comité d'agents de liaison ;</li> <li>- Le rôle et les responsabilités de l'agent de liaison ;</li> <li>- Les critères d'accès au mécanisme ÉIJ ;</li> <li>- Le mode de prise de décision relatif aux références ;</li> <li>- Un mécanisme en cas de « litige » (voir note 11).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Convenir de tous les partenaires à impliquer dans les services aux jeunes et leurs familles en besoins multiples et complexes : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Santé et services sociaux (CISSS/CIUSSS), éducation (commissions scolaires), centres de la petite enfance, organismes communautaires, autres organismes parapublics (CJE, SEMO) ; acteurs municipaux, associations ;</li> </ul> </li> <li>○ Affirmer la volonté collective d'implanter le ou les mécanismes ÉIJ avec les partenaires intersectoriels ;</li> <li>○ Informer les partenaires : orientations ministérielles, conditions minimales requises, avantages à implanter le dispositif ÉIJ, connaissances issues de la recherche, etc. ;</li> <li>○ Affirmer la légitimité du mécanisme ÉIJ et de la fonction de coordination.</li> </ul>
<p><b>Conditions gagnantes</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avoir une connaissance des travaux réalisés dans les différentes régions qui disposent d'un mécanisme ÉIJ ;</li> <li>○ Connaitre les données probantes portant sur l'efficacité des partenariats intersectoriels ;</li> <li>○ Rendre accessible le Guide d'implantation à l'ensemble des acteurs intersectoriels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Avoir une bonne connaissance des différents services du RLS ;</li> <li>○ Importance de l'accès à l'information et du partage collectif intersectoriel dans le but de développer une vision commune des grandes orientations ;</li> <li>○ Avoir accès aux ressources disponibles : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membres du comité de coordination RÉIJQ ;</li> <li>- Site web du RÉIJQ ;</li> <li>- CISSS-CIUSSS qui possèdent un mécanisme implanté ;</li> <li>- Participants ayant vécu l'expérience ÉIJ.</li> </ul> </li> <li>○ Rendre accessible le Guide d'implantation à l'ensemble des acteurs intersectoriels.</li> </ul>



<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 6.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DÉFINIR LA FONCTION DE COORDINATION ET LES CONDITIONS REQUISES POUR L'EXERCER</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 7.</b></p> <p style="text-align: center;"><b>METTRE EN ŒUVRE LE PROCESSUS D'EMBAUCHE</b></p>
<p><b>CORESPONSABLES</b> : Le CISSS / CIUSSS et les membres du Comité intersectoriel responsable (ou comité directeur)</p>	
<p><b>Objectifs</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifier les compétences attendues de la personne dédiée à la fonction de coordination conformément au rôle et activités du coordonnateur ÉIJ ;</li> <li>○ Identifier les conditions requises à l'exercice du rôle : neutralité, fonction dédiée, tâches compatibles et cohérentes avec la mission ÉIJ, accès à l'information stratégique permettant d'exercer son rôle de médiateur partenarial intersectoriel, etc. ;</li> <li>○ Définir les modalités de supervision et de développement professionnel du coordonnateur (codéveloppement, formations, participation aux rencontres annuelles du RÉIJQ et à la recherche-action, etc.) ;</li> <li>○ S'assurer de l'allocation des ressources nécessaires (humaines, matérielles, financières, etc.) permettant la mise en œuvre des conditions requises à l'exercice du rôle de coordination ÉIJ.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Embaucher la ou les personnes pour exercer la fonction de coordination ÉIJ en conformité avec les compétences exigées ;</li> <li>○ Actualiser les conditions requises à l'exercice du rôle du ou des coordonnateurs ÉIJ ;</li> <li>○ S'assurer que le coordonnateur s'approprie l'ensemble des différents savoirs relatifs aux pratiques de pointe afin d'exercer son rôle de coordination dans le contexte de l'ÉIJ, de la démarche PSI et dans l'ensemble des activités pertinentes au regard de sa fonction.</li> </ul>
<p><b>Conditions gagnantes</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Connaître la plus-value des activités du RÉIJQ pour le renouvellement de la pratique ÉIJ et la formation continue des coordonnateurs-médiateurs ;</li> <li>○ Utiliser les ressources disponibles en lien avec la fonction de coordination ÉIJ : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Membres du comité de coordination RÉIJQ ;</li> <li>- Site web du RÉIJQ ;</li> <li>- CISSS-CIUSSS qui possèdent un mécanisme ÉIJ ;</li> <li>- Participants ayant vécu l'expérience ÉIJ ;</li> <li>- Documents de références (Dallaire et Ricard, 2012; Lemay, Dallaire et Ricard, 2015).</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Privilégier un comité de sélection intersectoriel ;</li> <li>○ Procéder à un affichage par compétence ;</li> <li>○ Référer aux publications portant sur les compétences des coordonnateurs ÉIJ (Dallaire et Ricard, 2012; Lemay, Dallaire et Ricard, 2015)</li> <li>○ Référer au Guide d'implantation et à l'outil « Description de la fonction et des compétences requises ».</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 8</b></p> <p style="text-align: center;"><b>IMPLANTER LE COMITÉ D'AGENTS DE LIAISON</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 9</b></p> <p style="text-align: center;"><b>PROMOUVOIR LE MÉCANISME ÉIJ ET LA DÉMARCHE PSI/PSII AUPRÈS DES INTERVENANTS PARTENAIRES DU OU DES RÉSEAUX LOCAUX DE SERVICES</b></p>
<p><b>CORESPONSABLES</b> : Le Comité intersectoriel responsable (ou comité directeur), le ou les coordonnateurs ÉIJ et les agents de liaison ciblés</p>	<p><b>CORESPONSABLES</b> : Le ou les coordonnateurs ÉIJ et les agents de liaison</p>
<p><b>Objectifs</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cibler les personnes qui agiront à titre d'agents de liaison au sein du RLS, conformément à la structure de gouvernance convenue dans le protocole d'entente ;</li> <li>○ Amorcer les rencontres du comité d'agents de liaison, animées par le coordonnateur ÉIJ : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Définir le fonctionnement du comité ;</li> <li>- Élaborer le plan d'action centré sur les activités du comité et en assurer la mise en œuvre et le suivi ;</li> <li>- Valider le plan avec le comité intersectoriel responsable ;</li> <li>- Réaliser des activités de formation/consolidation à la démarche PSI-PSII auprès des différents acteurs jeunesse.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Développer un plan de communication pour faire la promotion de l'ÉIJ auprès des intervenants du RLS ;</li> <li>○ Cibler tous les acteurs jeunesse et les instances de concertation susceptibles d'être impliqués dans des démarches de PSI/PSII auprès des jeunes en besoins multiples et leur famille;</li> <li>○ S'assurer de réunir les conditions favorables à la participation des intervenants aux différentes activités de sensibilisation/ formation ;</li> <li>○ Réaliser des activités de présentation du mécanisme ÉIJ;</li> <li>○ Réaliser des activités de sensibilisation/formation aux démarches PSI/PSII.</li> </ul>
<p><b>Conditions gagnantes</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Identifier des agents de liaison ayant les caractéristiques et conditions requises : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconnus dans leur organisation ;</li> <li>- Détenant un pouvoir décisionnel ;</li> <li>- Ayant une fonction dédiée à l'ÉIJ ;</li> <li>- Pouvant assurer une présence stable.</li> </ul> </li> <li>○ Établir un calendrier annuel de rencontres statutaires.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Utiliser les mécanismes de concertation déjà en place (ex. MSSS-MEES, tables cliniques), etc. ;</li> <li>○ Bien différencier les démarches de collaboration requises en fonction de la complexité des situations rencontrées ;</li> <li>○ S'assurer que les activités de formation ou de consolidation des démarches PSI/PSII se réalisent en contexte intersectoriel ;</li> <li>○ S'assurer que les établissements/organismes mettent en place des conditions de soutien aux intervenants pour la réalisation des démarches PSI/PSII.</li> </ul>

<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 10.</b> <b>EXPÉRIMENTER LE MÉCANISME ÉIJ</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>ÉTAPE 11.</b> <b>FAIRE LE SUIVI ET L'ÉVALUATION DE L'IMPLANTATION ET DE L'ÉIJ (STRUCTURE, FONCTIONNEMENT ET IMPACTS)</b></p>
<p><b>CORESPONSABLES</b> : Le coordonnateur ÉIJ et les agents de liaison</p>	<p><b>CORESPONSABLES</b> : Le Comité intersectoriel responsable, le comité d'agents de liaison et le coordonnateur ÉIJ</p>
<p><b>Objectifs</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actualiser la démarche de PSI/PSII dans le contexte des mécanismes intersectoriels ou ÉIJ du Québec ;</li> <li>○ Mettre en place les conditions pour vivre des expériences de succès ; <ul style="list-style-type: none"> <li>- S'assurer de faire l'évaluation continue des expériences vécues dans les démarches PSI/PSII auprès des personnes concernées (jeunes et familles) et impliquées (autres partenaires) ;</li> <li>- S'assurer que les intervenants partenaires impliqués dans les démarches PSI/PSII en ÉIJ, aient une bonne connaissance de l'ÉIJ, de l'esprit, de la démarche promue et de leur rôle;</li> <li>- S'assurer que toutes les personnes impliquées, - jeune, parents -, et autres partenaires professionnels, collaborent à l'évaluation continue des démarches vécues à l'ÉIJ.</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mobiliser tous les acteurs concernés (jeunes et familles) et impliqués (autres partenaires) dans la démarche d'évaluation ;</li> <li>○ Réaliser ensemble un bilan (quantitatif et qualitatif) ainsi qu'une analyse commune et globale de l'ensemble des composantes du mécanisme ÉIJ (structure de gouvernance, fonctionnement du mécanisme, pratiques partenariales, etc.) en conformité avec les indicateurs d'évaluation d'implantation ;</li> <li>○ Rendre compte des éléments suivants : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nombre de situations traitées et référées ;</li> <li>- Activités réalisées par le coordonnateur et liées à sa fonction ;</li> <li>- Évolution du partenariat à l'ÉIJ et impacts sur les pratiques de collaboration dans le réseau ;</li> <li>- Facteurs facilitants et obstacles à la réponse aux besoins des jeunes et de leur famille en situations complexes ;</li> <li>- Retombées de l'ÉIJ sur les différents acteurs (jeunes et familles, intervenants, organisations, etc.) ;</li> <li>- Pratiques et projets innovants au profit des jeunes en besoins multiples et complexes et de leur famille ;</li> </ul> </li> <li>○ Diffuser les résultats de l'évaluation à l'ensemble des acteurs concernés et impliqués.</li> </ul>
<p><b>Conditions gagnantes</b></p>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ S'assurer de réaliser une évaluation collective en contexte intersectoriel ;</li> <li>○ Accorder une attention particulière au point de vue des premières personnes concernées (jeunes et familles).</li> </ul>

## 4 LA DÉMARCHE DE PLAN DE SERVICES INDIVIDUALISÉ (PSI) ET DE PLAN DE SERVICES INDIVIDUALISÉ ET INTERSECTORIEL (PSII) DANS LE CONTEXTE DE L'ÉIJ

Tel que précisé précédemment, la démarche d'action en partenariat, privilégiée dans le contexte des Équipes d'Intervention Jeunesse (ÉIJ) du Québec, est celle du plan de services individualisé (PSI) ou du plan de services individualisé et intersectoriel (PSII). Essentiellement, les pratiques de PSI ou PSII renvoient à une même démarche d'action en partenariat, structurée en différentes étapes et activités engageant dans un esprit de responsabilité partagée, le jeune, ses parents et proches, ainsi que tous les partenaires professionnels impliqués dans leur situation.

