



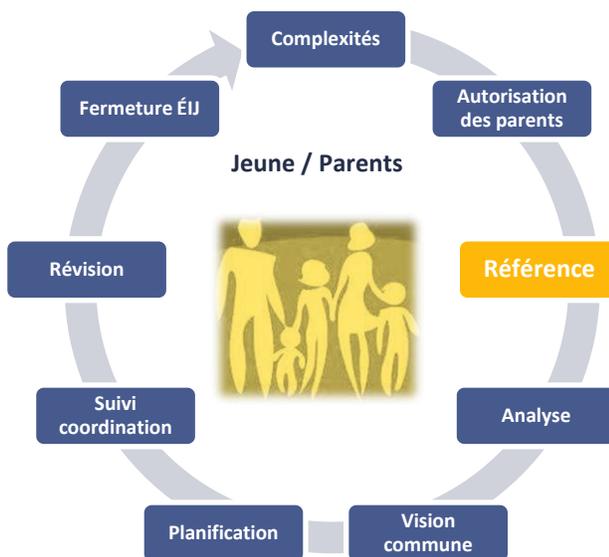
## RECHERCHE ACTION

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 RÉFÉRENCE À L'ÉIJ<sup>1</sup>



### La référence à l'ÉIJ : accès et clientèle

Cette section porte sur la première étape de la démarche d'action en partenariat dans le contexte de l'ÉIJ : celle de la référence.

À partir du point de vue des coordonnateurs, ces résultats rendent compte de la réalité de 26 ÉIJ implantées au Québec. Les questions spécifiques suivantes seront abordées :

1. À partir de quels critères formels décide-t-on de retenir la situation d'un jeune à l'ÉIJ ?
2. Pour quels motifs surtout les partenaires font-ils appel à ce dispositif ?
3. Qui peut référer à l'ÉIJ ?

L'analyse rend compte également du point de vue des coordonnateurs sur les trois dimensions suivantes :

4. Les mécanismes et outils de collecte des informations
5. Les modes de prise de décision privilégiés en regard de la référence
6. Le soutien aux acteurs concernés ou impliqués dans la démarche

### 1. À partir de quels critères formels décide-t-on de retenir la situation d'un jeune à l'ÉIJ ?

Il importe de rappeler que L'ÉIJ est un dispositif qui attribue à des coordonnateurs le mandat de constituer une **équipe territoriale composée d'agents de liaison, issus de chacun des établissements, services ou organismes** qui offrent des services aux jeunes et à leur famille. Essentiellement, leur rôle consiste à intercéder auprès des établissements pour garantir l'accès aux services, promouvoir l'implication d'un établissement lors d'un moment clé, faciliter le dénouement des situations de tension inter établissements et solliciter des services sur mesure lors de situations hors normes.

<sup>1</sup> Pour citer ce document : Lemay, L. (2013). « Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : L'Étape de la référence 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.8c, 1ère édition, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 2015, 15 pages

## LES CRITÈRES FORMELS DE RÉFÉRENCE

L'accès aux services d'une équipe d'intervention jeunesse est encadré par un certain nombre de critères. Ceux-ci orientent tant la décision de référer la situation d'un jeune que le traitement de la demande. La recherche a tenté de cerner les critères définis « formellement » dans les différents ÉIJ en ce qui a trait d'une part, aux caractéristiques de la clientèle et d'autre part, à l'organisation des services ou au partenariat.

L'analyse des données permet de constater que les critères renvoient principalement à trois grandes dimensions :

- A. la clientèle desservie,
- B. les services et les partenaires et enfin,
- C. les résultats constatés ou la réponse aux besoins des jeunes.

Le Tableau suivant rend compte de différents critères formels mis de l'avant dans les ÉIJ, lesquels se conjuguent les uns aux autres comme en témoigne ce coordonnateur : « un enfant ou un jeune aux prises avec une ou des problématiques complexes dans un contexte familial donné et une organisation de services qui éprouve des difficultés à trouver des solutions satisfaisantes » (Co-34). Ces critères seront commentés au regard des propos des participants dans les pages qui suivent.

**Tableau 1 : Critères formels de référence à l'ÉIJ**

A - Clientèle	B - Partenaires et services	C - Résultats et conditions
<ul style="list-style-type: none"> <li>• l'âge</li> <li>• les problématiques complexes, multiples et parfois chroniques</li> <li>• le risque de compromission ou d'aggravation de la situation</li> <li>• le consentement et la place centrale du jeune et des parents</li> <li>• le lieu de résidence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• le nombre d'établissements partenaires interpellés</li> <li>• le réseau de services ou d'acteurs est en difficulté               <ul style="list-style-type: none"> <li>• « trous de services »</li> <li>• « zones grises »</li> <li>• « impasses » cliniques ou administratives</li> </ul> </li> <li>• arrimage ou une concertation difficile, incohérente ou discontinue</li> <li>• enjeux et rapports partenariaux difficiles</li> <li>• des tentatives de concertation ont été réalisées</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• les réponses sont insuffisantes pour répondre aux besoins du jeune</li> <li>• le recours à une instance extérieure est requis :               <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'ÉIJ évalue qu'elle peut faire une différence</li> <li>• une requête formelle est formulée (jeune, parent, comité directeur)</li> <li>• la situation requiert une coordination « extérieure » ou « neutre » ou une « médiation »</li> </ul> </li> <li>• des conditions de participation sont exigées des partenaires</li> </ul>

### A. Les critères formels concernant la clientèle

- **L'âge du jeune** visé par l'ÉIJ est certainement parmi les critères les plus souvent mentionnés. Tous desservent les jeunes de 0-18 ans (n=26). Plusieurs spécifient que l'ÉIJ dessert aussi les jeunes de 18 à 21 ans (n=9), scolarisés, présentant un « handicap » ou des « incapacités significatives et persistantes » (Co-60).
- Enfin, un coordonnateur mentionne comme critère formel, **l'accès à la clientèle des femmes enceintes** (n=1).
- La **complexité des problématiques du jeune** constitue un critère d'importance selon les coordonnateurs interrogés. Une situation « complexe » ou « difficile à cerner » (Co-30), renvoie par exemple à des cas de jeunes caractérisés par « un diagnostic rare, ou deux diagnostics et plus, ou deux problématiques et plus, ou l'enchevêtrement de ces situations » (Co-75).
- On évoquera dans un cas, le **critère de chronicité** : « des problématiques [...] parfois chroniques » (Co-71).



