
Trousse thématique Aire ouverte : la participation des jeunes et des proches

Jérémy Boisvert-Viens, Jacinthe Rivard, Amal Abdel-Baki, Srividya N. Iyer,
Christian Macé & Martin Goyette



CHAIRE-RÉSEAU DE RECHERCHE
SUR LA JEUNESSE DU QUÉBEC

Direction scientifique

Martin Goyette, École nationale d'administration publique
Jacinthe Rivard, École nationale d'administration publique
Naima Bentayeb, Institut universitaire SHERPA; École nationale d'administration publique; Université McGill
Amal Abdel-Baki, Centre hospitalier de l'Université de Montréal; Département de psychiatrie de l'Université de Montréal
Srividya N. Iyer, Centre de recherche Douglas; Département de psychiatrie de l'Université McGill

Rédaction

Jérémy Boisvert-Viens, École nationale d'administration publique
Martin Goyette, École nationale d'administration publique

Avec la collaboration de

Jacinthe Rivard, École nationale d'administration publique
Amal Abdel-Baki, Centre hospitalier de l'Université de Montréal; Département de psychiatrie de l'Université de Montréal
Srividya N. Iyer, Centre de recherche Douglas; Département de psychiatrie de l'Université McGill
Christian Macé, direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux

Remerciements

Anta Niang (Institut universitaire de première ligne en santé et services sociaux du CIUSSS de l'Estrie-CHUS); Caroline Cellard (École de psychologie de l'Université Laval); Caroline East-Richard (École de psychologie de l'Université Laval); Dominique Fortier (direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux); Naïma Bentayeb (Institut universitaire SHERPA, École nationale d'administration publique, Université McGill); Pascal Jobin (CIUSSS du Centre-Sud de l'Île-de-Montréal); Vincent Montpetit (Patient partenaire et jeune à Aire ouverte de Laval); Youssef Slimani (École nationale d'administration publique); Gabriel Demers (Université Laval); Mylène Fortin-Tremblay (CISSS de la Côte-Nord); Sophie-Laurence Lévesque (Comité de jeunes du CISSS de Chaudière-Appalaches) Pascale-Andrée Vallières (direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux); Steve Cornélien (direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux); Simon Courtemanche (direction des services en santé mentale - volet jeunes, ministère de la Santé et des Services sociaux).

AVEC LE SOUTIEN FINANCIER

Ministère de la Santé et des Services sociaux



Fonds de recherche du Québec – Santé



Fondation Graham-Boeck



Conception visuelle

Marjolaine Noël, Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec

Révision linguistique

Emmanuelle Turcotte, École nationale d'administration publique

Pour citer ce document : Boisvert-Viens, J., Rivard, J., Abdel-Baki, A., Iyer, S.N., Macé, C. & Goyette, M. (2024). *Trousse thématique Aire ouverte : participation des jeunes et des proches*. École nationale d'administration publique.

ISBN : 978-2-89734-084-1 (PDF)

Dépôt légal

Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2024

Bibliothèque et Archives Canada, 2024

École nationale d'administration publique

Trousse thématique Aire ouverte : la participation des jeunes et des proches

Par

Jérémy Boisvert-Viens

Jacinthe Rivard

Amal Abdel-Baki

Srividya N. Iyer

Christian Macé

Martin Goyette

2024



Table des matières

Préambule	ii
Bref historique et objectifs de la trousse.....	ii
L'interdépendance des thématiques.....	iii
Comment appréhender cette trousse ?.....	iii
C'est quoi la participation des jeunes dans Aire ouverte ?	1
Quelle forme prend la participation des jeunes dans Aire ouverte ?	1
La prise de décision partagée dans l'intervention.....	1
Comité de jeunes ou conseil de jeunes dans AO.....	2
Jeunes partenaires dans AO.....	2
Pair-aidance.....	2
La participation informelle.....	3
Qu'en est-il de la place pour la participation des proches dans Aire ouverte ?	4
Pourquoi s'intéresser à la participation des jeunes et des proches dans Aire ouverte ?	5
Quelles sont les pratiques prometteuses ou les conditions gagnantes pour la participation des jeunes et des proches dans Aire ouverte ?	6
La posture : reconnaissance; humilité; ouverture et écoute.....	7
Marques de reconnaissance et compensations financières.....	7
Le partage du pouvoir décisionnel.....	9
Transparence quant au pouvoir réel des jeunes et des proches.....	8
Diversité des modalités de participation.....	9
Diversifier les perspectives.....	10
Accompagner et soutenir.....	11
Principaux défis à la participation des jeunes, des proches et pistes d'actions	12
Le temps.....	12
Rigidité des structures et relations de pouvoir.....	13
L'inclusion et la cohabitation de diverses perspectives.....	14
Conflit de loyauté.....	15
Quelles ressources puis-je consulter pour avoir une meilleure compréhension de la participation des jeunes et des proches ?	17
Bibliographie	19

Préambule

Aire Ouverte

Les trousse thématiques : un accompagnement vers le changement de pratique

IMPORTANT

Cette trousse, dans laquelle vous vous apprêtez à plonger, s'adresse principalement aux membres des équipes dédiées d'Aire ouverte (AO), incluant le personnel clinique et d'intervention, les spécialistes en activités cliniques ainsi qu'aux directions concernées par les activités d'AO. Ces documents s'adressent également aux partenaires proximaux d'AO dans l'intervention, comme les pairs-aidant.e.s en provenance d'organismes communautaires.

Bref historique et objectifs de la trousse

Avec plus de 25 sites en opération, le MSSS poursuit une ambitieuse mise à l'échelle d'AO à l'ensemble du Québec. S'appuyant sur le cadre de référence publié en décembre 2021, qui vise à promouvoir un changement de culture organisationnelle et de pratiques (p.2), cette trousse a pour objectifs : 1) de soutenir les équipes AO dans leur déploiement; 2) de définir les principes centraux; 3) de mettre en lumière les pratiques prometteuses; et 4) d'adapter ces pratiques aux défis du terrain tout en respectant les principes directeurs du cadre de référence.

Le processus de rédaction a impliqué plusieurs démarches : recension des écrits scientifiques locaux et internationaux, de la littérature grise et des documents internes non publiés, par exemple, le rapport de suivi des sites AO; des observations au sein des sites de démonstration; des informations partagées par les différents sites AO, notamment lors de la journée nationale en octobre 2023; des rencontres avec les acteurs et actrices incontournables relativement à certaines thématiques; des informations recueillies auprès des partenaires institutionnels et communautaires, des jeunes et des proches. Tout au long de cette démarche qui s'est étalée sur un an, des échanges avec des membres des équipes dédiées et plusieurs allers-retours avec les responsables des différentes thématiques, incluant un atelier de travail, ont permis d'assurer une cohérence dans la structure et le contenu, de donner du sens pour toutes et tous et à favoriser le dialogue autour des principaux enjeux de la pratique.

Par « pratique », ce document entend une « pratique professionnelle » définie comme une action consciente, intentionnelle, orientée, organisée et potentiellement efficace visant à transformer une situation (De Robertis, 2013 ; Zuñiga, 1994). Dans les métiers de l'humain, ces pratiques se caractérisent par l'unicité et la complexité des contextes dans lesquels elles s'inscrivent, ainsi que par le degré d'incertitude des situations, car elles ne peuvent être entièrement saisies en raison de leur constante évolution (De Robertis, 2013). En ce sens, la pratique professionnelle se construit dans le rapport entre les savoirs, les compétences et l'expérience du praticien ou de la praticienne (Lagadec, 2009).

L'interdépendance des thématiques

Les quatre thématiques ciblées par ce préambule - la participation des jeunes et des familles, le partenariat, la pair-aidance et les pratiques de proximité - sont interdépendantes et interreliées tout comme l'est chacune des composantes clés du modèle d'AO. En effet, il est difficile de penser à la pair-aidance dans AO sans y voir une forme de participation des jeunes, tout comme il est peu souhaitable de développer une offre de service de proximité (démarchage ou *outreach*) sans d'abord réfléchir à ce qui existe déjà sur le territoire et aux différentes relations partenariales à établir. En ce sens, plusieurs références et renvois aux autres thématiques ont été ajoutés afin de favoriser une lecture globale de l'ensemble des documents qui constituent la trousse.

Comment appréhender cette trousse ?

Sachant que l'incertitude est inhérente aux métiers de l'humain (De Robertis, 2013), plutôt que de s'arrimer à ce mouvement d'une pratique de plus en plus prescrite, standardisée et normalisée (Lagadec, 2009), cette trousse s'inscrit clairement dans un système de santé apprenant, c'est-à-dire dans une approche d'apprentissages réflexifs où les principes, les connaissances et les expériences se lisent comme des repères, des pistes (Massuard et coll., 2023). Ultimement, c'est vous, praticiens et praticiennes, qui êtes les mieux placé.e.s pour réfléchir, discuter avec vos collègues et autres acteurs et actrices concerné.e.s – particulièrement les jeunes et les proches - pour sélectionner et adapter les actions proposées à la réalité spécifique de vos milieux respectifs. Nous espérons que cette trousse sera pour vous une source d'inspiration.

