

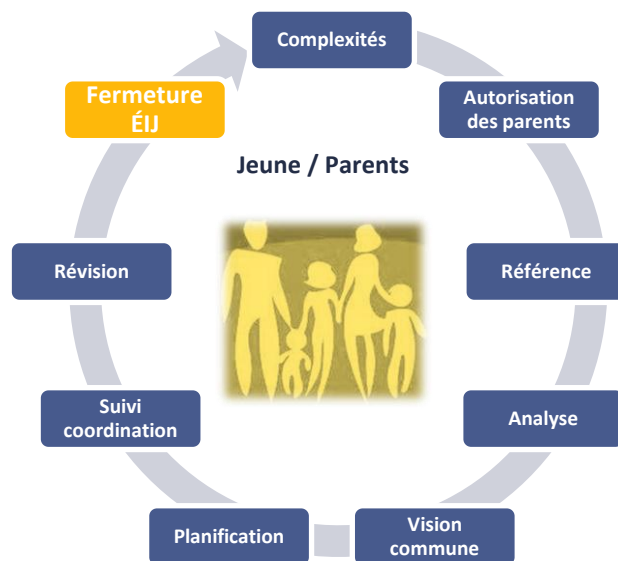
**RECHERCHE ACTION**

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

Louise Lemay, Ph.D.



LE PROCESSUS D'ACTION EN PARTENARIAT À L'ÉIJ L'ÉTAPE DE LA FERMETURE À L'ÉIJ ¹



L'étape de la fermeture à l'ÉIJ

Cette section porte sur la pratique des ÉIJ à l'étape de la fermeture ou de la fin du suivi de la situation d'un jeune dans le cadre du dispositif ÉIJ.

Elle fait état du bilan fait par vingt-sept coordonnateurs interrogés en 2011 sur les dimensions suivantes :

- le processus décisionnel entourant cette étape
- les forces
- les difficultés
- les défis à relever ou pistes de développement.

Qui décide de mettre fin aux services de l'ÉIJ ?

Cette décision de mettre fin aux services à l'ÉIJ est-elle prise par le coordonnateur, par le comité d'agents de liaison ou de diverses autres manières? Nos résultats indiquent que les modes de décision varient d'une ÉIJ à l'autre.

- Dans plusieurs cas, le coordonnateur prend lui-même la décision (n=8/27, 29,6%);
- Dans certaines ÉIJ, la décision revient au comité (n=4, 14,8%);
- Parfois, le coordonnateur décide en collaboration avec le comité d'agents de liaison (n=3, 11,1%);
- Près de la moitié des coordonnateurs (n=12, 44,4%) évoque diverses autres modalités. Ainsi, la décision peut être prise par :
 - le coordonnateur et l'ensemble des participants;
 - les partenaires impliqués incluant les parents du jeune;
 - les parents seulement;
 - l'intervenant réseau;
 - le partenaire ayant sollicité l'ÉIJ.

¹ Pour citer ce document : Lemay, L. (2013). « Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : L'Étape de la fermeture à l'ÉIJ. ». 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.8h, 1ère édition, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 2015, 5 pages

Les principales raisons invoquées pour décider de la fermeture

La décision de fermeture à l'ÉIJ est souvent (non exclusivement) prise ou envisagée lors de la révision du plan de services, au moment où se réalise l'évaluation des résultats. Quelques coordonnateurs (n=8) ont apporté des précisions quant aux motifs entourant cette décision. Elle tient principalement aux trois grandes raisons suivantes.

1. **L'atteinte des résultats et la stabilité des services.** La décision de fermeture résulte du constat à l'effet que « l'ensemble des résultats à atteindre sont répondus positivement et de façon stable et intégrée » (Co-33). Les acteurs considèrent que « la situation est traitée » (Co-71), que « les objectifs de départ sont atteints » (Co-27) et qu'il y a « stabilité des services » (Co-24).
2. **La responsabilité de coordination est assumée par le réseau.** Selon certains la décision de fermeture à l'ÉIJ tient aussi au fait qu'il y a une « coordination efficace et bien implantée », que l'intervenant réseau soit « en contrôle » de la situation (Co-71).
3. **Les parents ne sont plus mobilisés ou volontaires à poursuivre.** Enfin, la décision de fermeture peut être fonction de la participation ou de la décision des parents. Elle peut être prise par les partenaires suite à un constat de « démobilisation » de la part des parents, « quand le dossier traîne trop » (Co-71). Il arrive que l'on doive mettre fin aux services de l'ÉIJ en raison d'un « défaut de renouvellement de l'autorisation [des parents] » ou d'un « refus de services » (Co-09) ou lorsque les parents « demandent l'arrêt des démarches » (Co-71).