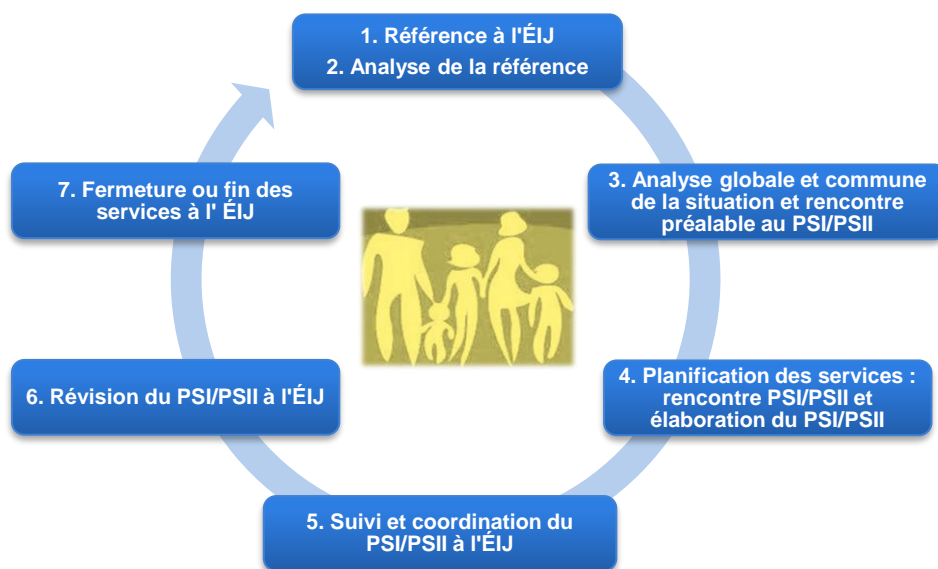
Il importe également de mentionner que la démarche partenariale de plan de services (PSI/PSII) mise de l'avant dans cette section, demeure tout aussi pertinente dans le cadre des concertations interprogrammes du centre intégré (CISSS/CIUSSS).

La démarche de plan de services à l'ÉIJ est généralement structurée en sept grandes étapes distinctes. Mentionnons que ces étapes, outre la première, sont aussi celles que l'on promeut pour toute action intersectorielle réalisée en dehors du mécanisme ÉIJ (Lemay et coll., 2007).

1. La référence à l'ÉIJ,
2. L'analyse de la référence,
3. L'analyse globale et commune de la situation du jeune, incluant une rencontre de concertation préalable à la planification des services<sup>12</sup>,
4. La planification des services ou rencontre PSI/PSII et l'élaboration du PSI/PSII,
5. Le suivi et la coordination du PSI/PSII,
6. La rencontre de révision du PSI/PSII et
7. La fermeture ou la fin de services à l'ÉIJ.

### Schéma 10

#### Démarche de PSI/PSII à l'ÉIJ



<sup>12</sup> Le terme utilisé pour qualifier cette étape préalable à la planification et l'élaboration du plan de services peut varier d'une région à l'autre : rencontre Pré-PSI, rencontre de concertation préparatoire, comité d'orientation clinique, etc.

Cette section rend compte, pour chacune des étapes de la démarche PSI/PSII expérimentée dans le contexte des équipes d'intervention jeunesse (ÉIJ) du Québec, des informations suivantes:

- Une brève définition de l'étape,
- Les objectifs visés,
- Le rôle du jeune et des parents,
- Le rôle de l'intervenant pivot-réseau ou du coordonnateur PSI,
- Le rôle des partenaires professionnels impliqués,
- Le rôle des agents de liaison,
- Le rôle du coordonnateur médiateur,
- Les conditions gagnantes associées à la réussite de cette étape et enfin,
- Les outils cliniques proposés.

L'efficacité des pratiques entourant les démarches de plan de services dans les situations les plus complexes, tient à la rigueur de la démarche partenariale, à la coordination réalisée par un acteur neutre et dédié à la gestion de cette démarche de médiation partenariale, ainsi qu'à une équipe dédiée et stable d'agents de liaison, représentant chacun un service/organisation de la communauté œuvrant dans le secteur de la jeunesse en besoins multiples.

Les pratiques mises de l'avant dans cette section sont celles qui nous apparaissent les plus prometteuses. Elles s'appuient sur toute l'expertise développée au cours de la dernière décennie sur les démarches de plans de services dans le secteur jeunesse. Plus spécifiquement elles réunissent l'essentiel des connaissances produites et diffusées dans quelques documents principaux qui rendent compte de l'expertise développée et des résultats de nos travaux de recherche-action centrés sur les étapes de la démarche PSI/PSII, des compétences et du rôle des différents acteurs-clés impliqués dans ces démarches, de l'expertise des coordonnateurs et coordonnatrices ÉIJ, et de leurs équipes au Québec, documentée depuis 2007 dans le cadre de nos travaux de recherche-action.

Ces pratiques de pointe sont déjà mises en œuvre dans certaines ÉIJ mais peuvent représenter un défi, voire un objectif à atteindre dans d'autres ÉIJ et certainement aussi dans le contexte des pratiques courantes de plans de services, en dehors des mécanismes intersectoriels ÉIJ. En collaboration avec l'équipe de recherche-action, le RÉIJQ souhaite promouvoir ces pratiques de pointe. Rappelons que la finalité de ces mécanismes intersectoriels implantés en soutien aux organisations dans les situations de jeunes les plus complexes, vise essentiellement à :

Accroître ou restaurer l'autonomie du réseau pour assurer une offre de services concertée, complémentaire, accessible, continue et adaptée à la situation particulière des jeunes en besoins multiples, vivant des problématiques complexes au plan individuel, familial ou social (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015 : 29).

Tableau 4

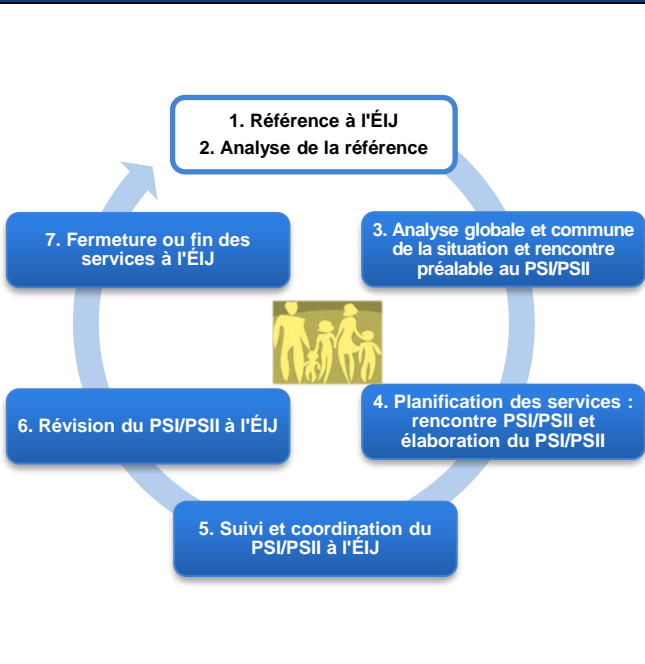
Étapes de la démarche PSI-PSII dans le contexte de l'ÉIJ

Étape 1 : La référence à l'ÉIJ	
	<p>De quoi s'agit-il ?</p> <p>L'étape de la référence inclut deux démarches : la référence comme telle (étape 1) et l'analyse de la référence (étape 2).</p> <p>Référer la situation d'un jeune à l'ÉIJ constitue la première étape de la démarche dans le contexte de l'ÉIJ. La décision de référer prend appui sur les critères formels d'accès à l'ÉIJ, lesquels sont convenus au préalable entre les membres de l'ÉIJ et connus de tous les partenaires de la communauté qui oeuvrent dans le secteur jeunesse. Tel que mentionné déjà, les différents critères d'accès concernent la clientèle desservie, les services et partenaires impliqués et les résultats constatés ou la réponse aux besoins des jeunes (Lemay, 2015, Feuillet 8c, p. 2). Généralement, la référence à l'ÉIJ se fait par un agent de liaison, membre partenaire de l'ÉIJ, ou dans certains cas, par un intervenant directement impliqué dans la situation d'un jeune, en collaboration avec l'agent de liaison.</p>
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer la pertinence de référer la situation d'un jeune à l'ÉIJ ;</li> <li>• Acheminer au coordonnateur ÉIJ l'ensemble des informations requises pour le traitement et l'analyse de la demande de référence.</li> </ul>
<b>Rôle du jeune et des parents</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaître le mécanisme ÉIJ, sa mission, son fonctionnement, le rôle du coordonnateur-médiateur et la participation attendue d'eux et des partenaires participants ;</li> <li>• Autoriser le recours au mécanisme ÉIJ ;</li> <li>• Consentir au partage des informations entre les participants à la démarche;</li> <li>• Signer le formulaire d'autorisation au partage des informations ;</li> <li>• Participer à la complétion du formulaire de référence pour communiquer leur vision de leur situation, leurs besoins et appréciation des services ainsi que leurs attentes au regard de la démarche.</li> </ul>
<b>Rôle de l'intervenant référent</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpeler l'agent de liaison de son organisation pour lui parler de la situation complexe pour laquelle une prise en charge par l'ÉIJ est souhaitée ;</li> <li>• Suite à la consultation, orienter les démarches suivantes, incluant ou non, la formulation d'une demande de référence à l'ÉIJ ;</li> <li>• Informer les partenaires connus et impliqués, de l'intention de référer à l'ÉIJ.</li> </ul> <p>Dans le cas d'une demande de référence à l'ÉIJ,</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiquer au jeune et aux parents les motifs et besoins de recourir à l'ÉIJ ;</li> <li>• S'assurer que le jeune et les parents connaissent le mécanisme ÉIJ, son esprit, sa démarche de partenariat, le rôle du coordonnateur-médiateur et des partenaires, et la nature de leur participation ;</li> <li>• Obtenir leur consentement écrit ;</li> <li>• Recueillir auprès du jeune et de sa famille les informations requises les concernant pour la complétion du formulaire de référence ;</li> <li>• Fournir au coordonnateur ÉIJ tous les documents requis pour la demande de référence: 1) le consentement écrit du jeune (de 14 ans et plus) et de ses parents, 2) les formulaires de demande de référence complétés ;</li> <li>• Assumer la responsabilité de la liaison entre le jeune, la famille, les services et le coordonnateur ÉIJ tout au long de l'analyse de la référence.</li> </ul>