[Une version synthèse de cette trousse](#) est également disponible sur le site du ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, sous la rubrique « Documents thématiques : un accompagnement vers le changement de pratique à Aire ouverte ».

C'est quoi la participation des jeunes dans Aire ouverte ?

Le concept de « participation des jeunes » renvoie fondamentalement à l'idée de citoyenneté, dans le sens de droit démocratique (Greissler et coll., 2018 ; Lacroix, 2016) et s'inscrit dans les objectifs du Plan d'action en santé mentale 2015-2020 : Faire ensemble et autrement (MSSS, 2017). La participation des jeunes est également une composante clé pour plusieurs réseaux de services intégrés jeunesse (RSIJ) (Bentayeb et coll., 2022), dont Aire ouverte (AO) (MSSS, 2021a). De la même manière, l'implication des jeunes à toutes les étapes du processus de recherche et d'évaluation constitue aussi une dimension clé de la participation des jeunes (Guinaudie et coll., 2020). Au sens large, la participation réfère à l'exercice et à l'expression d'une citoyenneté sociale, civique et politique et peut inclure des mouvements sociaux autour des préoccupations des jeunes, des collectifs d'engagement politique ou associatif, qu'à des activités d'engagement générées par des acteurs publics ou privés (Greissler et coll., 2018 ; Becquet et coll. 2014). La participation des jeunes dans AO, telle que présentée ici, réfère à la participation en tant que partenaires à l'élaboration et à l'évaluation des services, comme participant.e.s actifs et actives à leurs propres soins et services (proche de l'idée de patient partenaire) et comme prestataires de services lorsqu'engagé.e.s comme pairs-aidant.e.s (MSSS, 2021a). Ainsi, cette vision de la participation des jeunes est compatible avec l'idée du partenariat de soins et services avec le ou la patient.e, issue des sciences de la santé (voir Boivin et coll., 2018). Par ailleurs, les jeunes qui reçoivent des services à AO participent à un processus de prise de décision partagée avec le ou la prestataire de services (Guinaudie et coll., 2020).

Quelle forme prend la participation des jeunes dans Aire ouverte ?

AO offre de multiples modalités de participation des jeunes qui ont toute leur importance et qui partent du principe que les jeunes doivent être considérés comme des membres de l'équipe, qu'ils sont en mesure de prendre des décisions, éclairées concernant leur situation mais aussi l'organisation des services, avec un accompagnement adapté de la part des professionnel.le.s (MSSS, 2021a).

La prise de décision partagée dans l'intervention

La participation des jeunes est au cœur des principes directeurs d'AO et doit se concrétiser par une approche de prise de décisions partagée entre les jeunes, les proches et les professionnel.le.s de l'intervention clinique. Cette approche est largement documentée sur le plan scientifique (Guinaudie et coll., 2020 ; Hayes et coll., 2023 ; Watson et coll., 2023) et mise de l'avant dans les cadres de références ministériels relatifs aux pratiques en santé et services de proximité (MSSS, 2016 ; MSSS, 2018 ; MSSS, 2023). Il s'agit d'une posture collaborative où les valeurs, les attentes et les préférences des jeunes sont au centre des échanges, et où chaque option est discutée dans le but de développer une compréhension

commune des avantages et des enjeux découlant de chaque décision (Guinaudie et coll., 2020). Ainsi, il ne s'agit pas pour le ou la professionnel.le de tenter de convaincre les jeunes de suivre ses recommandations cliniques, mais plutôt de réfléchir avec elles et eux aux options possibles - incluant l'absence d'intervention. Cette réflexion sera accompagnée d'informations sur les données scientifiques disponibles, les meilleures pratiques connues et le jugement clinique des professionnel.le.s afin de soutenir les jeunes dans la prise d'une décision éclairée, en accord avec leurs valeurs et préférences.

Comité de jeunes ou conseil de jeunes dans AO

Selon les normes actuellement en place, tout jeune âgé de 12 à 25 ans, vivant certaines difficultés sociales ou de santé, en situation de vulnérabilité, de défavorisation ou d'exclusion sociale, peut prendre part au comité de jeunes d'AO, même s'il n'a pas ou plus recours aux services d'AO ou n'y sont plus admissibles (MSSS, 2021b). Le comité de jeunes est un espace d'échanges portant sur différents sujets en lien avec l'amélioration continue d'AO. En tant qu'instance de gouvernance, les jeunes membres ont la possibilité de contribuer à ce processus d'amélioration continue en se positionnant sur les objectifs et les priorités, afin d'avoir un réel impact sur les services. Bien qu'il soit souhaitable qu'un comité soit composé d'un groupe de jeunes ayant une implication récurrente, une participation ponctuelle ou irrégulière, autour d'un thème particulier ou d'une modalité de participation est tout aussi prometteuse pour diversifier les profils et les points de vue et encourager l'ouverture du comité à ces visites impromptues. En effet, la multiplication des modalités d'engagement, telles que les présences sporadiques, représente une opportunité pour toucher les jeunes plus difficiles à rejoindre. Au sein du comité de jeunes, des porte-paroles peuvent être désigné.e.s pour les représenter auprès d'autres instances de l'établissement ou des instances provinciales. Ils et elles devraient être idéalement au moins deux et être nommé.e.s par leurs pairs. Ces personnes seront préparées et accompagnées pour parler au nom de leur comité et des jeunes qui le constituent, et non en leur nom personnel.

Jeunes partenaires dans AO

Le rôle des jeunes partenaires est de partager leur vécu et leurs expériences afin d'orienter la prise de décision et de participer à l'amélioration continue d'AO. Comparables au concept de « patient partenaire » des autres services du réseau de la santé et des services sociaux (RSSS), les jeunes partenaires d'AO s'en distinguent en ce sens qu'ils n'ont pas à avoir bénéficié des services d'AO pour être sélectionné.e.s. De plus, ils et elles peuvent être âgé.e.s de plus de 25 ans, permettant, par exemple, d'inclure des jeunes jusque-là réticent.e.s à faire appel aux services du réseau. À la différence des représentants du comité de jeunes, les jeunes partenaires, peu importe leur implication dans AO, agissent en leur nom personnel.

Pair-aidance

La pair-aidance est l'une des composantes centrales de la participation des jeunes d'AO. De jeunes participant.e.s décident de s'impliquer davantage ou autrement, en intervenant directement auprès des jeunes. Par le lien de confiance qu'ils et elles créent avec les jeunes, les pairs-aidant.e s'offrent différentes formes d'accompagnement. Bénéficiant d'une proximité unique avec les jeunes, les pairs-aidant.e.s jouent aussi un rôle d'influence

important dans la compréhension des besoins des jeunes et des manières d'y répondre et conséquemment, dans le changement des pratiques d'intervention des équipes, vers des modèles mieux adaptés à la réalité des jeunes. [Une trousse sur la pair-aidance](#) a été développée spécifiquement pour cette forme de participation.

La participation informelle

Il n'est pas nécessaire d'être membre du comité des jeunes ou jeune partenaire pour s'impliquer dans AO. Des jeunes peuvent être sollicité.e.s pour un événement ou une consultation et y prendre part sans avoir à s'investir autrement. Des groupes de discussion, ateliers de travail, sondages, boîtes à suggestions, évaluations de la satisfaction, sont autant de moyens qui peuvent être mis en place pour permettre à des jeunes de s'exprimer sur les services. Par ailleurs, à la manière de certains sites AO, impliquer des jeunes ne fréquentant pas AO, par l'intermédiaire de partenaires comme l'école ou des organismes communautaires, par exemple, peut donner accès à de nouvelles perspectives.

PRATIQUES AIRE OUVERTE

Quelques exemples d'implication des jeunes dans Aire ouverte

- Activités co-organisées avec le comité de jeunes (Noël, BBQ ; cours de cuisine, etc.) ;
- Boîte à suggestions anonymes installées dans les organismes partenaires ;
- Co-développer du matériel de formation ou des balados informatifs et participer aux activités de formation du personnel AO et des partenaires.
- Conseiller les équipes sur les campagnes de communication et le marketing d'AO ;
- Co-représenter AO dans des kiosques ou lors des tournées des partenaires ;
- Définition du profil type de l'intervenant.e AO ;
- Faire partie des équipes de recherche et d'évaluation des services AO.
- Participer à des activités médiatiques ;
- Participer à des ateliers en co-construction, à des groupes de travail ou à des groupes de suivi de l'établissement ;
- Participer à la création de feuillets ou de pages de présentation pour les sites web et les réseaux sociaux ;
- Passer de membre du comité des jeunes à pair-aidant.
- Personnalisation du local (couleurs, thématique, aire santé, aire zen) ;
- Siéger à une table de quartier, une table de concertation, le CA d'un partenaire, etc. ;
- Siéger au comité directeur ou au sein d'une autre instance de gouvernance ;
- Soirées thématiques pour attirer les jeunes, les informer sur différents sujets (moyens de contraception, consentement, *red flags* en relation).