- La **multiplicité des problèmes en jeu** figure aussi comme critère formel d'importance, associé à cette complexité. On évoquera le terme de « situation complexe multi-problématique » (Co-11), ou les deux caractéristiques de manière simultanée : des « enfants touchés par des problématiques complexes et multiples » (Co-24).
- Selon près du tiers des répondants un critère formel concerne **l'état de situation du jeune**. L'ÉIJ peut intervenir dans les cas où il y a « risque de compromission ou de détérioration de la situation » (Co-33) ou encore « récurrence » des difficultés rencontrées (Co-56). C'est le cas notamment si la « fréquentation scolaire est entravée sérieusement par des comportements nécessitant l'apport des partenaires de services en santé et services sociaux » (Co-70). Enfin, ces situations sont étroitement liées à l'état de situation du réseau : « les risques pour le jeune augmentent en l'absence d'accès aux ressources » (Co-49).
- Plusieurs ont précisé comme critère formel, la **nécessité d'obtenir l'autorisation et le consentement des parents et du jeune de plus de 14 ans** » (Co-31). Cette pratique est généralisée dans les ÉIJ bien que le tiers des répondants seulement le mentionne à titre de critère formel : « les jeunes [...] et leurs parents consentants à participer et à s'impliquer dans une démarche de concertation » (Co-16); « l'enfant, le parent ou les deux devront avoir donné leur consentement à participer à la démarche » (Co-24).
- Enfin, bien que **le jeune et ses parents occupent une place centrale** dans le contexte de l'action en partenariat à l'ÉIJ, ce principe est repris comme critère formel d'accès. « Le jeune et les parents sont parties prenantes dans les décisions les concernant et sont mis au centre du processus » (Co-37).
- Enfin, bien qu'une ÉIJ desserve habituellement la clientèle située sur son territoire, certains ont spécifié le **lieu de résidence** comme critère formel (n=2) : le jeune « réside sur le territoire du CSSS » (Co-71).

## B. Les critères concernant les services ou le partenariat



Plusieurs critères de référence formels mentionnés par les coordonnateurs concernent **l'organisation des services ou le partenariat**. Ces critères concernent surtout les dimensions suivantes :

- le nombre d'établissements partenaires interpellés
- le réseau de services ou d'acteurs en difficulté
- les tentatives de concertation réalisées avant la référence.

### • Le nombre d'établissements partenaires interpellés

Le nombre de partenaires impliqués dans la situation constitue, dans la majorité des cas, un critère formel de sélection. Il est convenu qu'une situation est référée si elle requiert la contribution ou l'expertise de plus d'un établissement. Ce nombre varie quelque peu selon les répondants : au moins deux ou plusieurs notent tout le réseau. Près de la moitié des répondants évoque les situations qui nécessitent l'intervention ou l'expertise « de plus d'un » ou « d'au moins deux » établissements. Ce critère rejoint celui qui prévaut en vertu de la LSSSS pour l'élaboration de PSI. D'autres mettent plutôt de l'avant les situations comportant « plusieurs partenaires » ou « plusieurs acteurs de différents établissements » (Co-21) ou « organismes ».

Dans un cas mentionné, un critère formel renvoie plutôt aux situations « impliquant les services de trois établissements ou plus » (Co-37), et dans un autre cas, aux « situations qui ne relèvent d'aucun partenaire exclusivement, mais qui deviennent obligatoirement des situations devant être prises en charge par l'ensemble des partenaires du RLS » (Co-72).

- **Un réseau de services et d'acteurs en difficulté**

Selon les coordonnateurs interrogés, les principaux critères de référence reliés aux difficultés du réseau ou des acteurs s'articulent autour des cinq éléments suivants, présentés par ordre d'importance :

1. **une offre de services déficiente : les « trous de services »,**
2. **les « zones grises »,**
3. **des « impasses » cliniques ou administratives,**
4. **un arrimage ou une concertation difficile, incohérente ou discontinue,**
5. **des enjeux et rapports partenariaux difficiles.**

Premièrement, certains critères formels font référence à une organisation de services déficiente ou « discontinue » (Co-55). On évoquera un « vide » (Co-21), ou un « trou de services » (Co-33), ou une « rupture de services » (Co-30) ou encore ses effets : des « services manquants » (Co-46).

Deuxièmement, la situation d'un jeune qui « se retrouve dans une zone grise » (Co-21) est aussi un critère formel mis de l'avant par plusieurs, ou encore une situation qui « ne permet pas d'identifier clairement l'établissement prestataire de services » (Co-49). Bref, les « situations qui ne relèvent d'aucun partenaire exclusivement, mais qui deviennent obligatoirement des situations devant être prises en charge par l'ensemble des partenaires du RLS » (Co-72) sont aussi des cibles pour le travail de l'ÉIJ.

Troisièmement, parmi les critères formels mentionnés, il y a présence de situations d'« impasse d'établissement » (Co-56) ou d'« impasse clinique ou administrative » (Co-71). Les trous de services et les zones grises figurent parmi les impasses d'ordre administratif. Au plan clinique, les critères suivants sont précisés : une « vision compartimentée » (Co-56) ou l'« absence de vision commune » (Co-9) entre les partenaires.

Quatrièmement, un autre critère évoqué renvoie aux « difficultés de concertation ou d'arrimage de services » (Co-33) ou le fait que la situation « requiert des arrimages solides pour offrir une intervention cohérente » (Co-49). Le « manque de coordination » (Co-30) figure aussi comme critère formel dans un cas. Essentiellement, il s'agit de « situations dans lesquelles la concertation s'avère difficile » (Co-24).

Enfin, dans de rares cas mentionnés, on compte parmi les critères formels, des dimensions qui se rapportent à des « enjeux interpersonnels ou organisationnels » (Co-09), ou à des rapports interprofessionnels ou inter-organisationnels difficiles tels que des « attentes irréalistes envers des partenaires » (Co-9), ou des situations de « triangulation » (Co-56). Il importe de préciser, que bien que ces situations ne figurent pas souvent comme critères formels, elles constituent des motifs couramment évoqués ou constatés lors des demandes de référence faites à l'ÉIJ.

- **Les tentatives de concertation réalisées avant la référence**

Les situations retenues à l'ÉIJ sont souvent celles « pour lesquelles il y a eu tentative de concertation » (Co-24). Nombreux sont les répondants qui évoquent ce critère formel de sélection (n=15).