<b>Rôle de l'agent de liaison</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Au sein de son organisation, faire la promotion continue de l'ÉIJ : sa mission et son esprit, son fonctionnement et le mécanisme d'accès ;</li> <li>• Accompagner les intervenants à reconnaître l'utilité de recourir à l'ÉIJ dans certaines situations ;</li> <li>• S'informer, relancer et identifier, à l'intérieur de son organisation ou programme-services, les situations problématiques potentiellement pertinentes aux ÉIJ ;</li> <li>• Recevoir, analyser et filtrer les demandes des intervenants en fonction des critères de référence convenus;</li> <li>• Valider ou vérifier auprès de l'intervenant référent, les démarches intraétablissement ou interétablissements réalisées ou requises préalablement à une demande de référence à l'ÉIJ ;</li> <li>• Offrir soutien et accompagnement à l'intervenant référent par la mise en liaison avec les différents acteurs et ressources ;</li> <li>• Veiller à ce que toutes les informations requises soient complétées et que le consentement au partage des informations ait été obtenu ;</li> <li>• S'assurer que la demande soit acheminée ou, s'il y a lieu, la présenter au comité d'agents de liaison (Lemay, 2016, Feuillet 12 ; Lemay 2015, Feuillet 8c).</li> </ul>
<b>Rôle du coordonnateur ÉIJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtenir auprès du référent : 1) le formulaire d'autorisation à la démarche PSI/PSII et au partage de l'information, signé par les parents et le jeune (14 ans et plus); 2) les formulaires de référence, incluant les informations sur le point de vue du jeune et de sa famille, sur leur situation, celle du partenariat et sur leurs attentes ;</li> <li>• Obtenir auprès des partenaires impliqués dans la situation, les informations pertinentes au traitement et à l'analyse de l'admissibilité : leur vision de la situation du jeune et de la famille et des problèmes entourant l'offre de services, l'histoire des services rendus et les différents enjeux et positionnements sur la situation.</li> </ul>
<b>Conditions gagnantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des agents de liaison sont identifiés et agissent à titre de représentants de chaque programme-services du CISSS ou CIUSSS ou organisation partenaire de l'ÉIJ impliquée dans les services à rendre aux jeunes en besoins multiples;</li> <li>• Les critères d'accès et d'admissibilité à l'ÉIJ sont définis collectivement par l'ÉIJ;</li> <li>• Les intervenants du réseau connaissent le mécanisme intersectoriel ÉIJ, les critères et procédures d'accès, ainsi que le modèle d'action en partenariat promu (PSI/PSII).</li> </ul>
<b>Outils</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critères d'accès et grille de détection des situations ;</li> <li>• Guide d'information à l'intention du jeune et des parents ;</li> <li>• Trajectoire de la demande ÉIJ ;</li> <li>• Formulaire d'autorisation au partage de l'information;</li> <li>• Formulaire de référence / demande à l'ÉIJ (rempli par le professionnel référent) ;</li> <li>• Formulaire de référence / demande à l'ÉIJ (rempli par les parents) ;</li> <li>• Formulaire Bilan des services et de la situation (rempli par les partenaires impliqués).</li> </ul>

## Étape 2 : L'analyse de la référence à l'ÉIJ



De quoi s'agit-il?

L'étape de l'analyse de la référence consiste à traiter l'ensemble des informations disponibles sur la situation globale et à faire une première analyse sommaire dans le but de décider si cette situation est admissible ou non à l'ÉIJ.

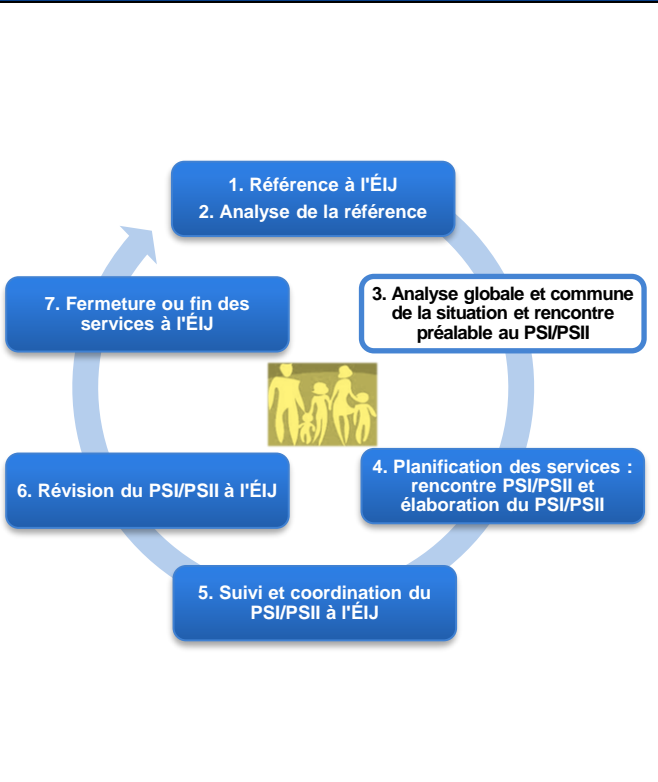
Le mode de prise de décision au regard de l'admissibilité peut varier d'une région à l'autre. La décision peut être prise collectivement par le coordonnateur et les agents de liaison membres de l'ÉIJ, ou parfois individuellement par le coordonnateur ÉIJ mais sur la base des critères convenus par l'ÉIJ. Les cas de situations non retenues (refus) requièrent cependant une démarche collective pour décider des actions de rechange à implanter et assurer le suivi en dehors du mécanisme ÉIJ.

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Décider de l'admissibilité (acceptation ou refus) de la demande de référence à l'ÉIJ</li> </ul>
<b>Rôle du jeune et des parents</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Être informés du suivi de la demande de référence, de la décision d'admissibilité (acceptation ou refus) et comprendre les motifs de la décision ;</li> <li>• En cas de refus, être informés des orientations et actions convenues entre les partenaires pour assurer le suivi de la situation ;</li> <li>• En cas d'acceptation de la demande, être consultés et informés des prochaines étapes de la démarche, et de la participation attendue de leur part et celle des partenaires.</li> </ul>
<b>Rôle de l'intervenant référent</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À la demande du coordonnateur ÉIJ, fournir toute autre information requise sur la situation du jeune, du partenariat et des services rendus par son programme-services ou son organisation, en vue de permettre le traitement et l'analyse de la demande de référence.</li> </ul>
<b>Rôle des partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconnaître la fonction de médiation partenariale du coordonnateur ÉIJ, ce qui suppose de reconnaître son pouvoir d'influence et la possibilité qu'il interpèle tous les acteurs concernés, - jeunes et parents -, et impliqués, - intervenants et gestionnaires -; ce qui peut supposer un changement des modes courants de communication hiérarchique au sein des établissements ;</li> <li>• Fournir au coordonnateur les informations demandées pour l'analyse de la référence.</li> </ul>

<p><b>Rôle de l'agent de liaison</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• « Convenir ou adhérer (selon le mode de prise de décision convenu) à une décision d'acceptation ou de refus de la demande de référence, et aux orientations requises dans la situation du jeune. » (Lemay et al, 2015) ;</li> <li>• Effectuer les suivis nécessaires dans le cas où le recours à l'ÉIJ n'est pas la meilleure option dans la situation du jeune ;</li> <li>• Faciliter la liaison ou le transfert d'information, et informer, s'il y a lieu, son gestionnaire sur les enjeux potentiels de la situation.</li> </ul> <p>Suite à la décision d'admissibilité et avant la rencontre pré-PSI</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Engager son établissement dans la démarche lorsque la référence est acceptée à l'ÉIJ ;</li> <li>• Vérifier le positionnement de son établissement au regard de la situation traitée : services possibles, ressources ou intervenants à impliquer ;</li> <li>• Identifier, solliciter et désigner les participants internes et externes impliqués dans la démarche ou susceptibles d'y contribuer ;</li> <li>• Faciliter la gestion administrative de la rencontre de concertation en assurant la participation des intervenants sous sa responsabilité ;</li> <li>• Informer ses intervenants d'une convocation prochaine par la coordination de l'ÉIJ ;</li> <li>• Soutenir l'intervenant demandeur dans sa démarche de préparation clinique et dans la compréhension des enjeux ;</li> <li>• Transmettre aux acteurs de son milieu le sens de la référence soumise et retenue à l'ÉIJ ;</li> <li>• Communiquer les motifs des décisions qui se situent hors du mandat de l'établissement ;</li> <li>• Accompagner les intervenants dans la préparation à la démarche de partenariat, qui « exigera d'eux au niveau des voies ou des pratiques moins courantes » ;</li> <li>• Sensibiliser le coordonnateur aux enjeux intraorganisationnels ou interétablissements, aux irritants vécus susceptibles d'influencer la rencontre ;</li> <li>• Informer de sa vision ou de sa position au regard des enjeux des autres partenaires ;</li> <li>• « Favoriser la mobilisation des partenaires dans la démarche » (Lemay, 2016, Feuillet 12).</li> </ul>
<p><b>Rôle du coordonnateur ÉIJ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prendre connaissance de l'ensemble des données pertinentes disponibles pour le traitement et l'analyse de l'admissibilité du jeune à l'ÉIJ ;</li> <li>• Compléter la collecte d'informations auprès des partenaires impliqués : questionner leur vision de la situation globale du jeune et de sa famille, des problèmes entourant l'offre de services actuelle, des enjeux et positionnements des acteurs concernés : enjeux cliniques, administratifs ou partenariaux ;</li> <li>• Résoudre les controverses et tensions identifiées en temps opportun et par des modalités appropriées (individuelles ou collectives) ;</li> <li>• Rédiger une synthèse des informations pertinentes sur la situation globale du jeune, du partenariat et des services rendus ;</li> <li>• Évaluer si la situation présentée répond aux critères d'admissibilité établis ;</li> <li>• Décider de l'admissibilité ou obtenir l'adhésion des agents de liaison à la décision de l'admissibilité (selon le processus décisionnel convenu par l'ÉIJ) ;</li> <li>• Communiquer et expliquer aux partenaires concernés la décision (acceptation ou refus), les motifs et les orientations d'actions proposés pour assurer une réponse adaptée aux besoins du jeune ;</li> <li>• En cas de refus, valider collectivement les orientations, actions pertinentes à retenir et le partage des responsabilités pour assurer le suivi de la situation en dehors du mécanisme ÉIJ ;</li> <li>• S'assurer que le référent transmette de manière personnalisée, au jeune et à ses parents, la décision et son motif d'acceptation ou de refus et, s'il y a lieu, les orientations d'actions concernant le jeune et sa famille » (Lemay, Dallaire et Ricard, 2015, p. 29) ;</li> <li>• Au besoin, communiquer avec les parents et le jeune, afin de leur expliquer la démarche, le rôle de médiation du coordonnateur ÉIJ, celui des partenaires impliqués, et celui de la famille.</li> </ul>

<b>Conditions gagnantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les établissements et partenaires impliqués reconnaissent la légitimité du dispositif et de la fonction du coordonnateur-médiateur ÉIJ ;</li> <li>• Ils adhèrent aux valeurs, aux fondements et approches préconisées par l'ÉIJ ;</li> <li>• Ils s'engagent à participer et à promouvoir le mécanisme ÉIJ ;</li> <li>• Ils reconnaissent le pouvoir d'influence du coordonnateur-médiateur et s marginent de manœuvre pour interpeler tous les acteurs concernés, - jeunes et parents -, et impliqués - intervenants et gestionnaires -; ce qui peut supposer un changement des modes courants de communication hiérarchique au sein de certains établissements ;</li> <li>• Dans les cas de situations non retenues à l'ÉIJ, les membres de l'ÉIJ décident collectivement des orientations d'actions requises et du partage des responsabilités pour s'assurer du suivi de l'évolution de la situation.</li> </ul>
<b>Outils et compléments d'information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fiche synthèse des informations remplie par le coordonnateur ÉIJ ;</li> <li>• Grille d'analyse sommaire des besoins (à utiliser à toutes les étapes de la démarche).</li> </ul>

**Étape 3 : L'analyse globale et commune de la situation (incluant la rencontre de concertation préalable au PSI/PSII)**



De quoi s'agit-il ?

L'étape de l'analyse globale et commune de la situation renvoie à différentes activités impliquant le jeune, les parents et les partenaires. Ces échanges visent essentiellement à mettre en commun les informations pertinentes concernant les forces et difficultés du jeune, des parents, de la famille et les ressources/contraintes de leur environnement, afin de développer une vision globale écosystémique et commune de la situation du jeune.