Qu'en est-il de la place pour la participation des proches¹ dans Aire ouverte ?

Plusieurs études soutiennent que l'intervention directe auprès des familles et l'amélioration de leurs conditions influencent positivement la santé des jeunes (Miranda, 2023, Bourke-Taylor et coll., 2021 ; Balfour, 2007). Ainsi, les proches, particulièrement la famille, jouent un rôle fondamental dans l'adoption et le maintien de saines habitudes de vie chez les enfants et les adolescents.e.s. L'implication des proches et le fait de les outiller à soutenir le ou la jeune s'inscrivent en cohérence avec les grands alignements en santé au Québec (MSSS, 2022). Or, la place de la participation des proches dans certains services AO est un sujet de réflexion et de questionnements, qui trouve écho d'ailleurs dans la littérature sur les services intégrés dédiés aux jeunes (Bentayeb et coll., 2022). Le cadre de référence AO stipule que la participation des jeunes à la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des services doit être élargie aux proches, y compris les familles. Un travail reste à faire pour mieux définir et mettre en place les pratiques visant à rejoindre les proches, particulièrement pour les parents, incontournables dans les processus de prise de décision et de coconstruction. Leur participation ne doit pas se limiter à la seule consultation. Ainsi, au même titre que les jeunes, les proches peuvent être impliqué.e.s dans un comité spécifique, siéger dans les comités de gouvernance des services, s'engager dans un rôle de parent-partenaire ou être invité.e.s à participer à des événements ou des consultations précises.

PRATIQUES AIRE OUVERTE

La participation des proches à AO : quelques exemples

- À l'intérieur d'un comité spécifique aux proches mis en place à AO ou au sein d'un organisme partenaire ;
- Au sein d'instances de gouvernance générale ou de comités opérationnels ;
- En donnant son avis sur les services et leur évolution à travers des sondages ou des groupes de discussion ;
- En codéveloppant et en animant un groupe d'entraide pour les proches au sein d'AO ou en créant des passerelles avec un groupe existant ;
- En jouant un rôle de soutien auprès d'autres proches ;
- Participation au développement de matériel promotionnel ou de formations d'AO ;
- Participation à l'organisation ou l'animation d'activités, comme des activités de formation ou des activités ludiques ;
- En témoignant à l'écrit ou à l'oral durant un événement d'AO ;
- En participant au processus d'embauche de personnel d'AO ;
- En participant à l'évaluation des services d'AO.

¹ Par proches, il est entendu ici la famille immédiate, la famille élargie, les ami.e.s et autres personnes de confiance.

Pourquoi s'intéresser à la participation des jeunes et des proches dans Aire ouverte ?

La participation des jeunes dans la prise de décision entourant les services qu'ils reçoivent et dans l'organisation de ceux-ci bénéficie à tous les acteurs et actrices concerné.e.s (jeunes, cliniciens, gestionnaires) (Coates et coll., 2014). Pour les jeunes, les avantages peuvent être thérapeutiques ou servir de soutien dans leur transition vers la vie adulte. Que ce soit en développant des compétences transférables à leur vie adulte ou en valorisant des savoirs déjà acquis, ces approches ont été amplement documentées (Lacroix et coll., 2020 ; Denoncourt et coll., 2019). Plusieurs jeunes impliqués dans divers comités ont identifié leur participation comme une occasion d'apprentissage, en plus de procurer des moments de fierté en faisant avancer les choses (Cellard et coll., 2022). Dans tous les cas, les compétences acquises peuvent renforcer leurs capacités d'autodétermination et d'autogestion (Allaire et coll., 2018 ; Lorig et coll., 2001). La participation dans les services peut aussi être l'occasion pour les jeunes de découvrir des intérêts ou une vocation (Poirier-Veilleux et coll., 2019), comme ce fut le cas pour certain.e.s dont la participation à des comités de jeunes fut l'occasion de confirmer leur intérêt de faire carrière dans le réseau de la santé et des services sociaux (Cellard et coll., 2022). L'engagement dans des actions collectives peut également être un moyen intéressant de se réapproprier une identité positive par rapport à une trajectoire antérieure d'utilisateur ou d'utilisatrice de services (Lacroix et coll., 2020). Parallèlement, l'engagement des jeunes est identifié comme un moyen de développer son réseau social, que ce soit dans une perspective d'entraide, de support ou de socialisation (Lacroix et coll., 2020). Pour certains jeunes, il s'agit d'une chance d'élargir ses contacts potentiels et d'obtenir de l'aide, par exemple pour déménager ou dénicher de nouvelles opportunités d'emploi. C'est également une occasion de développer un sentiment de connexion à la communauté (Poirier-Veilleux et coll., 2019). Pour les jeunes vulnérabilisé.e.s, notamment celles et ceux issu.e.s de la protection de la jeunesse, l'engagement dans des processus de participation favorise la prise de parole, l'estime de soi, une meilleure connaissance des institutions, de leurs droits et ultimement, un sentiment de compétence citoyenne (CSDEPJ, 2021 ; Lacroix, 2016).

Peu importe le degré d'autonomie des jeunes, les proches représentent souvent une source considérable de soutien (INSPS, 2017), et ce, souvent de première instance. Le constat a d'ailleurs été mesuré (Julien, 2021). Les parents peuvent agir dans différentes sphères : transport, conseils alimentaires, support émotionnel, premiers répondants en situation d'urgence, tout en étant des observateurs et observatrices privilégié.e.s en ce qui a trait aux changements chez leur jeune (Guinaudie et coll., 2020). Les proches exercent également une influence considérable sur les jeunes relativement à l'utilisation des services, étant parfois même les premiers à les encourager en ce sens (Hassan et coll., 2021 ; Rickwood et coll., 2015). Par ailleurs, dans la perspective holistique d'AO (MSSS, 2021a), il est important de contextualiser la situation des jeunes, c'est-à-dire de tenir compte des dynamiques relationnelles et de leur milieu de vie et non seulement de ses caractéristiques individuelles. Si le soutien des proches est déterminant dans le rétablissement des jeunes, dans leur satisfaction par rapport à leur vie et à leur transition à la vie adulte (Zaborskis et coll., 2022), les caractéristiques des proches et les relations que les jeunes entretiennent avec elles et eux

influencent le type et l'ampleur de ce soutien, notamment lorsqu'il s'agit de ressources émotionnelles, matérielles et financières (INSPQ, 2017).

Pour les professionnel.le.s, la participation des jeunes peut aider à développer une plus grande reconnaissance des savoirs d'expérience et à l'intégrer dans leur pratique clinique (Allaire et coll., 2018). Cela peut également améliorer les aptitudes des clinicien.ne.s et des gestionnaires à entrer en contact avec les jeunes et à accepter davantage l'idée qu'ils et elles sont les mieux placé.e.s pour prendre les meilleures décisions les concernant (Boivin et coll., 2018 ; Poirier-Veilleux et coll., 2019). En ajoutant la perspective des jeunes, de leurs proches et du public à celles des professionnel.le.s dans l'offre et le déploiement des services, les professionnel.le.s développent également une meilleure compréhension des jeunes et cette perspective nouvelle peut amener à envisager les choses autrement (Jagosh et coll., 2012). Cette synergie a été démontrée dans une étude qui avance que les priorités établies avec les usager.e.s, les proches et la communauté sont davantage axées vers le développement des capacités, l'accès aux soins de première ligne, la prise de décision partagée et la collaboration avec les organismes communautaires, par opposition aux priorités établies uniquement par les professionnel.le.s de la santé qui sont davantage orientées vers la qualité technique des soins (Boivin et coll., 2014). Pour des professionnel.le.s et leurs partenaires, l'implication des jeunes « amène une belle couleur à AO » (Cellard et coll., 2022) et pourrait avoir un impact sur la motivation au travail des intervenant.e.s (Zeldin et coll., 2008).

Enfin, pour les établissements, la participation des jeunes et des proches aux décisions a été identifiée comme une stratégie facilitant l'accès et l'engagement des jeunes dans les services (Bentayeb et coll., 2022). Elle contribue à mettre en place des programmes qui répondent aux besoins et sont mieux adaptés à la réalité des communautés, incluant les communautés culturelles (Allaire et coll., 2018). En impliquant des jeunes et des proches dans les services, les gestionnaires développent une meilleure compréhension de leur réalité, ce qui permet de distinguer les programmes et les stratégies mises en place qui ont des bénéfices de celles qui sont peu ou pas du tout efficaces (Allaire et coll., 2018 ; Rickwood et coll., 2015). La jeunesse évolue très rapidement et son implication régulière en tant qu'actrice à tous les paliers de l'organisation permet une perspective plus juste et des ajustements en continu et en phase avec ses mouvements comme ses réalités plus locales.