Selon la majorité, la « collaboration habituelle » (Co-46) ou la « concertation interétablissement » (Co-11) doit avoir été tentée avant de référer une situation à l'ÉIJ. « Dans certaines situations, [une] demande de PSI ÉIJ, [survient] après une tentative de PSI jeunesse (Co-72). Certains en ont fait un critère formel : il doit y avoir eu « tentative de PSI ou de concertation axée sur les solutions » (Co-55). « Les établissements demandant une ÉIJ doivent avoir réalisé au préalable des démarches de recherches de solutions à partir de leur structure ou avoir réalisé des PSI avec d'autres collaborateurs » (Co-70). Bref, pour être retenue, une situation doit donc avoir fait l'objet de tentatives de concertation, mais toujours présenter un aspect problématique ou complexe qui nécessite une intervention extérieure. Comme le nomme un des coordonnateurs, un cas « pour lequel les avenues de solution habituelles sont insuffisantes et que toutes les autres avenues ont été explorées » (Co-37), pourrait être retenu, sur la base de ce critère.

Aux yeux de certains donc, l'action en partenariat dans le contexte de l'ÉIJ s'inscrit à l'extrémité du continuum de services, quand ces tentatives se sont avérées vaines. « Une référence est acheminée à l'ÉIJ lorsque l'actualisation des moyens déjà mis en place par les intervenants dans la gestion habituelle des situations complexes d'enfants, n'a pas donné les résultats escomptés » (Co-24).

### C. Les critères entourant les résultats



Dans plusieurs ÉIJ, l'accès au dispositif est autorisé devant l'incapacité à répondre aux besoins spécifiques d'un jeune: « l'organisation des services est [...] inefficace » (Co-55); elle « éprouve des difficultés à trouver des solutions satisfaisantes » (Co-16) où « à répondre aux besoins » (Co-63). Les « mécanismes locaux de concertation n'ont pas donné les résultats escomptés » (Co-60) ou dans certains cas, « les avenues de solutions habituelles sont insuffisantes » (Co-37).

Lorsque les résultats escomptés ne sont pas au rendez-vous, les deux autres critères suivants sont pris en compte :

- Le recours à une instance extérieure est requis
- Des conditions sont attendues quant au rôle des partenaires

Sur ce plan, un coordonnateur rappelle que « le degré de détérioration du partenariat influence grandement la réponse adéquate aux besoins du jeune et de sa famille » (Co-49).

#### • Le recours à une instance extérieure est requis

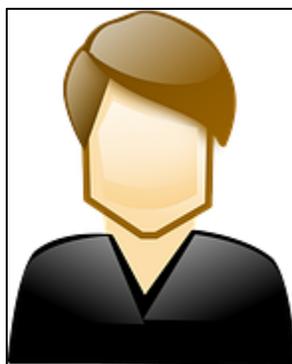
Dans les situations où en dépit des efforts déployés, les partenaires constatent qu'ils n'atteignent pas les résultats escomptés dans la situation d'un jeune, le recours à une instance extérieure peut être envisagé. En ce sens, les trois critères formels suivants résument les propos des coordonnateurs sur ce plan. Une situation peut être admissible si :

1. L'ÉIJ évalue qu'elle peut faire une différence dans la situation,
2. Une requête formelle est formulée par un jeune ou ses parents et enfin,
3. La situation requiert une coordination « extérieure » ou « neutre » ou une « médiation ».

Plusieurs répondants mentionnent également que l'ÉIJ peut juger pertinent d'intervenir lorsqu'elle a de bonnes raisons de croire que son travail peut faire une différence, soit, permettre une meilleure coordination des services et, globalement une meilleure offre de services pour la famille concernée. C'est le cas par exemple de situations où l'ÉIJ pourrait faire une différence pour « favoriser l'accès aux services », permettre de « coordonner de façon cohérente les interventions », et « clarifier et réaliser les interventions spécifiques » (Co-27), pour favoriser le « partage des informations » (Co-31), l'« identification des besoins » et la « mise en place des services requis » (Co-33).

En de plus rares occasions, l'accès à l'ÉIJ résulte d'une demande formulée par un jeune ou des parents, par les établissements demandeurs des deux réseaux, ou encore, elle résulte parfois d'une recommandation même du comité d'agents de liaison de l'ÉIJ.

Enfin, selon quelques répondants, le besoin d'un agent neutre extérieur à la situation constitue un critère formel de sélection. On retient donc une situation à l'ÉIJ lorsque « tout indique qu'une coordination neutre est nécessaire » (Co-11 et Co-26), qu'il y a « besoin de médiation dans l'offre de services » (Co-70) ou « de coordination d'une personne extérieure à la situation pour assurer la prestation de services » (Co-49).



- **L'accès à l'ÉIJ comporte des conditions pour les partenaires**

D'autres critères formels mentionnés par les coordonnateurs, renvoient d'une part à des exigences de participation ou d'implication de la part des partenaires ou à des tâches à réaliser.

Des critères formels en lien avec le rôle attendu des partenaires, sont mentionnés par quelques répondants.

1. Premièrement, « **l'intention de procéder à un PSI** » (Co-27) est mentionnée, soit, l'exigence de « participer aux différentes rencontres : pré-PSI, PSI et révision » (Co-31) ;
2. Deuxièmement, un autre critère renvoie à la **disposition d'ouverture requise** dans le cadre de la démarche : « les partenaires se présentent en sachant qu'ils seront appelés à aller au-delà de leur mandat habituel afin de trouver une solution originale à un problème exceptionnel (Co-37) ;
3. Quelques critères concernent **l'engagement des établissements**. Chaque établissement doit « désigner l'intervenant qui offrira le service », le « libérer pour qu'il assiste aux réunions de concertation clinique et au PSI » et « offrir le service requis qui le concerne » (Co-33);
4. Un critère mis de l'avant concerne le **statut des personnes impliquées dans la démarche** : « les représentants réunis doivent, de préférence, avoir un pouvoir décisionnel » (Co-37) ;
5. Enfin, l'accès à l'ÉIJ requiert **d'effectuer certaines tâches au préalable**. Bien que la pratique courante soit de fournir certains documents en appui à une demande de services à l'ÉIJ, trois coordonnateurs mentionnent que cette contribution figure parmi les critères formels d'accès. Ainsi, des « formulaires de référence et de consentement [sont] à remplir obligatoirement, pour entamer les démarches de PSI ÉIJ (Co-72) ou une « évaluation psychosociale est requise » (Co-24) ou encore on demande « un PI réalisé ou des évaluations pertinentes pour définir la situation complexe ou multiproblématique » (Co-33).