Lorsque des impasses, controverses ou difficultés sont rencontrées et entravent le processus de concertation ou la mise en œuvre de l'offre de services, des modalités d'échange sont parfois nécessaires pour permettre aux partenaires de résoudre ces difficultés sans la présence des parents. Ces derniers doivent cependant être informés et consentir à de tels échanges au cours desquels aucune décision n'est prise concernant la situation du jeune.

<p><b>Objectifs</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer une vision globale ou écosystémique et commune de la situation du jeune et de la situation partenariale, et, s'il y a lieu, résoudre les controverses ;</li> <li>• Envisager, à partir des grands besoins identifiés par le jeune et les parents, des pistes de solutions possibles permettant de dépasser le « statu quo » (Lemay, 2015, Feuillet 8d) ;</li> <li>• Planifier la rencontre de planification PSI/PSII : convenir des diverses modalités (lieu, moment, déroulement, participants, partage des responsabilités d'animation, de prise de notes, etc.).</li> </ul>
<p><b>Rôle du jeune et des parents</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avec l'intervenant référent ou l'intervenant pivot-réseau, identifier les forces et difficultés du jeune, des parents, de la famille et les ressources /contraintes de l'environnement (incluant les rapports avec les services)</li> <li>• Faire l'analyse globale des besoins du jeune, avec le soutien continu de l'intervenant pivot-réseau, ce qui suppose de comprendre ensemble ce qui favorise ou fait obstacle à la réponse ou non-réponse aux besoins du jeune ;</li> <li>• Participer aux décisions concernant le choix des modalités pour la tenue de la rencontre de planification PSI/PSII (lieu, moment, participants, déroulement, etc.) ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats des échanges préparatoires vécus dans le cadre de la rencontre de concertation pré-PSI.</li> </ul>
<p><b>Rôle de l'intervenant référent</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire avec le jeune, les parents et proches, l'analyse globale de la situation : recueillir leur vision de la situation, de leurs besoins respectifs, des besoins prioritaires du jeune, leur appréciation des services reçus, et leurs attentes au regard de la démarche ÉIJ ;</li> <li>• Consulter les parents sur les modalités souhaitées pour la tenue de la rencontre de planification PSI/PSII (lieu, moment, participants, etc.) ;</li> <li>• En l'absence du jeune et des parents aux échanges exploratoires, rendre compte de leur perspective auprès des autres partenaires et s'assurer, s'il y a lieu, de défendre leurs intérêts ;</li> <li>• Communiquer aux partenaires les modalités souhaitées par le jeune et ses parents concernant la tenue de la rencontre de planification PSI/PSII ;</li> <li>• Assurer le suivi de l'information auprès du jeune et des parents ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de concertation pré-PSI.</li> </ul>

<b>Rôle des partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réunir les informations disponibles sur la situation du jeune et sur les services rendus par leur programme-services ou organisation ;</li> <li>• Se rendre disponible et se préparer à la rencontre de concertation pré-PSI ;</li> <li>• Partager, en rencontre, leur synthèse des besoins, des interventions réalisées et de l'évolution du jeune en lien avec les objectifs actuels du plan d'intervention de son organisation ou programme-services;</li> <li>• Nommer les enjeux, limites et possibilités de leur action ;</li> <li>• Respecter le droit de chaque participant de s'exprimer à tour de rôle ;</li> <li>• Faire preuve, tout au long de la rencontre, de savoir-être et d'ouverture face aux opinions différentes, voire divergentes de la leur ;</li> <li>• Coopérer dans la résolution des complexités et faire preuve de créativité face aux solutions ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de concertation pré-PSI.</li> </ul>
<b>Rôle de l'agent de liaison</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jouer un rôle actif sur le plan du partage de renseignements et d'expertise concernant la situation du jeune, l'intervention de son service/organisation et le partenariat ;</li> <li>• Soutenir, s'il y a lieu, les intervenants présents à présenter la situation du jeune ;</li> <li>• Nommer les difficultés vécues dans son organisation et, s'il y a lieu, les différents enjeux en présence ;</li> <li>• Faciliter les échanges lors de l'animation lorsqu'il existe des tensions partenariales ;</li> <li>• Accepter d'envisager des solutions novatrices ou hors normes au regard de son mandat afin de résoudre les problèmes présentés ;</li> <li>• Communiquer les marges de manœuvre et limites de son implication ;</li> <li>• Identifier et valider avec les partenaires les différentes propositions d'offres de services susceptibles de répondre aux besoins du jeune ;</li> <li>• Engager son organisation selon les ressources disponibles ;</li> <li>• Déterminer, valider le rôle qui peut être joué par les intervenants ;</li> <li>• Participer à la désignation de l'intervenant pivot-réseau ou confirmer sa fonction ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de concertation pré-PSI.</li> </ul>
<b>Rôle du coordonnateur ÉIJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interpeler les partenaires impliqués ou à impliquer dans la situation, clarifier leur implication et les convier à participer à une rencontre de concertation pré-PSI ;</li> <li>• S'assurer, qu'en l'absence du jeune et des parents à la rencontre de concertation, l'intervenant référent ou pivot-réseau ait recueilli leur point de vue et soit en mesure de les représenter lors des échanges ;</li> <li>• Préciser les objectifs de la rencontre de concertation, ses limites, et réitérer la place centrale et le pouvoir d'agir du jeune et des parents dans la démarche ;</li> <li>• Faire valoir la responsabilité collective des partenaires à l'égard de la réponse aux besoins du jeune et sa famille, et le cas échéant, à la résolution des complexités et controverses en jeu dans la situation ;</li> <li>• Animer la rencontre de concertation pré-PSI en favorisant la mise en commun ou le partage des informations disponibles sur la situation ;</li> <li>• Centrer l'échange sur l'analyse globale de la situation (du jeune et du partenariat) ;</li> <li>• Clarifier les enjeux, difficultés rencontrées et positions respectives des partenaires ;</li> <li>• Utiliser les techniques de médiation appropriées (avant, pendant ou après la rencontre), s'il y a lieu ;</li> <li>• Faire ressortir l'ensemble des besoins du jeune et identifier les priorités ;</li> <li>• S'assurer que le point de vue du jeune et des parents soit affirmé clairement et entendu lors des échanges ;</li> <li>• Dessiner le portrait des services actuellement offerts au jeune ;</li> <li>• Explorer les services possibles en réponse aux besoins identifiés ;</li> <li>• Planifier et organiser les différentes modalités entourant la tenue de la rencontre de planification PSI/PSII (lieu, moment, animation, partage des tâches) ;</li> <li>• S'assurer que les modalités envisagées pour la tenue de la rencontre de planification PSI-PSII favorisent la participation optimale du jeune et des parents ;</li> <li>• Inviter les participants à évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de concertation Pré-PSI.</li> </ul>



<p><b>Conditions gagnantes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les personnes présentes à la rencontre connaissent le mécanisme ÉIJ, son esprit et son fonctionnement et la participation qu'on attend d'elles ;</li> <li>• Les partenaires adoptent une posture de remise en question des pratiques courantes et d'ouverture au regard des solutions novatrices requises dans la situation particulière du jeune, incluant celles qui obligent à dépasser leur mandat habituel ;</li> <li>• La place centrale et le pouvoir d'agir du jeune et des parents sont réaffirmés durant la rencontre et reconnus de tous ;</li> <li>• Les parents sont informés de tous les échanges tenus en leur absence et de la signification de ces échanges, visant essentiellement à résoudre les complexités liées à l'organisation de services et à la gestion du partenariat ;</li> <li>• Les partenaires reconnaissent la fonction de médiation partenariale du coordonnateur ÉIJ, ce qui suppose de reconnaître son pouvoir d'influence et la possibilité d'interpeler tous les acteurs concernés, - jeunes et parents -, et impliqués, - intervenants et gestionnaires -; ce qui peut supposer un changement des modes courants de communication hiérarchique au sein des établissements.</li> </ul>
<p><b>Outils</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide d'animation de la rencontre de concertation Pré-PSI ;</li> <li>• Cadre britannique d'analyse écosystémique des besoins de développement des enfants (<a href="http://www.initiativeaides.ca">http://www.initiativeaides.ca</a>);</li> <li>Grille d'évaluation du partenariat (inspiré de l'Outil diagnostique d'évaluation de l'action en partenariat (Bilodeau et al, 2010) ;</li> <li>• Analyse et évaluation systémique Schéma Jeunesse ;</li> <li>• Convocation des partenaires au PSI/PSII ;</li> <li>• Aide-mémoire pour les partenaires : Participation à un pré-PSI;</li> <li>• Guide de coordination du PSI/PSII (Grille de participation des partenaires).</li> </ul>



## Étape 4 : La planification des services ou la rencontre PSI/PSII



De quoi s'agit-il?

L'étape de la planification des services ou celle de la rencontre de planification PSI/PSII consiste essentiellement à valider ensemble l'analyse commune des besoins du jeune, élaborer l'offre de services qui sera traduite par écrit dans un formulaire PSI/PSII et convenir collectivement des modalités permettant le suivi du plan de services (PSI/PSII).

**Coconstruire** l'offre de services suppose de convenir ensemble des objectifs généraux à poursuivre en fonction des besoins jugés prioritaires par le jeune et les parents et d'identifier, pour chacun de ces objectifs, les moyens ou actions/responsabilités de chacun (jeune, parents, proches, intervenants), permettant l'atteinte de cet objectif.

Cette étape inclut également la planification collective des modalités de suivi et de communication lors de la mise en œuvre du PSI/PSII.

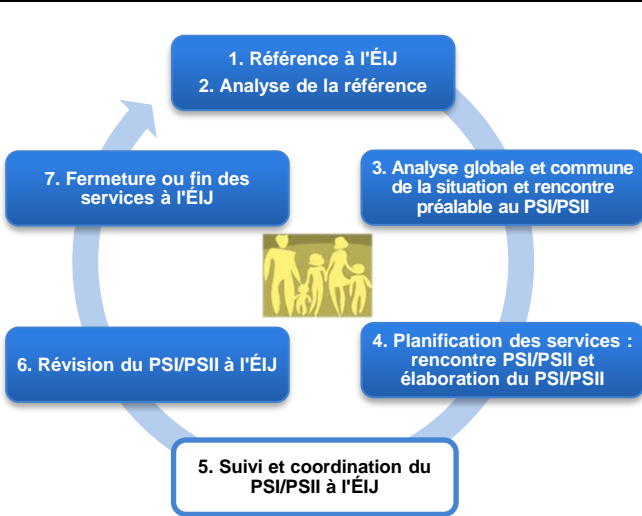
<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Élaborer, en collaboration avec les partenaires, le jeune et ses parents, une offre de services adaptée à ses besoins ;</li> <li>• Confirmer la nomination de l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur PSI/PSII ;</li> <li>• Rédiger et valider le contenu du formulaire PSI/PSII.</li> </ul>
<b>Rôle du jeune et des parents (ou proche)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se préparer à la rencontre PSI/PSII avec le soutien de l'intervenant pivot-réseau ;</li> <li>• Au cours de la rencontre PSI/PSII, exprimer son point de vue sur les besoins qu'ils jugent prioritaires et sur les services souhaités ou requis pour y répondre ;</li> <li>• Valider et signer le formulaire de plan de services;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de planification PSI/PSII.</li> </ul>
<b>Rôle de l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI/PSII</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accompagner le jeune et les parents à se préparer à la rencontre de planification PSI/PSII ;</li> <li>• Soutenir le jeune et les parents au cours de la rencontre de plan de services ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre ;</li> <li>• En collaboration avec le coordonnateur ÉIJ, s'assurer que le formulaire de plan de services soit rédigé et envoyé aux participants (parents et partenaires).</li> </ul>
<b>Rôle des partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se préparer à la rencontre de planification PSI/PSII ;</li> <li>• S'assurer d'avoir fait le point avec le jeune et les parents en lien avec les objectifs poursuivis au plan d'intervention, s'il y a lieu ;</li> <li>• Convenir, avec le jeune et les parents du contenu qui sera communiqué lors de la rencontre ;</li> <li>• Participer activement à la rencontre en donnant son point de vue sur les différentes dimensions liées à l'élaboration du plan de services : besoins du jeune, objectifs, moyens/services à privilégier, partage des responsabilités ;</li> <li>• Adopter une approche centrée sur la réponse aux besoins du jeune et des parents ;</li> <li>• Collaborer à l'élaboration de l'offre de services en réponse aux besoins du jeune ;</li> <li>• Faire preuve d'ouverture et de créativité : accepter de <i>faire autrement</i> dans les situations qui le requièrent ;</li> <li>• Valider le choix de l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI/PSII ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre.</li> </ul>