Quelles sont les pratiques prometteuses ou les conditions gagnantes pour la participation des jeunes et des proches dans Aire ouverte ?

Même si la participation des jeunes et des proches est favorisée dans le cadre de référence AO, cela ne garantit pas leur intégration dans les différents comités, ni la mise à profit de leur savoir expérientiel dans les prises de décisions. Cette participation doit être constamment animée auprès des équipes AO, qui doivent encourager - sans forcer - une participation aux différents niveaux décisionnels. La création d'un contexte favorable et un accompagnement soutenu sont nécessaires pour assurer un changement pérenne. En effet, on peut imaginer que la création d'un tel contexte pour que des jeunes assistent, par exemple, à des réunions

des gestionnaires, prendra un certain temps afin que les premier.e.s aient acquis suffisamment de confiance en soi et que les second.e.s aient apprivoisé diverses formes de pratiques inclusives. Nous avons identifié différentes pratiques liées à la participation des jeunes et des proches qui permettent la mise en place d'un contexte optimal :

La posture : reconnaissance, humilité, ouverture et écoute.

La reconnaissance de l'expertise des jeunes et de leurs proches exige une ouverture, un questionnement de la posture professionnelle et une écoute attentive de ce qu'ils ont à dire. La participation, c'est d'abord prévoir un espace d'expression, d'être attentif et attentive à leur discours, de prendre le temps de s'assurer que toutes les parties impliquées aient bien compris, et ce, tant au niveau de l'intervention clinique que des instances administratives, décisionnelles ou organisationnelles (Bentayeb et coll., 2022 ; Muir et coll., 2012). La participation n'est possible que s'il y a reconnaissance des savoirs expérientiels des jeunes et de leurs proches, dans une perspective de complémentarité. Cela implique que les professionnel.le.s considèrent ces savoirs d'expérience aussi légitimes que le leur, par exemple, pour critiquer les services et les pratiques et donc, que soient adoptées une posture et des approches qui vont en ce sens (Becquet et coll., 2014).

PRATIQUES AIRE OUVERTE

Diverses formes de reconnaissance de la participation des jeunes

- Compensation financière individuelle ;
- Activités de récompense organisées pour une implication dans une activité particulière ;
- Attestation de participation ;
- Lettre de recommandation ;
- Reconnaissance publique lors d'échanges avec les médias ;
- Prix de présence, tirages et concours ;
- Distribution de billets de transport, taxi ou cartes cadeaux dans un marché d'alimentation à proximité ;
- Inscription du nom des jeunes comme auteur.e.s des documents, des œuvres d'art ou des présentations auxquels ils ou elles participent ;
- Invitation à des symposiums ou des conférences.

Marques de reconnaissance et compensations financières

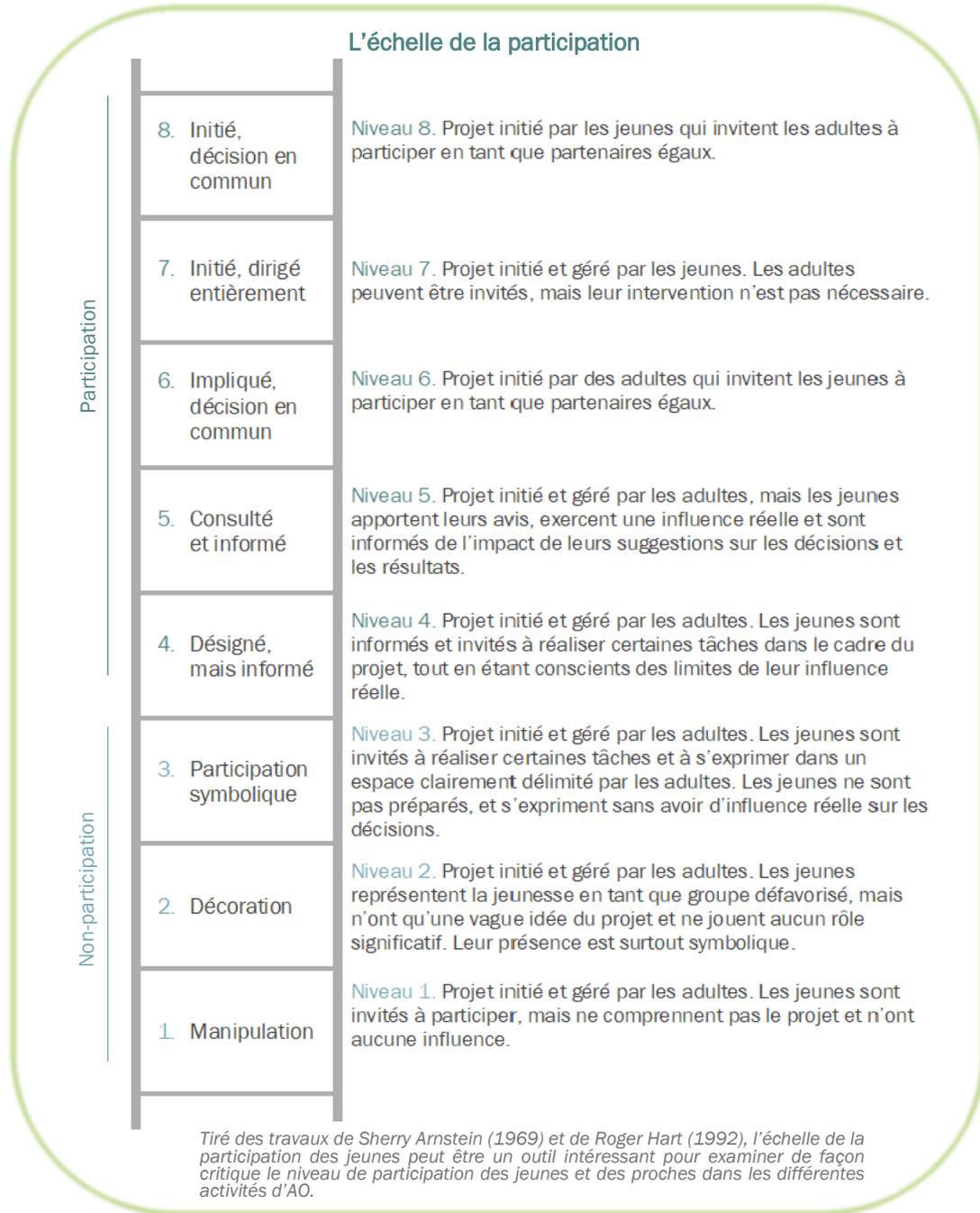
Offrir une compensation financière qui va au-delà du dédommagement pour la « couverture des dépenses » représente une étape essentielle de la transition vers une véritable reconnaissance des apports complémentaires des jeunes et des proches (Richards et coll., 2018). Il s'agit avant tout d'une question d'équité, c'est-à-dire reconnaître que le temps investi et le partage de l'expérience vécue ont une valeur, au même titre que les autres membres des équipes AO qui sont rémunérés pour leur travail. Cette compensation représente aussi une opportunité plurielle d'apprentissage pour les jeunes (gestion d'un budget, du temps de travail, rapport à l'argent, etc.). Cependant, il est important de discuter avec les jeunes et les proches du montant et de la forme que prendra cette compensation, afin de tenir compte de leur réalité financière ou matérielle. Si les remboursements pour la couverture des dépenses sont non imposables, les versements à taux fixe comme les salaires,

les allocations, les honoraires et les compensations en cadeaux peuvent être considérés comme des revenus imposables et nuire aux indemnités reçues par les jeunes et les proches dans certains cas. Des discussions sur ces sujets doivent permettre de les informer sur ces considérations ainsi que sur les enjeux logistiques comme la production des formulaires T4 par l'établissement, la fréquence des paiements et le délai avant le premier versement. Au-delà de l'aspect financier, plusieurs autres formes de reconnaissance de la participation des jeunes et des proches peuvent être mises en application dans les projets. Certaines balises ont été proposées aux équipes AO par le MSSS. Au moment d'écrire ce document, l'intention était de les mettre à jour pour qu'elles reflètent au mieux le contexte actuel. Mis à part la compensation directe, d'autres exemples de reconnaissance expérimentés par les équipes AO pourraient être partagés à l'ensemble des sites en guise d'inspiration.