## 2. Pour quels motifs les partenaires réfèrent-ils à l'ÉIJ ?



### Quelles sont les problématiques pour lesquelles les partenaires réfèrent le plus souvent à l'ÉIJ ?

Le Tableau 2 rend compte du point de vue des vingt-sept coordonnateurs ayant répondu à cette question. Ils ont indiqué par ordre d'importance (1, 2, 3) les trois situations qu'ils rencontrent le plus souvent lors de la référence ainsi que les situations qu'ils ne rencontrent jamais.

Tableau 2 : Les principaux motifs de référence à l'ÉIJ

Nature des problématiques	1 <sup>e</sup> motif	2 <sup>e</sup> motif	1 <sup>e</sup> et 2 <sup>e</sup>	3 <sup>e</sup> motif	1 <sup>e</sup> , 2 <sup>e</sup> , et 3 <sup>e</sup>	Jamais
Pas de services appropriés (trous de services)	40,7% (n=11)	7,4% (n=2)	48,1% (n=13)	14,8% (n=4)	63% (n=17)	3,7% (n=1)
Absence de diagnostic clair ou vision commune	18,5% (n=5)	18,5% (n=5)	3,7% (n=1)	25,9% (n=7)	63% (n=17)	3,7% (n=1)
Coordination (inefficace ou manquante)	22,2% (n=6)	11,1% (n=3)	33,3% (n=9)	14,8% (n=4)	48,1% (n=13)	-
Manque d'accès aux services	14,8% (n=4)	-	14,8% (n=4)	37% (n=10)	51,8% (n=14)	3,7% (n=1)
Résultats (jeune/famille) insatisfaisants	7,4% (n=2)	18,5% (n=5)	25,9% (n=7)	7,4% (n=2)	33,3% (n=9)	3,7% (n=1)
Enjeux interpersonnel/organisationnel /sectoriel	7,4% (n=2)	11,1% (n=3)	18,5% (n=5)	18,5% (n=5)	3,7% (n=1)	3,7% (n=1)
Mobilisation de partenaires jugés essentiels	3,7% (n=1)	14,8% (n=4)	18,5% (n=5)	14,8% (n=4)	33,3% (n=9)	-
Rapports parents – partenaires	7,4% (n=2)	7,4% (n=2)	3,7% (n=1)	22,2% (n=6)	37% (n=10)	11,1% (n=3)

Les problématiques les plus fréquemment mentionnées parmi les deux plus importants motifs de référence à l'ÉIJ (cumul des 1er et 2e rangs) sont dans l'ordre :

- l'absence de services appropriés (ou trous de services) (n=13; 48%),
- l'absence de diagnostic clair ou de vision commune (n=10; 37%)
- les problèmes de coordination (jugée inefficace ou manquante) (33,3%). Ces derniers sont deux fois plus fréquents (33,3%) que le manque d'accès aux services (n=4; 14,8%).

Par ailleurs, si les résultats sont examinés sous l'angle des motifs les plus souvent classés parmi les trois plus importants (cumul des 1er, 2e et 3e rangs), il est possible de constater que les problèmes reliés au manque d'accès aux services seraient un peu plus présents (51,8%) que les problèmes de coordination (48%).

Enfin, parmi les autres problèmes ayant le plus souvent été ciblés parmi les deux premiers motifs rencontrés figurent :

- les résultats ou impacts insatisfaisants auprès des jeunes/familles (25,9%),
- les problèmes reliés à des enjeux interpersonnel, interorganisationnel ou intersectoriel (18,5%) ou
- à la mobilisation de partenaires jugés essentiels (18,5%).

### 3. Qui peut référer à l'ÉIJ ?



Partant des critères liés aux problématiques du jeune et de sa famille et de ceux reliés aux partenaires impliqués dans la situation, certains d'entre eux sont **AUTORISÉS À RÉFÉRER DIRECTEMENT À L'ÉIJ**.

Le Tableau 3 rend compte du point de vue de 27 coordonnateurs sur cette question. Les règles entourant l'accès au dispositif de l'équipe Intervention Jeunesse (ÉIJ) varient d'une région à l'autre.

Dans tous les cas, les situations de jeunes sont référées par les agents de liaison, membres de l'ÉIJ. Les intervenants directement impliqués dans la situation d'un jeune, s'adressent généralement à leur agent de liaison, ou parfois directement à l'ÉIJ après

avoir fait une démarche auprès de leur agent : « les intervenants appellent [à l'ÉIJ], après en avoir parlé à l'agent de liaison » (Co-34).

Près de la moitié des répondants suivants : intervenants du réseau de la santé et des services sociaux (51,9%), ceux d'autres réseaux (ex : CPE ou communautaire) (48,1%) et intervenants du réseau de l'éducation (40,7%), peuvent avoir un accès direct à l'ÉIJ.

Enfin, dans de rares cas, les parents peuvent directement s'adresser à l'ÉIJ.

Tableau 3 : Distribution des acteurs autorisés à référer directement à l'ÉIJ

Réseau du MSSS	Réseau du MELS	Autres réseaux	Parents
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Agent de liaison 96,3 % (n=26)</li> <li>•Intervenant 51,9 % (n=14)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•Agent de liaison 96,3 % (n=26)</li> <li>•Intervenant 40,7 % (n=11)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•48,1 % (n=13)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•14,8 % (n=4)</li> </ul>

### Dans les faits, quels partenaires réfèrent le plus souvent à l'ÉIJ ?

Les répondants (n=27) ont identifié par ordre d'importance (1, 2, 3), les TROIS partenaires qui sollicitent le plus fréquemment les services de l'ÉIJ, ainsi que ceux qui ne les sollicitent jamais. La majorité des coordonnateurs (n=22; 81,4%) nous ont également rapporté ceux qu'ils situaient au 4e rang.

Le Tableau 4 rend compte de ces résultats. Il faut préciser que ces données portent sur la mobilisation des partenaires à référer une situation à l'ÉIJ et non pas sur leur participation aux diverses étapes de la démarche de PSI-PSII à l'ÉIJ.