<p><b>Rôle de l'agent de liaison</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faciliter la liaison ou le transfert d'information ;</li> <li>• Faciliter la tenue de la rencontre PSI en libérant les intervenants impliqués dans la situation du jeune.</li> </ul> <p>Lorsque l'agent de liaison participe à la rencontre PSI/PSII :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se préparer à la rencontre en documentant le dossier de son organisation : recueillir et rassembler les informations ;</li> <li>• Agir alors comme porte-parole de son organisation;</li> <li>• Épauler les intervenants impliqués de son établissement ;</li> <li>• Favoriser la collaboration de son organisation à la réalisation du PSI/PSII; prendre des décisions qui engagent son établissement ;</li> <li>• Soutenir et moduler au besoin les décisions prises par son organisation, devant les partenaires ou les parents: confirmer au besoin, les actions qui seront entreprises ou indiquer les difficultés rencontrées ;</li> <li>• Apporter un soutien dans l'animation ou la prise de notes ;</li> <li>• Garantir, en raison de « son pouvoir d'agir » que les engagements pris seront respectés » (Lemay, 2016, Feuillet 12) ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre.</li> </ul>
<p><b>Rôle du coordonnateur ÉIJ</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accueillir le jeune, ses parents et les partenaires lors de la rencontre ;</li> <li>• Convenir avec les participants du déroulement de la rencontre, incluant les règles de fonctionnement et les valeurs qui doivent orienter la démarche ;</li> <li>• Valider les besoins et attentes du jeune et de sa famille au regard de la rencontre ;</li> <li>• S'assurer tout au long de la rencontre du maintien d'un climat favorable aux échanges et à l'atteinte des objectifs ;</li> <li>• Favoriser la participation active du jeune et des parents : s'assurer qu'ils communiquent leur point de vue régulièrement et qu'ils soient entendus des partenaires ;</li> <li>• Adopter une posture de neutralité au regard des différents points de vue des partenaires et maintenir la centration sur les besoins et l'intérêt du jeune ;</li> <li>• Animer la rencontre en centrant les échanges sur les dimensions nécessaires à l'élaboration de l'offre de services : <ul style="list-style-type: none"> <li>- La vision commune des forces/ressources et difficultés dans la situation ;</li> <li>- L'identification des besoins prioritaires du jeune ;</li> <li>- L'élaboration d'objectifs généraux découlant de ces besoins et formulés clairement ;</li> <li>- Le portrait des services actuels offerts au jeune ;</li> <li>- L'identification d'autres moyens, ressources ou actions requises pour l'atteinte des objectifs.</li> </ul> </li> <li>• S'assurer de la fonction d'encadrement tout au long de l'animation ;</li> <li>• Formaliser la nomination d'un intervenant pivot-réseau ou coordonnateur de PSI/PSII;</li> <li>• Convenir d'une date de révision du plan de services (inscrite sur le formulaire PSI/PSII) ;</li> <li>• Convenir des modalités pour assurer le suivi et la coordination du plan de services (inscrites sur le formulaire PSI/PSII) ;</li> <li>• Confirmer, valider le contenu du plan de services avec tous les participants ;</li> <li>• S'assurer que le formulaire de plan de services soit rédigé et envoyé aux participants (parents et partenaires) ;</li> <li>• Inviter les participants à évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de planification PSI/PSII.</li> </ul>

<p><b>Conditions gagnantes</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les personnes présentes à la rencontre connaissent le mécanisme ÉIJ, son esprit et son fonctionnement et la participation qu'on attend d'elles ;</li> <li>• Ils reconnaissent le pouvoir fonctionnel du coordonnateur-médiateur ÉIJ ;</li> <li>• Ils s'engagent activement dans les échanges en fonction des objectifs poursuivis</li> <li>• La place centrale et le pouvoir d'agir du jeune et des parents sont réaffirmés durant la rencontre et reconnus de tous ;</li> <li>• Les organisations et gestionnaires encouragent les intervenants impliqués et leur offrent les conditions favorables pour leur permettre d'ajuster leurs pratiques en fonction des besoins du jeune, même s'ils dépassent leur mission ;</li> <li>• Ils adhèrent et s'engagent par une entente formelle (PSI/PSII signés), à mettre en œuvre le plan de services convenu avec les partenaires.</li> </ul>
<p><b>Outils</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide d'animation de la rencontre PSI/PSII ;</li> <li>• Formulaire PSI/PSII (intégrer un point suivi – modalités de suivi/communication) ;</li> <li>• Guide d'utilisation du formulaire ;</li> <li>• Formulaire d'évaluation de la démarche (version parent) ;</li> <li>• Formulaire d'évaluation de la démarche (version partenaire professionnel) ;</li> <li>• Guide d'implantation (section :Démarche PSI/PSII) ;</li> <li>• Rôle de l'intervenant pivot-réseau ou du coordonnateur du PSI/PSII.</li> </ul>



## Étape 5 : Le suivi/coordination du PSI/PSII à l'ÉIJ



De quoi s'agit-il?

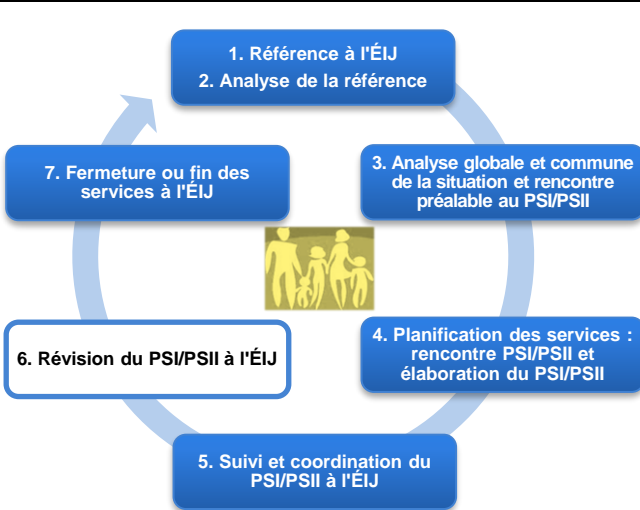
L'étape de suivi et de coordination du PSI/PSII consiste essentiellement pour les partenaires, à mettre en œuvre les services tels que convenus au PSI/PSII, et pour le coordonnateur ÉIJ, à agir en appui à l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI désigné, pour que les modalités de communication entendues collectivement soient utilisées. Il s'agit essentiellement d'assurer une circulation continue des informations pertinentes entre les acteurs concernés et permettre au besoin d'ajuster le plan de services.

<b>Objectifs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Réaliser le PSI/PSII ;</li> <li>• Mettre en œuvre les modalités convenues collectivement pour en assurer le suivi continu.</li> </ul>
<b>Rôle de l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI/PSII</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En collaboration avec le coordonnateur ÉIJ, interpeler les partenaires pour faire un rappel des modalités de suivi entendues lors de la rencontre PSI/PSII ;</li> <li>• Assurer la liaison et la communication continue entre le jeune, les parents, les proches et les partenaires ;</li> <li>• Informer le coordonnateur ÉIJ de toute situation susceptible de compromettre ou de modifier les objectifs du PSI/PSII ou sa réalisation telle que convenue.</li> </ul>
<b>Rôle des partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Assurer l'arrimage entre leur plan d'intervention et le PSI/PSII, ce qui suppose d'ajuster les objectifs de leur PI respectif en fonction des orientations du PSI/PSII ;</li> <li>• Participer aux mécanismes convenus pour assurer le suivi et la communication continue lors de la mise en œuvre du PSI/PSII ;</li> <li>• Communiquer à l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur PSI/PSII toute information ou changement susceptible d'affecter la réalisation du PSI/PSII.</li> </ul>
<b>Rôle de l'agent de liaison</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser la collaboration de son établissement à la réalisation du PSI/PSII ;</li> <li>• S'assurer que les activités et interventions pour lesquelles il a engagé son organisation se réalisent ; voir à l'actualisation des rôles de chacun ;</li> <li>• Encadrer et accompagner cliniquement les intervenants de son organisation en cours de PSI/PSII ;</li> <li>• S'informer de l'évolution de la situation ;</li> <li>• Identifier les solutions mises de l'avant qui fonctionnent, et les difficultés ;</li> <li>• Réajuster les services de son organisation au besoin ;</li> <li>• Favoriser les liens entre les intervenants et d'autres acteurs du réseau ;</li> <li>• Intercéder auprès d'autres acteurs dans des situations difficiles ;</li> <li>• Communiquer tout changement concernant l'implication de son service/organisation ;</li> <li>• Offrir, s'il y a lieu, un soutien à l'intervenant de son organisation qui agit à titre de pivot-réseau ou coordonnateur PSI/PSII dans la situation ;</li> <li>• Participer aux rencontres formelles du comité d'agents de liaison afin de faire le suivi du PSI/PSII, et de prendre les engagements nécessaires s'il y a lieu ;</li> <li>• Demeurer en lien continu avec le coordonnateur ÉIJ pour l'informer de la mise en œuvre du PSI/PSII, rester disponible s'il est interpellé et apporter un soutien dans les situations partenariales difficiles (Lemay, 2016, Feuillet 12).</li> </ul>

<b>Rôle du coordonnateur ÉIJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En collaboration avec l'intervenant pivot-réseau, s'assurer que les mécanismes entendus soient mis en œuvre pour assurer le suivi et la circulation de l'information continue concernant la réalisation du PSI/PSII ;</li> <li>• Offrir un soutien constant à l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur PSI/PSII dans l'exercice de sa fonction ;</li> <li>• Exercer une vigilance au niveau de la continuité des services et du respect, par les partenaires, des ententes et des échéanciers ;</li> <li>• Interpeler et mobiliser les partenaires rapidement lors de situations qui entravent la réalisation du PSI/PSII.</li> </ul>
<b>Conditions gagnantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Des modalités de suivi et de coordination claires, entendues collectivement lors de la rencontre PSI/PSII et inscrites sur le formulaire ;</li> <li>• Un partage clair des responsabilités de suivi et de coordination entre l'intervenant réseau et le coordonnateur ÉIJ, connu de tous les partenaires ;</li> <li>• Des organisations, gestionnaires et agents de liaison qui reconnaissent et offrent des conditions favorables (temps, soutien), pour que les intervenants pivots-réseau ou coordonnateurs de PSI/PSII jouent efficacement leur rôle auprès du jeune, des parents et des partenaires.</li> </ul>
<b>Outils</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grille de suivi-coordination ;</li> <li>• Guide d'accompagnement de l'intervenant pivot-réseau.</li> </ul>



## Étape 6 : La révision du PSI/PSII à l'ÉIJ



### De quoi s'agit-il?

L'étape de la révision du PSI/PSII s'actualise dans le cadre d'une rencontre formelle réunissant le jeune, ses parents et proches et les partenaires impliqués dans leur situation.