Transparence quant au pouvoir réel des jeunes et des proches

En tant qu'intervenant.e œuvrant auprès des jeunes, il est important de se montrer transparent en ce qui a trait au pouvoir réel qui leur est consenti, et cela pour chaque situation (Anderson et coll., 2022). Fournir une information très concrète sur leur rôle et ce sur quoi ils exercent une influence permet de diminuer les attentes et de minimiser les déceptions (Poirier-Veilleux et coll., 2019 ; Cellard et coll., 2022). Ainsi est-il nécessaire de poser un regard réflexif sur le rôle et les tâches des jeunes ou des proches impliqué.e.s et sur les instances créées, afin de déceler s'il s'agit d'une véritable expérience de participation où l'opinion des jeunes est prise en compte, par exemple, en situant la participation sur une échelle comme celle de la participation (Hart, 1992)². L'exercice réalisé en équipe générera probablement des discussions fort intéressantes. On sait que le contexte institutionnel peut entraîner l'impossibilité de donner suite aux demandes des jeunes dans les délais auxquels ils s'attendent. Ces délais, s'ils sont expliqués de façon transparente, peuvent parfois prévenir des formes de désengagement chez les jeunes (Greissler et coll., 2018). Certains sites, parfois avec des partenaires communautaires, ont formalisé l'engagement des jeunes ou des proches sous la forme d'un mandat rédigé avec les premier.e.s concerné.e.s, permettant d'établir des attentes réalistes pour les parties impliquées (Cellard et coll., 2022). Le développement d'une collaboration avec les jeunes, les proches et les partenaires est un processus qui demande un changement de culture, et c'est un exercice qui prend du temps (MSSS, 2021a ; Cellard et coll., 2022). Il revient aux intervenant.e.s qui œuvrent auprès de ces trois groupes, notamment les membres de l'équipe AO, de soutenir et, dans certains cas, de se faire les porteurs et porteuses de leur message (Bherer et coll., 2017). Pour ce faire, il est d'abord nécessaire qu'une communication efficace soit établie entre les différents niveaux hiérarchiques des établissements et que l'information puisse être acheminée directement aux équipes dédiées AO. Ensuite, que ces équipes soient convenablement outillées puisque ce sont elles qui agissent directement auprès des jeunes, des proches et des partenaires.

² Voir l'encadré « L'échelle de la participation » à la page suivante.



Le partage du pouvoir décisionnel

Selon Dumez (2014), le co-leadership au niveau stratégique et organisationnel est un facteur clé de la pérennité des partenariats avec les utilisateurs de services. Plus qu'une implication de spectateur ou de consultant, l'intégration des jeunes et des proches dans les pratiques

décisionnelles doit venir avec un pouvoir de décision, particulièrement dans un contexte comme celui d'AO, qui vise la mise en place d'une gouvernance avec et pour les jeunes (MSSS, 2021a ; Bentayeb et coll., 2022). En ce sens, il est important de mobiliser à plusieurs niveaux les gestionnaires qui jouent un rôle central dans les processus internes, afin d'assurer que le partage du pouvoir inclut réellement les jeunes et les proches. Précisons, dans le cas des instances de gouvernance stratégique, où est rassemblée une grande diversité d'acteurs, qu'il est essentiel d'assurer la présence de plusieurs jeunes et proches, pour permettre une prise de parole et de position plus aisées et donc la création d'un espace où ils et elles sentiront qu'ils ont un vrai pouvoir (Lauzier-Jobin et coll., 2022). La formation des autres acteurs et actrices en ce qui a trait aux aspects de la participation et de la co-construction, l'ajout d'instances et de comités de travail spécifiques aux jeunes ou l'adhésion à des comités existants, contribuent aussi à créer des conditions qui vont dans ce sens.

Diversité des modalités de participation

Il existe plusieurs formes de participation dans AO auxquelles les jeunes et les proches peuvent adhérer et cette variété est importante, puisqu'elle permet de rejoindre un plus grand nombre de personnes dont les intérêts et les capacités diffèrent grandement. En effet, de manière générale, on remarque que les jeunes les plus politisé.e.s et les plus engagé.e.s sont généralement les plus diplômé.e.s et les plus intégré.e.s socialement et économiquement, alors que les jeunes vulnérabilisé.e.s font face à plus de difficultés lorsqu'ils et elles souhaitent s'engager dans un processus participatif (Becquet et coll., 2014). De telle sorte que l'absence d'engagement n'est pas nécessairement signe de démotivation ou de désintérêt (Becquet et coll., 2014), mais est souvent associée à des obstacles à l'engagement tels que la honte, la stigmatisation, l'anxiété, des difficultés socio-économiques ou émotionnelles, des préoccupations de survie, des compétences non développées, etc., qu'il est important de considérer. Ces freins à la participation touchent particulièrement les jeunes les plus fragilisés (Lacroix et coll., 2020), alors que c'est justement le groupe qu'AO vise à rejoindre davantage (MSSS, 2021a). Ainsi, la multiplication des modalités de participation – et donc pas seulement la prise de parole durant les comités – associée à des compensations financières et une flexibilité des horaires constituent un atout pour rejoindre une plus grande diversité de jeunes (Becquet et coll., 2014).

Diversifier les perspectives

Les démarches afin de mettre en place la participation des jeunes et des proches à AO doivent tenir compte, entre autres, du principe de diversité des expériences, des problématiques vécues, de l'identité de genre, d'appartenance ethnique et d'âge. La diversité des points de vue et des savoirs d'expérience permet une meilleure représentation de la population hétérogène des jeunes au sein d'AO (Poirier-Veilleux et coll., 2019). Encore une fois, la mise en place d'une dynamique de collaboration avec les jeunes et les proches et entre eux prend du temps, particulièrement pour constituer un « noyau dur ». Or, l'expérience montre qu'il y a un roulement dans les premiers mois, voire la première année, de sorte qu'il faut prévoir un processus régulier de recrutement (Goyette et coll., 2019). Le soutien des jeunes dans le développement de leurs capacités à communiquer et à nouer des liens avec d'autres jeunes aux trajectoires différentes peut se révéler être un élément facilitant dans leur cheminement

(Montesanti et coll., 2017). La mobilisation des partenaires d'AO non seulement pour le recrutement des jeunes et des proches mais aussi pour leur expertise de la mobilisation des instances de participation des jeunes et des proches peut se révéler une stratégie prometteuse pour rejoindre un plus grand bassin de personnes aux profils diversifiés (voir la [trousse thématique sur le partenariat](#)). Par exemple, les partenaires communautaires œuvrant depuis longtemps dans certains quartiers ou auprès de communautés plus difficiles d'accès, comme les communautés autochtones, sont de précieux alliés pour rejoindre des jeunes et des proches (CYMHA, 2021). En outre, l'élargissement de la définition des proches au-delà de la famille directe, en sollicitant, par exemple, la participation des grands-parents, oncles, cousines, ami.e.s, etc., qui entretiennent une relation positive avec les jeunes, ouvre sur des opportunités et des points de vue tout à fait pertinents.

Accompagner et soutenir

Afin d'agir sur l'estime de soi, réduire les sources d'anxiété et ultimement faciliter la prise de parole des jeunes et des proches, particulièrement dans les instances où siègent plusieurs groupes d'intérêt, il est important de fournir des outils qui leur permettront de prendre possession de leur nouveau rôle, notamment en les informant des codes inhérents aux organismes au sein desquels ils et elles s'impliquent (Anderson et coll., 2022). C'est d'autant plus important s'il s'agit de jeunes en situation de vulnérabilité, qui n'ont pas nécessairement les mêmes référents et compréhensions des codes sociaux, ce qui peut agir clairement comme un frein à la prise de parole (Becquet et coll., 2014). L'accompagnement des jeunes et des proches peut passer par la présence d'un.e intervenant.e qui les accompagne, fait les présentations et veille à ce que les procédures et le langage soient adaptés pour toutes et tous (Anderson et coll., 2022), ainsi que par des formations, tant sur la participation que sur des sujets sur lesquels ils et elles auront à se prononcer ou sur des démarches à faire (Poirier-Veilleux et coll., 2019). Les jeunes et les proches devraient recevoir la même information que les autres acteurs et actrices, dans une forme accessible à leur compréhension. À risque de se répéter, tout ceci exige du temps, avant et après chacune des rencontres et nécessite l'investissement d'une personne responsable de leur accompagnement, par exemple, un membre de l'équipe AO ou d'un organisme partenaire, ou encore un pair ayant des aptitudes de mentorat, ayant déjà une expérience de participation. Par ailleurs, une préparation adéquate aux activités participatives requiert également que les intervenant.e.s présent.e.s soient prêt.e.s à réagir advenant une situation nécessitant une intervention clinique rapide. Dans le cas des proches, cela signifie également d'être au fait des ressources disponibles lorsqu'ils ou elles présentent un besoin de services, afin de les orienter adéquatement. Ici, des ententes de partenariat permettent aux proches l'accès à un soutien adapté, sans que cela compromette le rapport de l'intervenante AO avec le ou la jeune.