Une question demeure à investiguer concernant la participation des parents à la décision de fermeture

L'analyse des points de vue des participants laisse croire que cette décision ne se prend pas toujours de manière consensuelle avec eux.

Un coordonnateur mentionne que suite à des plaintes formulées, son ÉIJ a dû apporter des changements à ses pratiques : mieux préciser ses critères et en informer les partenaires : « nous avons eu un commissaire aux plaintes qui a demandé que les critères de fermeture soit précisés et publicisés auprès de l'ensemble des partenaires ÉIJ suite à une plainte adressée à trois établissements » (Co-60).

Les forces

Quinze coordonnateurs se sont prononcés sur les forces de la pratique partenariale de leur ÉIJ à l'étape de la fermeture. Elles ont trait principalement :

1. au mode de décision,
2. à la nature progressive de la démarche,
3. à la circulation de l'information,
4. aux circonstances entourant la décision.



Mode de décision




Un mode de décision par consensus :

- « tous les partenaires sont d'accord avec la décision de fermer » (Co-24).
- « en équipe, tout le monde est d'accord pour une continuité sans coordination [l'ÉIJ] » (Co-03).
- « prise de façon unanime et ensemble lors de la révision du PSI » (Co-33).

Les effets positifs de ce mode de décision :

le fait « que la décision soit prise (...) à la lumière de la satisfaction exprimée par tous et chacun » génère un sentiment de réussite et d'empowerment chez tous les participants (intervenants et parents, gestionnaires et jeunes) » (Co-33).

- « l'implication de tous est plus facile par la suite » (Co-03).

 <p>Nature progressive de la démarche</p>	<ul style="list-style-type: none"> • la mise en place d'une « Bonne transition progressive » (Co-16) ou une « Bonne préparation » (Co-16) • le soutien à l'autonomisation du réseau : « je favorise l'autonomie et la responsabilisation » (Co-37) ; « une fois l'impasse traversée, [il faut] voir à instaurer une mise en œuvre autonome » (Co-34). • « Le fait de fixer la prochaine date aide beaucoup » • une évaluation continue de la situation : « l'évaluation et l'analyse participative des besoins de l'enfant qui se fait de façon continue, fait en sorte que les dossiers ne demeurent pas à l'ÉIJ pendant plusieurs années » (Co-75)
 <p>Circulation de l'information</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une communication claire de l'information : un « bilan rédigé » est disponible (Co-11 et 26) ou une « fiche de fermeture [...] est remise aux participants » (Co-49) • L'information aux agents de liaison : s'il n'a pas participé à la décision, « l'agent de liaison [est] informé des résultats de la démarche et des recommandations » (Co-11 et 26) • La façon de faire : « de boucler la boucle » (Co-72)
 <p>Circonstances entourant la décision</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La décision de fermeture est associée à une réussite : « la fermeture d'un dossier à l'ÉIJ représente un succès, et ce, tant pour les familles que pour les intervenants » (Co-75) • les acteurs sont satisfaits des résultats : « la satisfaction d'un PSI, [il] a permis la concertation de tous les partenaires afin d'aider une famille en difficulté et ainsi répondre aux besoins identifiés » (Co-31)

Les difficultés ou contraintes

Quelles sont les difficultés ou contraintes liées à cette étape de fermeture à l'ÉIJ ? Quatorze coordonnateurs se prononcent sur cette question. Deux d'entre eux ne voient aucune contrainte, notamment en raison d'un contexte de prise de décision unanime.

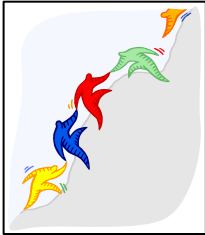
Les difficultés soulevées en lien avec cette étape sont principalement liées aux facteurs suivants :

1. l'inquiétude vécue par l'un ou l'autre des acteurs (partenaires, intervenant réseau ou parents);
2. un mode de décision unilatérale de mettre fin aux services (par le coordonnateur, ou par le réseau en dehors de l'ÉIJ);
3. des contraintes d'ordre structurel (manque de temps, roulement de personnel).