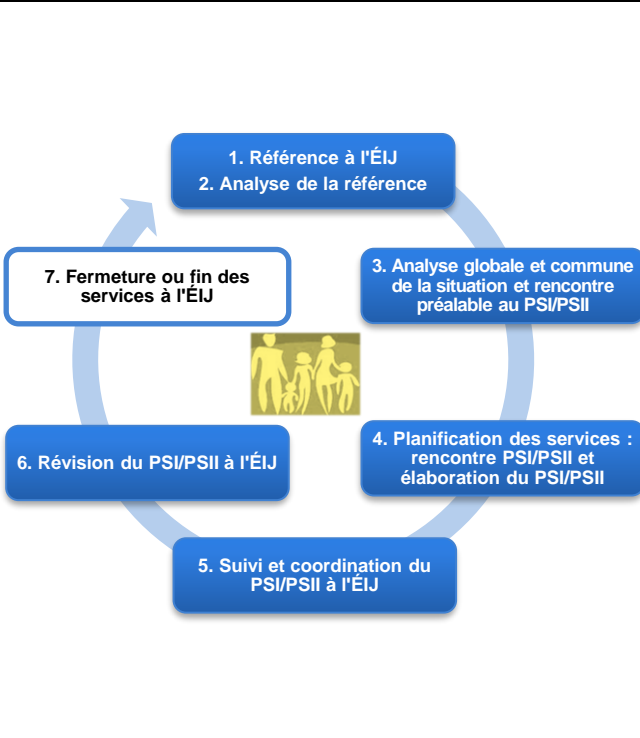
La rencontre doit permettre la réalisation de deux activités :

- 1) Évaluer l'évolution du jeune au regard des objectifs et moyens prévus au PSI/PSII et
- 2) Réviser la planification des services en fonction de la situation et des besoins répondus et non répondus du jeune dans la situation actuelle (Lemay et coll., 2007).

<p><b>Objectifs</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer et mesurer ensemble l'atteinte des objectifs poursuivis dans le cadre du PSI/PSII : apprécier les résultats des interventions ;</li> <li>• Évaluer et comprendre ensemble les conditions (moyens/actions/responsabilités) prévues ou non au PSI/PSII, qui ont contribué positivement ou non à l'atteinte des objectifs ;</li> <li>• Réviser l'offre de services et développer une vision commune des besoins répondus et non répondus du jeune dans la situation actuelle, ainsi que des moyens/actions à privilégier pour soutenir l'atteinte des objectifs visés (réviser l'offre de services) ;</li> <li>• Décider ensemble de la démarche de partenariat à privilégier : poursuite ou fin de la prise en charge par l'ÉIJ, poursuite ou fin du PSI/PSII, poursuite ou fin des plans d'intervention.</li> </ul>
<p><b>Rôle du jeune et des parents</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire le point sur l'atteinte des objectifs convenus au plan d'intervention, avec chacun des partenaires impliqués dans leur situation ;</li> <li>• Se préparer à la rencontre de révision du PSI/PSII, avec le soutien de l'intervenant pivot-réseau ;</li> <li>• Participer activement à la rencontre de révision, en communiquant leur bilan des résultats du PSI/PSII et leur vision de la situation actuelle du jeune (besoins prioritaires et moyens de soutien souhaités) ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de révision.</li> </ul>
<p><b>Rôle de l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI/PSII</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rappeler aux partenaires, un mois avant l'échéance, la tenue de la rencontre de révision, et l'importance d'avoir révisé leur PI respectif avec le jeune et les parents avant la rencontre, afin de disposer de l'information pertinente à la révision du PSI/PSII ;</li> <li>• Soutenir le jeune et les parents dans la préparation de la rencontre de révision ;</li> <li>• Organiser et animer (ou coanimer), en collaboration avec le coordonnateur ÉIJ, la rencontre de révision ;</li> <li>• Soutenir le jeune et ses parents à participer activement à la rencontre; s'assurer qu'ils soient entendus ;</li> <li>• Rendre compte de l'évolution de la situation au regard des objectifs poursuivis par son service/organisation ce, en collaboration avec le jeune et les parents ;</li> <li>• Rédiger, en collaboration avec le coordonnateur, le formulaire PSI/PSII révisé et valider sa conformité avec les partenaires.</li> </ul>

<b>Rôle des partenaires</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer de réviser leur plan d'intervention respectif avec le jeune et les parents avant la rencontre de révision ;</li> <li>• Se préparer à la rencontre de révision et y participer activement dans le sens des objectifs poursuivis ;</li> <li>• Rendre compte aux partenaires de l'évolution de la situation au regard des objectifs poursuivis par son service/organisation et de la pertinence des moyens de soutien offerts ce, en collaboration avec le jeune et les parents ;</li> <li>• Collaborer, s'il y a lieu, à l'élaboration du plan de services révisé ;</li> <li>• Participer à la prise de décision concernant la poursuite ou non de la prise en charge de la situation par l'ÉIJ ;</li> <li>• Assurer l'arrimage entre leur plan d'intervention et le PSI/PSII, ce qui suppose d'ajuster les objectifs de leur plan d'intervention respectif en fonction des orientations du PSI/PSII.</li> </ul>
<b>Rôle de l'agent de liaison</b>	<p>Avant la rencontre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que l'intervenant et les membres impliqués de son personnel puissent se rendre disponibles pour participer à la rencontre de révision ;</li> <li>• Soutenir les membres de son personnel dans la préparation à la rencontre : effectuer un suivi de la situation, faire le bilan des interventions réalisées, questionner « les difficultés ou les besoins », « vérifier la présence d'enjeux » dans la situation ;</li> <li>• S'assurer que son personnel ait en main toutes les informations nécessaires au suivi de la situation du jeune et de sa famille ;</li> <li>• Rester impliqué et disponible en cas d'enjeux majeurs pour participer à la rencontre de révision à la demande de la coordination ÉIJ.</li> </ul> <p>Lors de la rencontre (au besoin) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Encadrer et soutenir les intervenants de son service/organisation ;</li> <li>• Confirmer les actions entreprises ou réalisées et indiquer les difficultés rencontrées ;</li> <li>• Engager les ressources de son organisation et prioriser l'accès aux ressources requises.</li> </ul> <p>Suite à la rencontre :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Soutenir son personnel dans la prise en charge de la situation et demeurer informé de l'avancement du dossier ;</li> <li>• Faire part de l'évolution de la situation lors des tables d'agents de liaison (Lemay, 2016, Feuillet 12).</li> </ul>
<b>Rôle du coordonnateur ÉIJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Convoquer, en collaboration avec l'intervenant réseau, les participants à la rencontre de révision selon l'échéance prévue ;</li> <li>• S'assurer que l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI/PSII joue son rôle ;</li> <li>• Coanimer, en collaboration avec l'intervenant réseau, la rencontre de révision ;</li> <li>• S'assurer que le PSI révisé soit rédigé, validé par les participants, signé s'il y a lieu et diffusé ;</li> <li>• S'assurer, s'il y a lieu, qu'un nouvel intervenant pivot-réseau soit identifié ;</li> <li>• Inviter les participants à évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de planification PSI/PSII.</li> </ul>
<b>Conditions gagnantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les intervenants du réseau présents à la rencontre connaissent le mécanisme ÉIJ, son esprit, son fonctionnement et la participation attendue d'eux ;</li> <li>• La révision des différents PI concernant le jeune a été faite avant la rencontre de révision du PSI/PSII ;</li> <li>• Un soutien continu est offert à l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur PSI afin qu'il joue son rôle ;</li> <li>• Les partenaires s'assurent d'arrimer leur plan d'intervention et le PSI/PSII, ce qui suppose d'ajuster les objectifs de leur PI respectif en fonction des orientations du PSI/PSII.</li> </ul>
<b>Outils</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide d'animation de la rencontre PSI/PSII ;</li> <li>• Formulaire de révision PSI/PSII ;</li> <li>• Formulaire PSI/PSII ;</li> <li>• Formulaire d'évaluation de la démarche (version parent) ;</li> <li>• Formulaire d'évaluation de la démarche (version partenaire professionnel).</li> </ul>

## Étape 7 : La fermeture ou fin des services de l'ÉIJ



De quoi s'agit-il ?

L'étape de la fermeture consiste à décider collectivement de mettre fin à la prise en charge de la situation dans le cadre du dispositif ÉIJ. Cette décision est généralement prise lorsque les motifs justifiant le recours à l'ÉIJ ne sont plus présents, et que la démarche de plan des services peut se poursuivre de façon autonome par les parents et les partenaires du réseau. Cela suppose que les résultats visés par la démarche à l'ÉIJ sont donc atteints positivement et que les services sont stables et intégrés.

La décision de mettre fin aux services de l'ÉIJ se prend généralement dans le contexte de la rencontre de révision. Sinon, cette démarche doit s'inscrire dans le cadre d'une rencontre de fermeture, incluant la révision de la situation. À l'instar des rencontres formelles de planification et de révision, la rencontre formelle de fermeture inclut la participation du jeune, des parents et des partenaires.

**La fermeture peut aussi s'imposer de fait, lorsque la situation du jeune ne requiert plus de démarche de PSI/PSII. Ou dans certains cas, la fermeture résulte de la décision des parents (non renouvellement de l'autorisation, demande d'arrêt des démarches, refus de services). Ces situations requièrent cependant une attention particulière et interpèlent parfois le coordonnateur à jouer un rôle de médiateur.**

<p><b>Objectifs</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire le bilan de la situation au regard des motifs initiaux ayant justifié le recours à l'ÉIJ ;</li> <li>• Décider collectivement de mettre fin aux services de l'ÉIJ ;</li> <li>• Définir les conditions à maintenir ou implanter afin d'assurer la réussite de la poursuite de la démarche PSI/PSII, s'il y a lieu, suite à la fermeture.</li> </ul>
<p><b>Rôle du jeune et des parents</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se préparer, avec le soutien de l'intervenant réseau, à la rencontre de fermeture, s'il y a lieu ;</li> <li>• Participer à la rencontre de fermeture, s'il y a lieu, et à la décision de mettre fin aux services de l'ÉIJ ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre, remplir le formulaire d'appréciation de la démarche ÉIJ.</li> </ul>
<p><b>Rôle de l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI/PSII</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participer à la prise de décision concernant la fermeture des services ÉIJ ;</li> <li>• Assurer le suivi de la décision, en collaboration avec le coordonnateur ÉIJ, des motifs qui justifient la fermeture, et des orientations post-ÉIJ auprès de toutes les personnes concernées et impliquées dans la démarche PSI/PSII à l'ÉIJ ;</li> <li>• Maintenir son engagement à jouer son rôle d'intervenant pivot-réseau, ou s'il y a lieu participer à la désignation d'une nouvelle personne pour jouer ce rôle ;</li> <li>• Poursuivre la démarche PSI au sein de son organisation ;</li> <li>• Promouvoir une stabilité des mesures-services identifiés lors de la démarche (Lemay, 2015, Feuillet 8h).</li> </ul>