Principaux défis à la participation des jeunes, des proches et pistes d'actions

Le temps

Le travail institutionnel vient avec son contexte, ses règles et ses délais qui peuvent nuire à la participation des jeunes et des proches. On l'a évoqué à plusieurs reprises, les processus participatifs sont connus pour exiger plus de temps et de ressources (Allaire et coll., 2018). La mise en place d'une dynamique de collaboration avec et entre les jeunes ou les proches prend du temps. Avant d'en arriver à un « noyau dur » de participant.e.s, il faut accepter une période plus ou moins longue de roulement, tant sur le plan de la participation que de l'implication. On l'a mentionné plus tôt, diverses stratégies ou règles peuvent agir comme barrières à la pleine participation, par exemple les réunions de jour, incompatibles avec les horaires d'école ou de travail. De plus, il peut être difficile de développer une dynamique participative lorsque l'implication est irrégulière ou saisonnière (phénomène observé particulièrement l'été). Pour maintenir les implications, les jeunes ou les proches doivent y voir des avantages et des intérêts. La mobilité des jeunes et des proches exige aussi de mettre des énergies et du temps sur le recrutement. Il est probable qu'un temps de qualité investi avant, pendant et après les activités participatives des jeunes et des proches soit susceptible de contribuer à une présence plus assidue ou en tout cas, à les outiller davantage celles et ceux qui veulent quitter. D'autres freins ont également été soulevés (Allaire et coll., 2018) : la coordination des parties prenantes, ainsi que la négociation du consensus autour des décisions, qui sont également des processus chronophages et qui peuvent entraîner des délais parfois irréconciliables avec les échéanciers des institutions ; le manque de personnel dans l'équipe dédiée, qui parfois ne permet pas d'assurer un suivi approprié auprès des jeunes et des proches impliqué.e.s, tant en ce qui concerne la préparation aux rencontres que le maintien de la motivation et de l'engagement ; des règles d'attribution de poste qui peuvent forcer un roulement de personnel imposant la reconstruction d'un lien de confiance et un réapprentissage dans les manières de faire. L'implication des jeunes et des proches au sein d'AO n'a d'autre but que de rendre les services plus adaptés aux besoins de ces deux groupes de la population. La possibilité de s'exprimer librement et de participer de façon éclairée à la prise de décision favorisera une meilleure représentativité des jeunes et des proches. Si les conditions ne permettent pas d'atteindre ce but, pour des raisons légitimes, par exemple des ressources humaines insuffisantes et toutes les conséquences qui en découlent, c'est peut-être qu'il est préférable de remettre la participation des jeunes ou de veiller à ce qu'elle s'exprime par l'intermédiaire d'organismes partenaires.

Quelques pistes d'actions proposées afin d'aider à relever ce défi :

- Inclure officiellement la fonction de développement et de maintien de la participation des jeunes comme une tâche officielle dans le mandat d'un ou de plusieurs membres de l'équipe dédiée AO, ce qui veut dire entre autres, qu'une plage de temps doit être réservée à la coordination, à l'animation et au soutien des initiatives de participation des jeunes (Anderson et coll., 2022) ;
- Prévoir dans les activités de la structure de gouvernance un processus régulier de recrutement des jeunes ;

- S'assurer auprès de l'établissement que les ressources sont disponibles pour l'accompagnement des jeunes et des proches et dans quelle mesure elles le sont, avant d'entamer un projet les impliquant ;
- Prévoir l'horaire de travail des intervenant.e.s et des activités d'AO, donc des postes à afficher, à partir des plages de disponibilités des jeunes et des proches, c'est-à-dire avec une couverture de soir et la fin de semaine ;
- Mettre en place des rencontres régulières et planifiées. Ces moments récurrents peuvent toutefois varier par alternance, par exemple entre le jour et le soir ou la semaine et la fin de semaine, en présentiel ou à distance, afin de favoriser une plus grande participation ;
- Discuter des délais et des dates butoirs en toute collégialité avec les jeunes et les proches afin de s'assurer qu'ils respectent leurs réalités (Anderson et coll., 2022) ;
- Dans les cas où un jeune ou un proche décide de quitter, documenter les raisons de ce départ pour permettre une réflexion critique sur les éventuels ajustements ou améliorations à apporter aux mécanismes de participation ;
- Prévoir un suivi post-implication des jeunes ou des proches pour prévenir une aggravation potentielle de leur situation, particulièrement en cas de départ précipité.

Rigidité des structures et relations de pouvoir

La participation, même positionnée comme centrale dans un établissement, fait face à la résistance au changement à échelle humaine comme administrative et elle constitue une barrière à la participation des jeunes (Guinaudie et coll., 2020) comme des proches. La rigidité des normes et des règles, souvent antérieures aux processus participatifs d'AO, représente un obstacle pour rejoindre les jeunes et les proches et assurer leur participation. Par exemple, certaines normes strictes entourant les communications (ex. site web, réseaux sociaux) et les ressources matérielles et immobilières (aménagement des locaux, achat de fournitures) ont été perçues par certains jeunes comme des freins à leur liberté créative, leur laissant peu le pouvoir de faire des choix significatifs pour leur AO. La participation des jeunes et des proches dans l'organisation des services ajoute à la complexité des fonctionnements en plus de bousculer les rapports de pouvoir et les représentations traditionnelles du rôle de "patient.e" ou de « client.e » peu impliqué.e dans la gouvernance et la prestation des services (Boivin et coll., 2018). Ainsi, malgré les grandes orientations vers une plus grande participation tant pour AO que dans les autres services de santé au Québec (MSSS, 2016 ; MSSS, 2021 ; MSSS, 2022), il reste un travail à faire afin d'amener un changement durable et innovateur dans les modalités de fonctionnement. Un changement qui va bien au-delà de la direction responsable d'AO ou même des directions cliniques. Le défi de la participation des jeunes et des proches pour l'équipe consiste à demeurer vigilante et transparente sur le pouvoir réel des jeunes et des proches selon chacun des contextes d'implication et de les soutenir.

Quelques pistes d'actions proposées afin d'aider à relever ce défi :

- Pour l'engagement des jeunes, s'assurer à ce qu'il y en ait au moins deux qui s'impliquent de façon soutenue dans les instances. Pour l'engagement des proches dans les instances, une présence en duo est aussi souhaitable ;

- Former la ligne de gestion et la coordination clinique d'AO aux principes entourant la participation des jeunes et des proches et les encourager à utiliser leur rôle de leadership afin d'agir comme intermédiaires auprès des autres directions (Anderson et coll., 2022) ;
- Présenter aux jeunes et aux proches impliqué.e.s, par exemple par l'entremise des comités, les principales instances qui influencent AO afin de déterminer avec elles et eux là où leur implication sera pertinente ainsi que les modalités de représentation les plus efficaces pour que leur voix soit entendue ;
- Faciliter la communication entre les hiérarchies et soutenir les messages et les revendications des jeunes et des proches destinés à l'institution ;
- Mettre en œuvre un processus de nomination par les pairs de jeunes et de proches qui vont représenter leurs pairs dans les différentes instances de gouvernance, afin de rendre leur rôle imputable devant leurs pairs et non devant les professionnel.le.s et éviter ainsi une potentielle instrumentalisation de la voix des jeunes ;
- Intégrer des règles de fonctionnement afin de protéger la participation des jeunes et des proches et encourager la recherche de consensus, par exemple un droit de véto pour le comité des jeunes sur les décisions centrales qui concernent AO (Guinaudie et coll., 2020) ;
- Ajouter à la structure de gouvernance des mécanismes qui favorisent la participation, comme l'institution d'un quorum pour les jeunes et les proches ou des activités brise-glace plus ludiques au début des rencontres ;
- Former le personnel à la démarche participative avec les jeunes et les proches, particulièrement les membres de l'équipe dédiée et les gestionnaires (Anderson et coll., 2022) ;
- Encourager la participation de membres de l'équipe dédiée ou de pairs-aidant.e.s à l'animation du comité de jeunes ou de proches, afin de développer un contact privilégié entre les équipes et co-construire une action cohérente ;
- Réaliser des rencontres-bilans avec les jeunes et les proches pour réfléchir sa pratique, guider les choix, notamment en matière de participation, c'est-à-dire la façon dont les jeunes et les proches devraient influencer les décisions relatives à AO. Une révision de ces orientations devrait aussi être planifiée de façon régulière au fil des ans.