**Tableau 4 : Distribution des organisations partenaires qui réfèrent à l'ÉIJ**

Organisations partenaires	1 <sup>e</sup> rang	2 <sup>e</sup> rang	3 <sup>e</sup> rang	4 <sup>e</sup> rang	Jamais
Écoles	55% n=15	33,3% n=9	7,4% n=2	3,7% n=1	-
CSSS/CLSC	40,7% n=11	37,0% n=10	18,5% n=5	3,7% n=1	-
CJ	11,1% n=3	18,5% n=5	33,3% n=9	33,3% n=9	3,7% n=1
CRDI	7,4% n=2	14,8% n=4	25,9% n=7	48,1% n=13	3,7% n=1
CRDP	-	3,7% n=1	3,7% n=1	74,1% n=20	18,5% n=5
CSSS/CH	-	-	11,1% n=3	63,0% n=17	25,9% n=7
CR Dépendances	3,7% n=1	-	-	33,3% n=9	63% n=17
Organismes Communautaires	-	-	-	44,4% n=12	55% n=15
CPE	-	-	-	44,4% n=12	55% n=15

Notez : certains coordonnateurs ont parfois situé au même rang plus d'un partenaire.

### EN RÉSUMÉ

- Les organisations classées au 1e rang sont, dans l'ordre : le milieu scolaire (55,5%), le CSSS/CLSC (40,7%), le CJ (11,1%);
- Au 2e rang figurent le CSSS/CLSC (37%), le milieu scolaire (33,3%), le CJ (18,5%);
- Au 3e rang figurent le CJ (33,3%), le CRDI (25,9%), le CSSS/CLSC (18,5%);
- Selon tous les répondants, le milieu scolaire et le CSSS font partie des 3 principaux demandeurs, alors que le CJ n'en fait pas partie pour 40% d'entre eux;
- Le CJ réfère significativement moins à l'ÉIJ que ces deux autres partenaires. Il figure parmi les deux principaux demandeurs pour seulement 29,6% des répondants alors que les deux premiers rangs sont accordés dans 88,3% des cas aux écoles et dans 77%, aux CSSS/CLSC;
- Ceux qui sont situés au 4e rang sont : le CRDP (74,1%), le CSSS/CH (63%), le CRDI (48,1%);
- Plus de la moitié des répondants rapportent que les organisations suivantes ne sollicitent jamais les services de l'ÉIJ : centre de réadaptation en dépendances (63%), les organismes communautaires (55%), et les CPE (55%).

### Devant ces constats, quelques réflexions et questionnements émergent.

*Pour quelles raisons le CJ réfère-t-il significativement moins de jeunes que ne le font les milieux scolaires et le CSSS/CLSC, alors qu'il dessert des jeunes et des familles en situation de grande vulnérabilité et ayant des besoins multiples ?*

D'emblée il y a l'hypothèse que les écoles, quotidiennement confrontées aux difficultés des jeunes, deviennent souvent impuissantes à répondre à leurs besoins, et plus rapidement affectées par les difficultés rencontrées au niveau du partenariat que ne peuvent l'être les centres jeunesse, parties prenantes de notre réseau. En effet, dans le cas de ces jeunes en besoins multiples, les écoles peuvent difficilement répondre à leur mandat sans la collaboration étroite des partenaires du réseau de la santé et des services sociaux impliqués auprès de la famille.

*Enfin, quels facteurs expliquent le fait que, selon plus de la moitié des répondants, d'autres partenaires pourtant impliqués auprès de ces jeunes ne sollicitent « jamais » les services de l'ÉIJ ?*

Différentes hypothèses sont envisagées. Notamment, les centres de réadaptation en dépendances (CRD) ne sont impliqués que dans les situations spécifiques caractérisées par une problématique de dépendance. Or, les résultats portant sur les caractéristiques de la clientèle référée indiquent que les familles présentent rarement des problématiques de toxicomanie, mais davantage des problèmes de fonctionnement au plan familial<sup>2</sup>.

Quant aux Centres de la petite enfance (CPE) ou aux organismes communautaires (OC), les deux cas de figures suivants semblent plausibles :

- ils sont impliqués auprès de ces jeunes et collaborent avec un partenaire du réseau de la santé et des services sociaux qui fait habituellement la référence,
- ils ne donnent pas de services aux jeunes concernés par l'ÉIJ. Il est par ailleurs observable que ces réseaux sont généralement peu ou pas représentés au niveau stratégique à l'ÉIJ. En effet, rares sont les régions où le comité d'agents de liaison incluent un représentant de ces réseaux (CPE ou OC).



**Des questions...  
pour assurer une  
mobilisation plus grande de  
tous les partenaires et  
mieux décider ensemble  
pour les jeunes**

#### Concernant la mobilisation des partenaires lors de la référence

- Comment comprendre que **le centre jeunesse (CJ) réfère significativement moins que les milieux scolaires et le CSSS/CLSC**, alors qu'il dessert des jeunes et des familles en situation de grande vulnérabilité et ayant des besoins multiples ?
- Pourquoi **d'autres réseaux** impliqués auprès des jeunes en besoins multiples tels les CPE, organismes communautaires, les centres de réadaptation en dépendances **sont autorisés à référer directement à l'ÉIJ** mais selon plus de la moitié des répondants, dans les faits, ces derniers **ne sollicitent jamais les services de l'ÉIJ**.
- Certains **réseaux sont rarement ou pas représentés au niveau stratégique**, par exemple, au comité des agents de liaison. Sont-ils mobilisés, autant dans l'analyse des situations (Pré-PSI) que dans la recherche des solutions (PSI) ? Quel est l'impact de l'absence de ces acteurs sur le développement d'une vision globale de la situation des jeunes ? Sur l'articulation entre les services des secteurs jeunesse et adulte ?

#### Concernant le processus de prise de décision lors de la référence

- On constate que les pratiques varient d'une région à l'autre. Or, quel fonctionnement favorise à la fois un traitement efficace de la demande (sans alourdir le processus, ni augmenter les délais), et à la fois la responsabilisation des partenaires ?

<sup>2</sup> Lemay, L. (2013). « Le processus d'action en partenariat à l'ÉIJ : Les situations retenues à l'ÉIJ : Caractéristiques des jeunes et des familles ». 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.8b, 1ère édition, Sherbrooke, Université de Sherbrooke, 2015, 4 pages

#### 4. Les mécanismes et outils de collecte de données



Le processus de référence à l'ÉIJ inclut généralement le recours à un formulaire permettant de recueillir auprès du référent les informations requises pour décider de l'admissibilité de la situation d'un jeune.