<p>Inquiétude vécue par les acteurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les agents de liaison sont inquiets devant l'absence éventuelle de coordination externe : <ul style="list-style-type: none"> - « Parfois les agents craignent la fermeture car la coordination s'en trouve moins prise en charge » (Co-34). « Les partenaires trouvent sécurisant d'avoir une personne extérieure en lien avec la structure du PSII, ont de la difficulté à dissocier le coordonnateur ÉIJ du PSII et voudraient que le dossier se poursuive en ÉIJ » (Co-21). • L'intervenant réseau vit de l'insécurité face aux défis à relever dans son rôle : animation, coordination, neutralité, lien avec les parents en difficultés <ul style="list-style-type: none"> - Ils sont parfois « réfractaires et insécures face à la fermeture ». (Co-24) - « Les intervenants ne sont pas tous à l'aise pour jouer le rôle d'animateur et de coordination du PSII » (Co-16). Ils « sont inquiets de reprendre le PSI; leur façon d'animer et le processus utilisé sont différents de l'ÉIJ, ils ne sont pas confortables » (Co-24) - « Il est difficile pour eux d'animer, donc d'avoir un rôle neutre, et en même temps, de soutenir le parent » (Co-24). « De plus, avec des clients ayant un trouble de personnalité limite (ce qui est fréquent), c'est difficile de passer du bon au méchant et d'être crédible pour le parent lors d'animation de PSI » (Co-24). • Les parents sont craintifs quant à la qualité des liens avec certains partenaires : <ul style="list-style-type: none"> - Leur histoire de services difficiles a parfois justifié le recours à l'ÉIJ « les parents ne veulent pas de fermeture car [ils] craignent que les problèmes reviennent avec certains partenaires; le lien de confiance s'établit avec le coordonnateur, mais le doute s'installe avec certains partenaires » (Co-31)
<p>Mode de décision quant à la fermeture</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une décision unilatérale est prise par le coordonnateur <ul style="list-style-type: none"> - « Il n'y a pas toujours unanimité [et qu'il] tranche alors, basé sur les motifs de référence (critères) » (Co-09) - Le fait « de prendre seul la décision, n'implique pas les partenaires jusqu'au bout » (Co-60) • Une décision unilatérale est prise en dehors de l'ÉIJ <ul style="list-style-type: none"> - « la pratique n'est pas systématisée; il arrive souvent que les dossiers se ferment sans que le retour n'ait été fait officiellement à l'EIJ » (Co-70)
<p>Contraintes structurelles</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Le manque de temps <ul style="list-style-type: none"> - « la surcharge de travail des intervenants fait en sorte que, puisque le dossier est stable, ils vont lui consacrer moins de temps et d'énergie » (Co-49) • Le roulement des intervenants <ul style="list-style-type: none"> - La « Mouvance des intervenants dans le réseau » (Co-49), « le changement d'intervenants dans les différents établissements fait que parfois la coordination du plan se retrouve dans le vide après quelques temps » (Co-03)

Les pistes de développement



Dix-huit coordonnateurs répondants, ont soulevé quelques défis à relever concernant l'étape de la fermeture d'un dossier à l'ÉIJ.

Ces défis ouvrent vers autant de pistes pour le développement ou le renforcement de pratiques partenariales efficaces lors de cette importante étape de la démarche.

- Formaliser le mécanisme et les procédures de fermeture à l'ÉIJ.
- Informer les parents et les partenaires du mode de fonctionnement de l'ÉIJ lors de la fermeture.
- Favoriser une analyse participative continue des situations afin de limiter la durée de la prise en charge par l'ÉIJ.
- Privilégier un mode de décision par consensus entre tous les acteurs, ce qui suppose d'inclure les parents dans la décision de mettre fin aux services de L'ÉIJ.
- Communiquer clairement par écrit les résultats de la démarche ÉIJ et les recommandations.
- Mettre en place une phase de transition progressive favorisant la prise en charge autonome de la situation par les partenaires du réseau. Les conditions envisagées visent à assurer :
 - l'engagement des acteurs
 - la poursuite de la démarche PSI-PSI
 - l'exercice du rôle de l'intervenant réseau
 - la rigueur de la démarche et des communications
 - la stabilité des mesures-services identifiés et des intervenants
 - la motivation et le développement des compétences des intervenants
- Soutenir la concertation entre les partenaires du réseau lors de difficultés particulières.