L'inclusion et la cohabitation de diverses perspectives

Ce ne sont pas tous et toutes les jeunes ou les proches qui ont les mêmes capacités à s'engager et certains groupes peuvent être sous-représentés ou plus sensibles aux barrières à la participation, comme la langue, une situation économique défavorable ou des difficultés à fonctionner à l'intérieur d'un cadre (Guinaudie et coll., 2020). Ainsi, la diversité peut se révéler à la fois une condition favorable à la participation et à leur représentativité et un enjeu dans la pratique. Tant pour les consultations que le partage des aires communes, impliquer des jeunes ou des proches d'âges, de communautés culturelles et de groupes socio-économiques différents, représente un défi humain et logistique. Dans certains sites, la question de la langue (p. ex. francophone, anglophone et innu) a constitué une barrière à la participation de groupes de jeunes, par exemple lors des rencontres, pour les activités de

consultation ou les publications en ligne. De plus, maintenir l'intérêt des 12-25 ans, qui présentent des profils et besoins variés, représente également un défi, de sorte que les plus jeunes (moins de 14 ans) sont souvent peu représentés. Ainsi, dans certains cas, la grande diversité des profils et des expériences vécues par les jeunes ou les proches, ainsi que la difficulté à trouver ensemble des objectifs de travail qui fassent sens pour tous, peut aller jusqu'à affecter le sentiment d'efficacité des membres de l'équipe AO (Cellard et coll., 2022).

Quelques pistes d'actions proposées afin d'aider à relever ce défi :

- Offrir des compensations financières pour la participation (ou autres avantages) diminue le fardeau économique des jeunes et des proches en situation plus précaire ;
- Au besoin, soutenir les jeunes ou les proches individuellement afin de faciliter la bonne compréhension des enjeux discutés en comité et favoriser l'expression libre de leur opinion (Anderson et coll., 2022) ;
- Impliquer et soutenir des jeunes déjà impliqués dans l'élaboration de mécanismes pour favoriser l'implication d'autres jeunes vulnérabilisé.e.s ou moins affirmatifs ou affirmatives.
- Offrir les rencontres et les activités en modalité hybride (en personne et en ligne) lorsque c'est possible, afin de faciliter la présence d'un plus grand nombre, notamment celles et ceux pour qui la distance est un frein ou qui ont des horaires plus chargés (Anderson et coll., 2022) ;
- Instaurer un comité pour les plus jeunes (12-14 ans) a permis une plus grande participation de ce groupe d'âge dans certains sites ;
- Assurer un recrutement continu par une approche directe et personnalisée auprès des jeunes et des proches, même si cela demande plus d'efforts et de temps à l'équipe. L'implication des jeunes du comité, des intervenant.e.s de proximité, tant de l'équipe AO que des partenaires, s'avère également une stratégie porteuse pour le recrutement de personnes plus difficiles à rejoindre (voir la [trousse sur les pratiques de proximité](#)) ;
- Impliquer les partenaires œuvrant auprès des jeunes et des proches dans la formation et le soutien directs aux équipes AO représente aussi un facilitateur, particulièrement pour rejoindre certaines communautés culturelles dont la langue d'usage n'est pas maîtrisée par les membres de l'équipe AO.

Conflit de loyauté

La négociation relative au rôle des familles et des proches - particulièrement les parents - dans les organismes jeunesse représente un autre enjeu. En effet, les besoins, propositions et revendications de certains proches dans les instances participatives par rapport à ce que devraient être les services, peuvent aller à l'encontre de ce qui est souhaité par les jeunes. Par exemple, certains parents revendiquent une plus grande implication et transparence des services à leur égard, alors que des jeunes mettent plutôt de l'avant l'importance de la confidentialité et souhaitent avoir le dernier mot sur qui a accès ou non à l'information qui les concerne (Hilferty et coll., 2015 ; Kourgiantakis et coll., 2023). Ce ne sont que quelques exemples qui illustrent les situations délicates, d'ordre éthique, où les équipes doivent tenter

de préserver à la fois leur lien de confiance avec les jeunes et les proches, ainsi que la confiance que ces deux groupes ont acquise envers les services.

Quelques pistes d'actions proposées afin d'aider à relever ce défi :

- Assurer la cohérence et la transparence des mécanismes de participation et de la confidentialité. Par exemple, discuter avec les parties concernées de ce qu'il est souhaitable de dire ou pas lors d'une rencontre ;
- Informer dès le départ les jeunes et les proches sur leur rôle, les modalités réelles de participation et ce qui pourrait être modifié. Au besoin, co-rédiger un mandat afin de fixer ensemble les attentes réalistes des deux parties ;
- Agir comme facilitateur ou facilitatrice lorsqu'il y a mésentente entre les jeunes et les proches sur la confidentialité, en encourageant une discussion franche et sans jugement sur ce que cette confidentialité représente pour chacun d'entre elles et eux.

HISTOIRE INSPIRANTE

La participation des jeunes à ACCESS-RIPAJ

Avec plus de 16 sites, incluant le site ACCESS-RIPAJ à Montréal, ACCESS Esprits ouverts est un réseau de recherche-pratique pancanadienne visant à élaborer et évaluer de nouvelles interventions, avec pour objectif une augmentation de l'accessibilité et de la qualité des services en santé mentale pour les jeunes de 11 à 25 ans. Guinaudie et ses collègues (2020) décrivent différentes stratégies mises en place par les sites ACCESS Esprits ouverts afin d'encourager la participation des jeunes et de leurs proches dans la prise de décision sur les services :

- La cocréation d'une charte de valeurs fondamentales des services, rédigée avec toutes les parties prenantes, incluant les jeunes et leurs proches. Ces valeurs peuvent inclure : la prise de décision partagée avec les jeunes ; l'approche par les forces ; les buts et le rétablissement ; la participation des proches ; la sensibilité à la diversité des cultures et des histoires de vie. Ces valeurs sont affichées dans les points de services et servent de fondements à l'intervention et à la prise de décision ;
- La mise en place d'une structure de gouvernance dont les règles de fonctionnement favorisent la participation des jeunes et des proches. Ainsi, un droit de vote est donné aux représentants des jeunes et des proches et leur présence est obligatoire pour avoir le quorum. De plus, les comités des jeunes et des proches ont un droit de veto sur les processus décisionnels, de sorte que la décision doit faire consensus, être réétudiée, voire modifiée ;
- La participation de l'ensemble des parties prenantes, inclut les jeunes, les proches et autres acteurs locaux dans la cocréation de l'offre de service, de ses modalités ainsi que de l'aménagement des locaux et de l'image promotionnelle des services. Cela a permis pour certains sites d'identifier de nouvelles priorités, parfois propres au territoire, notamment l'organisation d'activités spéciales, comme des cours de cuisine pour les jeunes en transition vers une vie autonome ;
- L'embauche du personnel par un comité mixte incluant des jeunes et des proches, qui participent à l'ensemble du processus, de l'étude des CV, en passant par les entrevues, jusqu'à la sélection ;
- Le co-développement avec les jeunes et les proches d'activités de renforcement des capacités destinées au personnel d'AO, par exemple des participations à la création de vignettes cliniques ou en co-animant la formation pour engager des discussions entre jeunes, proches et clinicien.ne.s sur les pratiques à mettre de l'avant.

Quelles ressources puis-je consulter pour avoir une meilleure compréhension de la participation des jeunes et des proches ?

Le cahier synthèse [Une véritable Aire ouverte : la participation des jeunes pour changer les pratiques et l'organisation des services](#) produits par l'équipe de recherche d'AO du Nord-de-Île-de-Montréal. Ce cahier aborde plusieurs questions pratiques comme le recrutement des jeunes, la composition d'un conseil de jeunes et le soutien à offrir aux jeunes et aux professionnel.le.s.

La [Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec](#) répertorie de nombreuses initiatives de recherche et d'intervention auprès des jeunes, et réalise régulièrement des activités de mobilisation des connaissances sur la participation des jeunes. Récemment disponible, la [synthèse](#) du forum franco-québécois *Comment les jeunes réinventent-ils l'engagement citoyen ?* présente diverses expériences d'engagement des jeunes du Québec en mettant de l'avant le témoignage des jeunes, et en identifiant les facilitateurs et les obstacles dans ces récits de participation.

La Coalition interjeunes tient chaque année la [Grande Consultation Jeunesse](#) impliquant des jeunes de 12 à 30 ans. Le rapport présente les résultats de la consultation et avance différentes recommandations qui touchent, entre autres, le système de santé et de services sociaux. Les moyens employés et décrits lors de la consultation peuvent également inspirer et servir d'exemples au déploiement d'activités visant la participation des jeunes.

Le [Mouvement jeunes et santé mentale \(MJSM\)](#) est un espace de militance par, pour et avec les jeunes qui vivent ou qui ont vécu un problème de santé mentale. Il propose un regard différent et critique sur la santé mentale : ses problèmes et ses traitements. Accessible aussi sur Instagram, le site offre des informations, guides et activités s'adressant aux jeunes et à tout.e lecteur ou lectrice intéressé.e.