**Sur ce plan, les éléments suivants agissent comme des forces.**

- L'aisance en regard du formulaire de demande de référence, soit le fait que les « référents semblent à l'aise avec le formulaire » (Co-71) joue un rôle favorable.
- Il en va de même d'un formulaire « complet » (Co-71), qui offre une « présentation assez claire des besoins des jeunes et de leur famille » (Co-70), qui permet de « bien cerner le client selon une approche systémique » (Co-71) et qui éclaire aussi sur les enjeux qui justifient la référence à l'ÉIJ (Co-09).
- Une validation de ces informations par les différents partenaires contribue à l'efficacité du traitement de la demande : « la nouvelle grille d'analyse intègre les critères adoptés en comité directeur. Cela permet de documenter précisément les enjeux justifiant la référence. Les agents de liaison recevant la grille peuvent rapidement vérifier l'état de situation dans leur établissement. Cela fait sauver du temps pour le coordonnateur » (Co-09).

**Quelques contraintes et défis sont identifiés en lien avec la collecte d'information.**

- Dans certains cas, l'utilisation des nouveaux outils de collecte de données pour la référence requiert un temps d'expérimentation, comme le précise ce coordonnateur : « le volume de clientèle de la dernière année n'a pas permis d'utiliser efficacement cet outil [grille des enjeux], il est en rodage » (Co-09).
- Une autre lacune soulignée au plan des outils est que « l'utilisation systématique du formulaire de référence » fait parfois défaut, et que « plusieurs références » se font encore « par téléphone » (Co-63). Dans certains cas, « c'est le coordonnateur ÉIJ qui remplit le formulaire de demande avec l'information de l'intervenant »; ce faisant, « il manque des informations concernant la position du jeune et des parents face à la problématique » (Co-49).
- Des recommandations vont donc dans le sens de « diffuser une information claire » (Co-50) d'une part, et de « recueillir suffisamment d'informations permettant d'analyser la demande » (Co-06, Co-55, Co-69) d'autre part.
- Il n'est pas facile de « s'assurer d'avoir toute l'information pertinente pour en faire une bonne analyse et prendre une décision adéquate pour mettre les bons services en place » (Co-33).
- Un défi souligné est que « l'intervenant qui fait la demande à l'ÉIJ puisse bien préciser son besoin » (Co-49).
- Un autre défi réside dans « l'organisation de l'information en vue de bien préparer les ÉIJ » (Co-70). Par exemple, un coordonnateur déplore le temps qu'il doit consacrer à « la complétion de l'historique réseau » : un défi réside dans l'accompagnement des acteurs pour qu'ils « recherchent les informations » requises pour cette tâche (Co-11).
- Enfin, on souligne toute l'importance de « formaliser davantage le processus de communication de l'information » (Co-70) et « d'aller chercher la perception des parents et du jeune sur sa situation lors de la référence » (Co-03).

## 5. Les modes de prise de décision privilégiés en regard de la référence



Comment se prend la décision de retenir ou non la situation d'un jeune référée à l'ÉIJ? En regard de cette question, il a été constaté que les pratiques varient d'une région à l'autre.

À qui revient la décision de retenir une référence ?

1. au coordonnateur (n= 17/27; 63%)
2. au comité d'agents de liaison (n=8/27; 29,6%)
3. aux deux (n=2/; 7,4%)

Selon la majorité des vingt-sept répondants à cette question, la décision de retenir ou non une référence à l'ÉIJ est prise par le coordonnateur. Or, un répondant précise qu'« au besoin, les agents de liaison sont consultés » (Co-03).

Néanmoins près du tiers des répondants affirme que cette décision est plutôt prise par le comité d'agents de liaison. Ce mode de fonctionnement n'exclut pas le fait qu'au besoin, le coordonnateur décide, « afin d'enclencher le plus rapidement possible le processus » (Co-31). Enfin, deux répondants indiquent que la décision est prise par les deux parties, soit, en « consensus avec les agents de liaison » (Co-72). Mais on peut supposer qu'ils sont plus nombreux à aller dans ce sens, puisqu'une décision prise en comité d'agents de liaison implique nécessairement leur participation.

### Quels sont les avantages et les contraintes à adopter un mode de décision plutôt qu'un autre ?

#### Examinons de plus près ces deux situations type : Lorsque l'équipe ÉIJ décide ou lorsque le coordonnateur décide



**Lorsque l'Équipe décide :** Décider collectivement est vue comme une force du processus de référence selon les coordonnateurs dont l'ÉIJ a opté pour ce mode de fonctionnement. Cette pratique a l'avantage de favoriser l'échange entre partenaires et de permettre à chacun de se questionner sur sa responsabilité individuelle en regard de la situation : « Les discussions sur l'acceptation ou non de la référence se font avec tous les agents, ce qui permet à chaque établissement de se questionner à savoir si tout a été fait » (Co-24).

Cette pratique partenariale favorise également la responsabilisation collective en regard des décisions prises, notamment pour les jeunes non retenus à l'ÉIJ, mais pour lesquels des mesures de suivi sont tout de même requises. Ce coordonnateur répondant témoigne des retombées positives d'un mode de décision collectif : « [...] pouvoir discuter des différentes situations présentées à l'ÉIJ avec l'ensemble des agents de liaison (sans renseignements nominatifs) permet d'identifier des solutions, assurer une réponse par un partenaire désigné si le dossier n'est pas accepté à l'ÉIJ » (Co-21).

Enfin, un mode de fonctionnement qui suppose de traiter collectivement les demandes permet, de l'avis de cet autre coordonnateur, une « équité entre établissements au niveau de l'accessibilité à l'ÉIJ » (Co-11). Par contre, il arrive que la disponibilité des personnes concernées pose problème (Co-70, Co-31). Il n'est pas toujours facile de « trouver des moments pour se rencontrer » (Co-21), ce qui nécessite parfois de traiter les références autrement. « Le délai entre les rencontres d'agents de liaison est grand. Parfois, il faut faire autrement (consultation des agents par téléphone) dans le but d'accélérer le processus » (Co-24). Les délais sont aussi vus comme une difficulté, considérant qu'il faut « faire le PSI dans un délai raisonnable » (Co-31).