<b>Rôle des partenaires impliqués</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiquer au coordonnateur ÉIJ tout changement concernant leur implication dans l'offre de services ;</li> <li>• Prévenir le coordonnateur ÉIJ de tout projet de cessation ou de fin des services de la part de son organisation ;</li> <li>• Valider au sein de son service/organisation la fermeture du suivi ÉIJ envisagée par les partenaires ;</li> <li>• Participer à la rencontre de fermeture, s'il y a lieu, et à la décision de fermeture des services à l'ÉIJ ;</li> <li>• Participer à la désignation d'un intervenant réseau, dans la mesure où une démarche PSI/PSII est toujours requise suite à la fermeture à l'ÉIJ ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre, remplir le formulaire d'appréciation de la démarche ÉIJ.</li> </ul>
<b>Rôle de l'agent de liaison</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Communiquer, s'il est partenaire référent, au coordonnateur ÉIJ, l'intention de son service/organisation de fermer le dossier ÉIJ ;</li> <li>• Valider au sein de son service/organisation la fermeture du suivi ÉIJ envisagée par les partenaires ;</li> <li>• Faire un état de la situation entourant son implication dans l'offre de services, lors de la rencontre de fermeture ;</li> <li>• Émettre son opinion, fournir son accord au besoin, ou participer à la décision de fermeture ;</li> <li>• Connaître et diffuser auprès des personnes concernées de son service/organisation, le bilan de fermeture, les recommandations en vue de la continuité des services et de la coordination PSI/PSII, post-ÉIJ ;</li> <li>• Faciliter la liaison ou le transfert d'information et le suivi de la situation suite à la fermeture ;</li> <li>• Soutenir l'intervenant de son service/organisation responsable du suivi post-fermeture ;</li> <li>• Encourager les personnes impliquées à poursuivre la démarche PSI-PSII ;</li> <li>• Soutenir les ajustements requis au niveau de l'offre de services ;</li> <li>• Rester à l'affût de la situation, et du besoin de référer de nouveau ;</li> <li>• Participer à la désignation d'un intervenant réseau, dans la mesure où une démarche PSI/PSII est toujours requise suite à la fermeture à l'ÉIJ ;</li> <li>• Évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de fermeture PSI/PSII ;</li> <li>• Mettre fin aux mesures spéciales mises de l'avant lors du PSI/PSII initial si ces dernières ne sont plus nécessaires (Lemay, 2016, Feuillet 12)</li> </ul>
<b>Rôle du coordonnateur ÉIJ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que les parents et les partenaires soient informés du mode de fonctionnement de l'ÉIJ lors de la fermeture ;</li> <li>• Convoquer les participants, en soutien à l'intervenant réseau, et animer la rencontre de fermeture, s'il y a lieu ;</li> <li>• Coanimer la rencontre en conformité avec les objectifs fixés pour une rencontre de fermeture ;</li> <li>• Soutenir les participants dans l'appréciation du chemin parcouru depuis la demande initiale à l'ÉIJ; ce qui suppose de faire un bilan de la situation du jeune et de celle du partenariat au regard des constats et motifs ayant justifié le recours à l'ÉIJ ;</li> <li>• Amener les participants à se positionner sur la décision de fermeture, en privilégiant la recherche de consensus entre tous les acteurs ;</li> <li>• S'assurer que les parents soient inclus dans la prise de décision, considérant que la démarche n'aurait pu avoir lieu sans leur consentement initial ;</li> <li>• S'assurer, si un PSI/PSII est toujours requis, qu'il soit validé ou ajusté à la situation et aux besoins actuels du jeune, et que la date de révision soit convenue et inscrite au formulaire ;</li> <li>• S'assurer que des conditions soient entendues avec l'intervenant pivot-réseau ou coordonnateur du PSI/PSII et les partenaires, pour favoriser au besoin une transition progressive au niveau de la fonction de coordination de la démarche PSI/PSII ;</li> <li>• Inviter les participants à la rencontre à évaluer/apprécier le déroulement et les résultats de la rencontre de fermeture PSI/PSII ;</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• S'assurer que toutes les personnes ayant participé à la démarche ÉIJ remplissent un formulaire d'appréciation globale de la démarche.</li> </ul>
<b>Conditions gagnantes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les parents et toutes les personnes impliquées dans la démarche PSI/PSII donnent leur opinion, participent à la décision ou sont informés de la décision de fermeture, des motifs qui la justifient, et des orientations entendues collectivement pour assurer la continuité des services hors ÉIJ ;</li> <li>• Le PSI/PSII est révisé et confirmé lors de la fermeture et inclut une date de révision, connue de tous les partenaires ;</li> <li>• Un intervenant pivot-réseau est clairement identifié et connu des partenaires pour assurer la suite de la fonction de coordination du PSI/PSII à la fin des services de l'ÉIJ.</li> </ul>
<b>Outils</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport de fermeture ;</li> <li>• Formulaire d'évaluation (démarche et résultats) ;</li> <li>• Guide de fermeture.</li> </ul>



## 5 CONCLUSION

En guise de conclusion, rappelons que l'intention collective des membres du Regroupement des Équipes d'intervention jeunesse et de l'équipe de recherche-action, dans la production de ce guide, est de soutenir l'ensemble des acteurs concernés et impliqués dans la mise en œuvre ou la consolidation de structures et pratiques de coordination intersectorielle au profit des jeunes qui présentent des besoins multiples et complexes, et de leur famille. Ce document s'inscrit en pleine cohérence et continuité eu égard aux dernières orientations du MSSS (MSSS, 2017). Il permettra, certes, de soutenir les efforts des différents établissements et organismes réalisés dans ce sens.

Nous avons d'abord mis en lumière les différentes complexités en jeu qui caractérisent certaines situations de jeunes et de familles dont les besoins multiples nécessitent une action concertée, complémentaire et continue. Dans le contexte actuel de la mise en œuvre de la Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales (LMRSSS), ces situations interpellent particulièrement les acteurs stratégiques des centres intégrés, responsables d'assurer au sein de leur réseau territorial de services (RTS), la coordination des services entre l'ensemble des partenaires de différents secteurs impliqués auprès de ces jeunes : santé, services sociaux, éducation, services de garde, communautaire, municipal, emploi, etc.

Afin de soutenir les efforts collectifs en ce sens, ce document propose une démarche permettant de guider, pas à pas, tous les acteurs impliqués dans la mise en œuvre ou la consolidation d'une structure et de pratiques de coordination intersectorielle. Les étapes et conditions mises de l'avant sont inspirées des meilleures pratiques expérimentées au cours de la dernière décennie dans le cadre des Équipes d'intervention jeunesse, implantées depuis 2003 par le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec.

Dans ce guide, chacun y trouve précisément son « comment faire » à chacune des étapes pour assurer la réussite de la démarche et y exercer son rôle d'équipe, et de partenaire d'une pratique gagnante pour les jeunes et leur famille. Le guide constitue, nous le souhaitons, un véritable outil de référence permettant aux acteurs d'évaluer collectivement, avant, pendant ou après l'implantation de chacune des étapes, le manquement ou l'adhésion aux conditions gagnantes, et d'améliorer au besoin leurs structures et pratiques de concertation et de médiation en vue d'offrir une réponse optimale aux jeunes et familles concernées.

Soulignons que nos efforts en vue de développer des pratiques partenariales de pointe au profit des jeunes en besoins multiples et des familles se poursuivront tout au long de la recherche-action en cours (Lemay, Jasmin, Ricard, 2015-2019).

Cette préoccupation se situe au cœur des quatre objectifs généraux visés par la recherche :

1. Documenter et soutenir la transformation des pratiques des coordonnateurs-médiateurs des ÉIJ, en vue d'ajuster leur rôle à l'évolution des besoins et du contexte sociopolitique actuel : soutien et promotion d'une culture et de pratiques partenariales intersectorielles efficaces ;
2. Documenter et soutenir les pratiques de pointe entourant la démarche d'action en partenariat, privilégiée dans le contexte des ÉIJ : par exemple, la pratique collective d'analyse globale des besoins des jeunes, la pratique collective de planification dans une perspective d'intégration des services et des pratiques (individuelles, de groupe et collectives) ;
3. Documenter et analyser les pratiques interréseaux (MSSS-MEES) dans les situations d'élèves handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage (EHDA) vivant des problématiques multiples et complexes à différents niveaux : par exemple, les enjeux respectifs des 2 réseaux, les convergences et divergences des pratiques, les conditions favorables et obstacles au partenariat, etc. ;
4. Soutenir, à travers la conception de supports techniques ou professionnels divers, le développement et le rayonnement de la communauté de pratique professionnelle et la diffusion des connaissances et pratiques



de pointe développées : par exemple, la conception d'un site web, la production de la Charte de compétences des coordonnateurs-médiateurs partenariaux d'ÉIJ - phase II, etc.

Nous souhaitons que le fruit de nos travaux portant sur l'analyse des pratiques de médiation partenariale puisse inspirer tous les gestionnaires, coordonnateurs-médiateurs et partenaires des différents réseaux d'aide à la jeunesse, soucieux d'assurer collectivement une réponse aux besoins multiples des jeunes et des familles, confrontés aux situations les plus complexes. Notamment, les connaissances disponibles dans ce guide soutiendront les acteurs des divers réseaux dans leurs efforts collectifs pour implanter des structures partenariales novatrices sur les territoires qui ne disposent pas de mécanisme formel d'ÉIJ, pour assumer des fonctions de coordination, d'animation ou de médiation partenariale ou pour implanter des formations sur les démarches de plan de services individualisé (PSI) ou de plan de services individualisé et intersectoriel (PSI).

Enfin, ces connaissances sont exportables au Canada ou ailleurs ; elles pourront certes enrichir la réflexion et la poursuite des travaux dans les milieux professionnels ou scientifiques de divers horizons, intéressés par les pratiques partenariales axées sur l'intégration et la coordination des services au profit des personnes (jeunes ou adultes) présentant des problèmes et besoins multiples et complexes.