**Lorsque le coordonnateur décide :** Quelles sont les forces et contraintes d'un processus décisionnel qui repose davantage sur la responsabilité du coordonnateur ?

Décider sans avoir à recourir au comité d'agents de liaison comporterait aussi des avantages. Ce fonctionnement offre au coordonnateur une « liberté d'action » (Co-30) et une « flexibilité » (Co-63). Son « implication rapide dans un dossier, sans attendre l'accord du comité des agents de liaison » (Co-31) permet de répondre rapidement à la demande, tout en ayant quand même accès au comité en cas de besoin : « La situation peut-être répondue rapidement puisque nous n'avons pas à attendre une rencontre de la table. Si un doute persiste, nous pouvons consulter les agents de liaison » (Co-34). Les effets sont jugés bénéfiques pour la famille. En effet, comme il n'est pas nécessaire « d'approuver en comité chacune des demandes », il n'y a « pas de temps d'attente pour la famille » (Co-03). Par ailleurs, il arrive que le coordonnateur ait quand même besoin de référer à l'équipe pour prendre sa décision; la contrainte reliée au temps est donc aussi présente. « Lorsqu'il y a une incertitude à prendre ou non un dossier en RIJJ, je dois contacter les agents de liaison concernés donc il y a un petit temps d'attente pour certains cas » (Co-03).

Le témoignage suivant montre les avantages à décider seul, mais aussi les effets non souhaités sur « l'esprit partenarial ». « Cette décision a été prise afin d'éviter les délais et aussi le souhait que ce soit une même personne qui analyse les références avec toujours la même lunette et qu'elle puisse faire le bon réseautage. Personnellement j'ai des réserves sur ce fonctionnement car je trouve que cela freine la création de l'esprit partenarial » (Co-60).

Un tel fonctionnement ne permet pas aux partenaires de se mobiliser collectivement « [...] cela restreint la participation aux agents à l'ensemble du processus, autant le fait de ne pas toutes savoir les demandes est positif, autant cela peut-être négatif car l'équipe ne se mobilise pas dès le départ » (Co-60). Bien que le fait de ne pas avoir à connaître toutes les demandes puisse comporter des avantages en termes d'efficacité pour les agents, il faut reconnaître que ces derniers ne peuvent pas développer une vision globale des problématiques vécues sur le territoire ni une responsabilité collective en regard de celles-ci.



Bref, en regard du processus à privilégier pour décider de l'admissibilité des références, il existe une **tension entre la volonté de favoriser la responsabilisation collective des partenaires et celle de traiter efficacement la demande.**



Un souci d'efficacité reste bien présent : il faut « alléger le processus » (Co-75), « réduire les délais » (Co-09) ou « consolider les mécanismes en place afin de répondre aux besoins des familles le plus efficacement possible » (Co-72). Par ailleurs, il est important d'« utiliser l'espace ÉIJ pour continuer à être innovateur et créer une solidarité qui fait qu'ensemble on prend des décisions et on les porte ensemble » (Co-34).

*Or, est-il possible de décider collectivement, sans alourdir le processus ni augmenter les délais ?*

Le témoignage suivant indique une voie possible, parmi d'autres : le coordonnateur décide, mais dans un contexte où les agents de liaison se mobilisent pour définir collectivement les critères sur lesquels appuyer les décisions : « les critères de référence ont été identifiés avec le comité d'agents de liaison. Les demandes se font directement au coordonnateur ÉIJ, par contre, en cas de doute, je peux me référer aux agents de liaison pour valider la réponse » (Co-49).

Devant ces constats, certains optent pour transformer leur pratique dans le cadre de l'ÉIJ dans le sens d'une plus grande prise en charge collective : « je change cette façon de faire, désormais la décision d'accepter une demande ou de la refuser sera prise par l'Équipe » (Co-60). Un autre identifie pour sa région, le « besoin de mettre en place le comité d'agent de liaison » (Co-30).

## 6. Le soutien aux acteurs concernés ou impliqués dans la démarche



Les pratiques de soutien auprès des acteurs concernés (jeunes, parents, proches) ou impliqués (intervenants, organisations) sont vues comme une des forces du processus de référence.

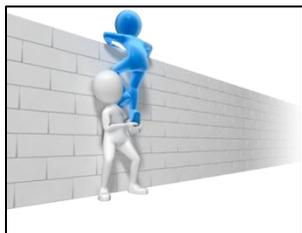
Qu'il s'agisse du parent « bien informé de la démarche et de la présentation aux partenaires » (Co-24), ou de « l'accompagnement des intervenants référents » à l'ÉIJ (Co11).

Vu les situations complexes rencontrées, **le soutien clinique aux intervenants** revêt de l'importance, comme en témoigne ce coordonnateur : [...] certains représentants soulignent l'impuissance importante pouvant être vécue par les intervenants de première ligne s'ils sont impliqués dans une situation complexe impliquant des conflits entre des partenaires. Le risque d'épuisement chez les intervenants est moins fréquent lorsqu'il y a présence de soutien clinique dans les établissements (Co-16).

**La méconnaissance du processus de référence est soulevée comme une difficulté.** On note que « certains intervenants restent pris avec des situations complexes et ne demandent pas d'aide » (Co-24). La « démarche de référence à l'ÉIJ [n'est] pas suffisamment connue par les intervenants des différents établissements; « [un] rappel [de la démarche de référence est] à faire annuellement auprès des agents de liaison qui devraient le faire auprès de leur équipe respective » (Co-33). La méconnaissance de l'ÉIJ relève en partie du roulement de personnel dans les établissements : « l'instabilité des intervenants dans les dossiers crée réellement un problème » (Co-56).

Plusieurs soulèvent **les défis reliés à la « promotion » continue de l'ÉIJ** (Co-63, Co-75) : « augmenter la visibilité de l'ÉIJ dans tous les milieux de vie jeunesse [...] rappeler les procédures de référence annuellement auprès des équipes de travail par des rencontres ou diffusion du dépliant par les agents de liaison en collaboration avec la coordonnatrice ÉIJ » (Co-33). La promotion et l'accompagnement doit « amener les intervenants à se questionner davantage sur l'utilité de présenter une situation à l'ÉIJ » (Co-24), à ce qu'ils « connaissent la philosophie de l'ÉIJ » (Co-56) et qu'ils y « adhèrent » (Co-49). Divers moyens promotionnels peuvent être utilisés, notamment la présence directe dans les lieux stratégiques comme en témoigne ce coordonnateur : « ma situation étant peu visible, j'ai fait des rencontres promotionnelles mais l'effet s'estompe plus vite que si je suis dans plusieurs activités » (Co-71).

### LES FORCES ET LES CONTRAINTES : UNE SYNTHÈSE



Du point de vue des coordonnateurs répondants, différents éléments influencent positivement ou non les pratiques entourant la phase de référence au sein de leur ÉIJ. Le Tableau suivant présente une synthèse des forces et contraintes associés à cette étape. Ils s'articulent autour des grandes dimensions suivantes :

- le rôle des agents de liaison
- l'accès au dispositif
- le mode de prise de décision (collective ou individuelle)
- les outils de collecte d'information utilisés
- le soutien offert aux acteurs.

	Forces	Contraintes
<b>Rôle des agents de liaison</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critères de référence connus et acceptés des agents</li> <li>• Évaluation des demandes</li> <li>• Questionnement sur les pratiques partenariales courantes</li> <li>• Tri des demandes inappropriées</li> <li>• Validation des demandes pertinentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méconnaissance du processus (roulement, niveau d'engagement des agents au comité)</li> </ul>
<b>Accès variés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Facilité et simplicité d'accès</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méconnaissance du processus</li> </ul>
<b>Critères d'accès</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Critères serrés (exigence de partenariat) -&gt; diminution des références</li> </ul>
<b>Outils de collecte d'information</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aisance des référents à l'utiliser</li> <li>• Formulaire complet, vision systémique</li> <li>• Informations sur les besoins (jeune et famille)</li> <li>• Informations sur les enjeux entourant la référence</li> <li>• Validation de l'information par les agents avant le traitement effectué par le coordonnateur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Non utilisation systématique du formulaire (recours au téléphone)</li> <li>• Manque d'informations et alourdissement de la tâche du coordonnateur</li> <li>• Délai relié à la complétion de l'historique du réseau</li> </ul>
<b>Mode de Décision collective</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discussion et recherche collective de solutions</li> <li>• Responsabilisation individuelle en regard de chaque situation</li> <li>• Responsabilisation collective; solidarité entre les membres</li> <li>• Suivi des situations non retenues par un partenaire désigné</li> <li>• Équité d'accès ÉIJ pour tous les établissements</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Délais reliés à la disponibilité des agents ou à l'instabilité des membres ou des rencontres</li> </ul>
<b>Mode de Décision individuelle</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liberté individuelle d'agir; flexibilité</li> <li>• Possibilité de référer au comité</li> <li>• Possibilité de référer à des critères définis collectivement au préalable</li> <li>• Décision rapide</li> <li>• Réponse rapide : Moins de délai pour la famille</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méconnaissance des agents concernant les situations problématiques sur le territoire</li> <li>• Délais en cas d'incertitude et besoin de consulter les partenaires</li> <li>• Frein à « la création de l'esprit partenarial »</li> <li>• Mobilisation collective moins rapide</li> </ul>
<b>Soutien aux acteurs</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Information aux parents : démarche et contenu de la présentation aux partenaires</li> <li>• Accompagnement des intervenants référents</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Méconnaissance du processus de référence par les intervenants</li> </ul>

## La référence : pistes de développement

<p><b>Accroître la visibilité de l'ÉIJ</b></p>	<p><b>Maximiser les activités axées sur la promotion de l'ÉIJ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faire la promotion continue de l'ÉIJ et de sa philosophie</li> <li>• Clarifier le rôle de l'ÉIJ dans le continuum de services en ce qui a trait aux démarches de PSI-PSII</li> <li>• Accompagner les intervenants pour qu'ils voient mieux l'utilité de recourir au dispositif</li> <li>• Préciser le rôle de l'agent de liaison dans la référence</li> <li>• Recourir à différents moyens promotionnels : dépliant, rencontres, présence dans le milieu, etc.</li> </ul>
<p><b>Maximiser l'accès à l'ÉIJ</b></p>	<p><b>Élargir la représentativité des différents secteurs</b> Exemples : CPE, communautaire, etc., au sein de l'ÉIJ, de manière à favoriser :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• l'adhésion du plus grand nombre de partenaires concernés</li> <li>• la mobilisation de tous à référer à l'ÉIJ</li> <li>• la diversité des points de vue représentés à l'ÉIJ et par conséquent,</li> <li>• une analyse plus globale des situations complexes rencontrées.</li> </ul>
<p><b>Favoriser la responsabilité collective des partenaires à toutes les étapes de la démarche, incluant celle de la référence</b></p>	<p><b>Mettre en place un comité d'agents de liaison stable et dédié à l'ÉIJ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Décider collectivement de critères d'accès clairs pour tous</li> <li>• Si le fonctionnement prévoit que la décision d'admissibilité est prise par le coordonnateur : prévoir des mécanismes de consultation efficaces en cas de doute sur l'admissibilité</li> <li>• Examiner collectivement les cas de refus et décider du suivi alternatif à faire</li> <li>• Contribuer collectivement à documenter l'historique des services rendus dans les situations référées</li> </ul>
<p><b>Qualifier la collecte d'informations effectuée par le référent</b></p>	<p><b>Fournir une information claire et globale sur l'ensemble de la situation (du jeune et du partenariat)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recueillir la perception du jeune et des parents dès la référence</li> <li>• Clarifier les motifs et besoins de référer à l'ÉIJ</li> </ul>
<p><b>Contre les problèmes de discontinuité qui affectent l'accès à l'ÉIJ</b></p>	<p><b>Analyser et agir sur les causes de discontinuité qui affectent l'accès à l'ÉIJ</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Considérant les effets néfastes reliés au roulement des coordonnateurs et celui des agents de liaison à l'ÉIJ, en faire une analyse systématique, ce qui implique d'examiner tant les facteurs individuels (ex. congés de maternité) que les facteurs structurels (ex. conditions entourant la fonction, adhésion des établissements, etc.)</li> <li>• Agir aux différents paliers (local, régional, politique) pour contre les conditions qui engendrent la discontinuité des services à l'ÉIJ et ses effets sur la référence et le traitement des demandes</li> <li>• Éviter les « trous de services » à la coordination de l'ÉIJ en mettant rapidement en place des mesures pour assurer la continuité des services</li> </ul>