## LISTE DES RÉFÉRENCES

### MONOGRAPHIES ET ARTICLES

- Barreyre, J.-Y. et P. Fiacre (2009). Parcours et situations de vie des jeunes dits « incasables » : Une dimension nécessaire à la cohérence des interventions, *Informations sociales*, 009/6 (n° 156), Caisse nationale d'allocations familiales (CNAF), 80-90.
- Bilodeau, A., Galarneau, M., Fournier, M. et L. Potvin (2010). Outil de l'action en partenariat : pertinent pour les actions de réduction des inégalités. Dans Potvin, L., Moquet, M.-J. et Jones (sous la dir.). *Réduire les inégalités sociales en santé* (p. 334-346). Saint-Denis : INPES, coll. Santé en action, 2010 : 380 pages.
- Dagenais, C. (dir.), Larivière, C., Dutil, J., Dupont, D., Brière, F. et coll. (2006). *Évaluation de l'implantation des équipes d'intervention jeunesse (ÉIJ). Rapport final*, Montréal (Québec) : Université de Montréal et Centre de liaison sur l'intervention et la prévention psychosociales (CLIPP), 97 pages.
- Dallaire, M. et N. Ricard (2012). *Charte des compétences : Coordonnateur Équipe Intervention Jeunesse (ÉIJ)*, Longueuil (Québec) : ÉIJ de la Montérégie avec la collaboration de l'ASSS de la Montérégie, Longueuil (Québec) : Direction des ressources humaines réseau, 16 pages.
- Initiatives Aides (Action Intersectorielle pour le Développement des Enfants et leur Sécurité (AIDES), Repéré à : <http://www.initiativeaides.ca/propos-initiative-aides>
- Lemay, L. et coll. (2007). *Ensemble vers un même horizon : manuel de référence pour la réalisation des plans de services individualisés (PSI) et intersectoriels (PSII) à Laval-volet jeunesse*. Laval (Québec) : Agence de la Santé et de Services Sociaux de Laval. 81 pages.
- Lemay, L., Giguère, R. et A. Marchand (2008). La médiation partenariale en contexte intersectoriel : intervention sociale en émergence, co-développement professionnel et recherche. *Sociétés et jeunesses en difficulté*, 6, automne 2008, 1-19. Repéré à : <http://sejed.revues.org/document4002.html>
- Lemay, L. (2009). « Le pouvoir et le développement du pouvoir d'agir (empowerment) : un cadre d'intervention auprès des familles en situation de vulnérabilité ». Dans Lacharité et Gagnier (Éds). *Les familles en action. Réalités plurielles, repères conceptuels et logiques d'action* (101-127). Québec (Qc) : Éditions Chenelière.
- Lemay, L. et R. Giguère (2010). Pratiques partenariales et pouvoir des parents : quels référentiels ? *Les politiques sociales*. 3&4, 39-50.
- Lemay, L. (2012a). *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 au Québec (2008-2011) : rapport final présenté au Conseil de recherches en sciences humaines du Canada (CRSH)*. Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, 43 pages.
- Lemay, L. (2012b). *Children and youth with multiple problems and needs, complexity and innovative intersectorial partnerships: under what conditions?* XIXth ISPCAN international congress on child abuse and neglect. Istanbul (Turkey), 9-12 September 2012.
- Lemay, L. (2012c). « *Intervenir ensemble auprès de jeunes en difficultés multiples : les conditions associées aux pratiques partenariales innovantes des équipes d'intervention jeunesse (ÉIJ)* ». Congrès de l'association des centres jeunesse du Québec 2012 (ACJQ) : S'investir dans le développement : un parcours gagnant, Centre des congrès de Québec, Québec, 29 octobre 2012.
- Lemay, L. (2012d). « *Que nous disent les parents de leur expérience de partenariat vécue au sein de l'équipe ÉIJ?* ». Rencontre provinciale annuelle du regroupement des coordonnatrices et coordonnateurs ÉIJ du Québec, Québec (Qc) : Agence de la santé et de services sociaux de Québec, 24 octobre 2012.  
Repéré à <http://www.reijq.espaceweb.usherbrooke.ca/index.php/louise-lemay>
- Lemay, L. (2013). « Pratiques évaluatives et structuration du rapport Parent <-> Intervenant dans le champ du travail social en contexte de protection de la jeunesse : enjeux, défis et repères pour l'action ». Dans harper, É, et H. Dorvil, *Le travail social, théories, méthodologies et pratiques* . 313-338). Québec (Qc) : Éditions PUQ « Problèmes sociaux et interventions sociales », 436 pages.
- Lemay, L., Dallaire, M. et N. Ricard (2015). *La compétence des coordonnateurs, médiateurs partenariaux, au sein des*

*équipes intervention jeunesse (ÉIJ) au Québec : un savoir agir en contexte de complexités multiples*. Sherbrooke (Québec) : Louise Lemay, Université de Sherbrooke, Faculté des lettres et sciences humaines, 41 pages.

Repéré à <http://www.reijq.espaceweb.usherbrooke.ca/index.php/louise-lemay>

Lemay, L., Therrien-Lussier, M., Proulx, I., Charest, G. et N. Lefebvre (2015). « Prendre contact avec les parents dans le contexte de la protection de l'enfance : quel pouvoir exercer ? Les professionnels révèlent leurs stratégies axées sur l'empowerment », *Sciences et actions sociales* [en ligne], n°2, 2015, p. 1-29.

Repéré à : <http://reijq.espaceweb.usherbrooke.ca/index.php/louise-lemay>

Lemay, L. (2016). *Les premiers impacts perçus et anticipés de la mise en œuvre de la loi 10 sur les organisations, le partenariat et les jeunes et familles en besoins multiples et complexes: le point de vue des coordonnatrices et coordonnateurs d'équipes d'intervention jeunesse (ÉIJ) à l'automne 2015*. Résultats de la recherche-action présentés dans le cadre des journées annuelles du Regroupement des ÉIJ du Québec (RÉIJQ), Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, 19 octobre 2016, 53 diapositives.

Lemay, L., St-Onge, P., Lambert, H., Ricard, N. et C. Gallant-Revelin (2016). « Le regroupement des équipes d'intervention jeunesse au Québec (RÉIJQ): de quoi s'agit-il ? Quelques repères historiques (2003-2016) ». Bulletin de la recherche provinciale « Analyse et promotion des pratiques de médiation partenariale novatrices dans le champ de l'action intersectorielle auprès des jeunes en besoins multiples et vivant des situations complexes : évolution et transformation des pratiques des Équipes Intervention Jeunesse (ÉIJ) au Québec (2015-2019) ». *Bulletin d'information* No. 2. Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, 11 octobre 2016, 4 pages.

Morin, E. (1995). « La stratégie de reliance pour l'intelligence de la complexité ». *Revue Internationale de Systémique*, vol 9, n° 2. Repéré à : <https://coachingentreprise.wordpress.com/2011/05/27/intelligence-collective-la-strategie-de-reliance-pour-lintelligence-de-la-complexite/>

Québec, Ministère de la Santé et des Services Sociaux (2007). *Orientations relatives aux standards d'accès, de continuité, de qualité, d'efficacité et d'efficience. Programme-services jeunes en difficulté, Offre de service 2007-2012*, Québec (Qc) : Le MSSS, Direction des communications, 47 pages, Fiche 6 : Équipes d'intervention jeunesse pour des jeunes présentant des problèmes multiples et complexes, 35-36.

Québec, Ministère de la Santé et des Services Sociaux (2015). *Glossaire : Définition de termes relatifs au réseau de la santé et des services sociaux*, Québec (Qc) : Le MSSS, Direction des communications, 15 pages, Repéré à : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-001189/>

Québec, Ministère de la Santé et des Services Sociaux (2017). *Vers une meilleure intégration des services aux jeunes en difficulté et leur famille : Orientations ministérielles relatives au programme-services destinés aux jeunes en difficulté 2017-2022*, Québec (Qc) : Le MSSS, Direction des communications, 74 pages.

Repéré à : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-001955/>

## COLLECTION

Lemay, L. (2008-2015). 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) ». Feuillet, no. 1 (2012)-no. 8h (2015), Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke.

« *État des rapports entre les équipes d'intervention jeunesse et les Agences de santé et de services sociaux et impacts perçus : le point de vue des coordonnateurs d'ÉIJ* ». Louise Lemay, Feuillet no. 1, 2e éd., Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition 2012), 2015, 2 pages.

« *Les participants à la recherche : les coordonnatrices et coordonnateurs d'ÉIJ* ». Louise Lemay, Feuillet no. 2, 2e édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2012), 2015, 2 pages.

« *Les coordonnateurs d'ÉIJ : portrait, statuts et mandats* ». Louise Lemay, Feuillet no. 3, 2e édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2012), 2015, 4 pages.

« *La fluctuation des références à l'ÉIJ : à la hausse ou à la baisse ?* ». Louise Lemay, Feuillet no. 4, 2e édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2012), 2015, 6 pages.

« *La compétence du coordonnateur-médiateur à l'ÉIJ : les composantes individuelles, environnementales et motivationnelles en jeu* ». Louise Lemay, D. Lambert, D. et S. Lapointe, Feuillet no. 5, 2e édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 17 pages.

« *La neutralité : un atout du coordonnateur en contexte de médiation partenariale* ». Louise Lemay et D. Lambert (2013). Feuillet no. 6, 2e édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 7 pages.

« *Qu'est-ce que réussir dans le contexte de l'équipe d'intervention jeunesse ? Quelques indicateurs du point de vue des coordonnateurs-médiateurs* ». Louise Lemay et D. Lambert (2013). Feuillet no. 7, 2e édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 4 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : La démarche de médiation partenariale de l'ÉIJ : Le Plan de Services Individualisé(PSI) et intersectoriel(PSII)* ». Louise Lemay, 2013. Feuillet no. 8a, (1ère édition : 2013), 2015, 3 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : les situations retenues à l'ÉIJ : caractéristiques des jeunes et des familles* ». Louise Lemay, Feuillet no.8b, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition 2013), 2015, 4 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : l'étape de la référence à l'ÉIJ* ». Louise Lemay, Feuillet no.8c, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 15 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : l'étape de l'analyse de la situation* ». Louise Lemay, Feuillet no.8d, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 6 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : l'étape de la planification des services* ». Louise Lemay, Feuillet no. 8e, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 5 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : l'étape de la mise en œuvre et du suivi du plan de services* ». Louise Lemay et D. Lambert (2013). Feuillet no. 8f, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, (1ère édition : 2013), 2015, 5 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : l'étape de la révision du plan de services* ». Louise Lemay, Feuillet no. 8g, 1ère édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, 2015, 4 pages.

« *Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : l'étape de la fermeture à l'ÉIJ* ». Louise Lemay, Feuillet no. 8h, 1ère édition, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, 2015, 5 pages.

« *L'agent de liaison : un acteur clé au cœur de la pratique de médiation partenariale à l'ÉIJ* ». Louise Lemay et G. Lévesque (2016). Feuillet no.12, Sherbrooke (Québec) : Université de Sherbrooke, 2015, 5 pages.

# ANNEXE

## ANNEXE 1 : LA BOÎTE À OUTILS EN COMPLÉMENT AU GUIDE

### Introduction

- <http://www.reijq.espaceweb.usherbrooke.ca/>

### L'accès

- Outils promotionnels sur l'ÉIJ (dépliants, diaporama (powerpoint), etc.

### La Référence à l'ÉIJ

- Critères d'accès et Grille de détection des situations
- Guide d'information à l'intention du jeune et des parents
- Formulaire d'autorisation du jeune (14 ans) et des parents
- Formulaire de référence/demande à l'ÉIJ (rempli par le professionnel référent)
- Formulaire de référence /demande à l'ÉIJ (rempli par les parents)
- Formulaire Bilan des services et de la situation (rempli par les partenaires impliqués)
- Fiche synthèse des informations (remplie par le coordonnateur ou la coordonnatrice ÉIJ)
- Autres

### L'Analyse commune de la situation/rencontre pré-PSI

- Guide d'animation de la rencontre Pré-PSI
- Cadre d'analyse écosystémique des besoins de développement des enfants (AIDES)
- Grille d'évaluation du partenariat (inspiré de l'Outil diagnostique d'évaluation de l'action en partenariat (A. Bilodeau, 2010)
- Autres

### La Planification des services/ rencontre PSI

- Guide d'animation de la rencontre PSI
- Formulaire PSI/PSII
- Formulaire d'évaluation de la démarche (version parent)
- Formulaire d'évaluation de la démarche (version partenaire professionnel)
- Autres

### Le Suivi et la coordination de la mise en œuvre du PSI/PSII

- Grille de suivi-coordination
- Guide d'accompagnement de l'intervenant pivot-réseau

### La Révision du PSI/PSII

- Guide d'animation de la rencontre PSI/PSII
- Formulaire de révision PSI/PSII
- Formulaire d'évaluation de la démarche (version parent)
- Formulaire d'évaluation de la démarche (version partenaire professionnel)
- autres

### La Fermeture du dossier à l'ÉIJ

- Rapport de fermeture
- Formulaire d'évaluation (démarche et résultats)
- autres

### Le Bilan annuel de l'ÉIJ

- Guide d'animation de la rencontre bilan en comité d'agents de liaison (bilan qualitatif)
- Grille d'autocollecte des activités du coordonnateur ou de la coordonnatrice ÉIJ
- Grille de reddition de comptes (MSSS)
- Outil diagnostique d'évaluation de l'action en partenariat (A. Bilodeau, 2010)
- autres

### Conclusion

### Liste de références





Équipe

Intervention

Jeunesse



UNIVERSITÉ DE  
SHERBROOKE