[Frayme](#) (Cadre, en français) au Canada regroupe plusieurs partenaires dans des activités de partage et de mobilisation des connaissances sur les services en santé mentale, et rend disponibles plusieurs ressources sur la participation des jeunes et des proches dans l'organisation des services, dont des formations, des occasions de réseautage, des conférences et des témoignages. À travers l'initiative *Groundbreakers*, Frayme regroupe des expert.e.s académiques et d'expérience vécue qui se rendent disponibles pour des consultations auprès de différents organismes.

Le document [Écouter pour agir. La participation collective des enfants protégés](#) présente une démarche nationale en France qui vise à renforcer la participation des jeunes en protection de la jeunesse. Le document propose plusieurs expériences et repères juridiques issus de la recherche pour favoriser la participation collective des jeunes.

L'institut du savoir sur la santé mentale et les dépendances chez les enfants et les jeunes de l'Ontario propose des [Normes de qualité pour l'engagement des familles](#) qui définit huit principes fondamentaux auxquels sont associés des exemples concrets.

Des revues sur la participation des proches dans les services d'aide aux jeunes ont été publiées par l'organisme [EveryMind](#) en Ontario. Elles présentent de façon synthétique des informations issues de la littérature scientifique pour soutenir les équipes cliniques qui souhaitent mieux impliquer les proches dans leurs services.

La plateforme web du [Cap en santé mentale](#) propose le programme [Aider sans filtre](#), qui s'adresse surtout aux jeunes dont l'un.e des proches présente une problématique de santé mentale ou physique. La plateforme propose des fiches synthèses informationnelles sur différentes problématiques, ainsi que des récits pouvant aider les proches à se reconnaître et à réfléchir à des pistes d'action. Le programme Jeune-vigie y est également présenté, avec une référence vers les formations disponibles et les partenaires. Le site web présente [l'Approche](#) et la fondation [Jeunes en tête](#) en plus de ressources et informations sur le sujet pour les jeunes.

Bibliographie

- Allaire, J.-F. ; St-Martin, K.-A. ; Massougbodji, J. ; Zomahoun, H.T.V. ; Langlois, L. (2018). *S'outiller pour favoriser la participation des usagers, des proches, des citoyens et des communautés à l'amélioration continue de la qualité des soins et des services : Recueil d'idées inspirantes*. Sous la direction de Paul Morin. Institut universitaire de première ligne en santé et services sociaux du CIUSSS de l'Estrie – CHUS
- Anderson, N. N., Baker, G. R., Moody, L., Scane, K., Urquhart, R., Wodchis, W. P., & Gagliardi, A. R. (2022). Consensus on how to optimise patient/family engagement in hospital planning and improvement: a Delphi survey. *BMJ open*, 12(9), e061271. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2022-061271>
- Balfour, K. (2007). *Evidence Review: mental health promotion*. Vancouver, C.-B. *Population Health and Wellness*. BC Ministry of Health.
- Becquet, V., & Goyette, M. (2014). L'engagement des jeunes en difficulté. *Sociétés et jeunesses en difficulté*, 14. <http://journals.openedition.org/sejed/7828>
- Bentayeb, N., Boisvert-Viens, J., Dorian Mouketou, D. (2022). *Composantes clés et conditions de succès de mise en œuvre et d'efficacité des réseaux de services intégrés pour les jeunes de 12 à 25 ans*. Rapport d'ETMISSS.
- Bherer, L., Gauthier, M., & Simard, L. (2017). *The Professionalization of Public Participation*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315637983>
- Boivin, A., Lehoux, P., Lacombe, R., Burgers, J., & Grol, R. (2014). Involving patients in setting priorities for healthcare improvement: A cluster randomized trial. *Implementation Science*, 9(1), 24. <https://doi.org/10.1186/1748-5908-9-24>
- Boivin, A., P, Flora, L., Dumez, V., L'espérance, A., Berkesse, A., & Gauvin, F.-P. (2018). *CO-construire la santé en partenariat avec les patients et le public : historique, approche et impacts du « modèle de Montréal »*. Sans La participation des patients, Éthique biomédicale et normes juridiques, Paris : Dalloz. <https://hal.science/hal-02554655>
- Bourke-Taylor, B., Lee, D.-C., Tirlea, L., Joyce, K., Morgan, P., & Haines, T. (2021). Interventions to improve the mental health of mothers of children with a disability: Systematic review, meta-analysis and description of interventions. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 51, 3690-3706.
- Cellard, C., East-Richard, C., Demers, G., Tremblay, A., Thibeault, M., Bujold, K., Fortin-Tremblay, M., & Tremblay, S. (2022). *L'Aire ouverte de Sept-Îles*. Rapport final de subvention.
- Cerisuela, M., Genest, L. & Picot, A. Lacroix, I., et Faisca, É. (2023). *Écouter pour agir : La participation collective des enfants protégés*. Observatoire national pour la protection de l'enfance. France : <https://onpe.gouv.fr/actualite/ecouter-pour-agir-participation-collective-enfants-protoges>
- Coates, D., & Howe, D. (2014). The importance and benefits of youth participation in mental health settings from the perspective of the headspace Gosford Youth Alliance in

- Australia. *Children and Youth Services Review*, 46(C).
<https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2014>
- CSDEPJ. Commission spéciale sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse. (2021). *Instaurer une société bienveillante pour nos enfants et nos jeunes*. Rapport de la commission spéciale. <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/4287510>
- CYMHA. Centre d'excellence de l'Ontario en santé mentale des enfants et des adolescents (2021). *Norme de qualité pour l'engagement des jeunes*. Carrefour DEC. Agence de santé publique du Canada : www.cymh.ca/ej_norme
- De Robertis, C. (2013). Chapitre 7. Pratique professionnelle : une tentative de définition. Dans Association provençale pour la recherche en histoire du travail social (APREHTS) éd., *Institutions, acteurs et pratiques dans l'histoire du travail social* (pp. 137-144). Rennes : Presses de l'EHESP. <https://doi.org/10.3917/ehesp.apreh.2013.01.0137>
- Denoncourt, I., Dorval, D., & Poirier-Veilleux, C. (2019). *Des atouts pour une bonne santé mentale des jeunes Montréalais*. Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal : <https://numerique.banq.qc.ca/patrimoine/details/52327/3737338>
- Dumez (2014). De l'expérience des malades et des professionnels aux partenariats de soins, de formation et de recherche. (Préface), dans *Nouvelles coopérations réflexives en santé. De l'expérience des malades et des professionnels aux partenariats de soins, de formation et de recherche*, Paris, Archives contemporaines, p. 1-11.
- Gaulin-Beauchesne, A., Bilodeau, K., Rivard, J., & Goyette, M. (2022). *L'Aire ouverte Laval*. Rapport final de subvention.
- Gouvernement du Québec (2016). *Politique gouvernementale de prévention en santé*. Ministère de la Santé et des Services sociaux : <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-001753/>
- Gouvernement du Québec (2017). *Plan d'action en santé mentale 2015-2020 : faire ensemble et autrement*. La Direction des communications du ministère de la Santé et des Services sociaux : <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2005/05-914-01.pdf>
- Gouvernement du Québec (2018). *Cadre de référence de l'approche de partenariat entre les usagers, leurs proches et les acteurs en santé et en services sociaux*. Ministère de la Santé et des Services sociaux : <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2018/18-727-01W.pdf>
- Gouvernement du Québec (2021a). *Cadre de référence de Aire ouverte*. Ministère de la Santé et des Services sociaux : <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/document-003235/>
- Gouvernement du Québec (2021b). *Participation des jeunes dans Aire ouverte : la clarification des rôles et les balises pour la compensation financière. Feuillelet thématique en soutien aux sites*. Ministère de la Santé et des Services sociaux.
- Gouvernement du Québec (2021c). *Offre de services de l'équipe dédiée à Aire ouverte. Feuillelet thématique en soutien aux sites*. Ministère de la Santé et des Services sociaux.

- Gouvernement du Québec (2023). *Améliorer l'accès, la qualité et la continuité des services de proximité. Cadre de référence à l'intention des établissements du réseau de la santé et des services sociaux*. Ministère de la Santé et des Services sociaux.
- Goyette, M., Weiss, B., Rivard, J., Bentayeb, N., Payan, D. (2019). *Implication des jeunes en tant que partie prenante dans l'implantation d'Aire ouverte : Soutenir et reconnaître la participation des jeunes*. Chaire-réseau de recherche sur la jeunesse du Québec.
- Greissler, E., Lacroix, I., & Morissette, I. (2018). Les cadres de la participation citoyenne en milieu de vie : le discours des jeunes en difficulté. *Lien social et Politiques*, (80), 190-209. <https://doi.org/https://doi.org/10.7202/1044116ar>
- Guinaudie, C., Mireault, C., Tan, J., Pelling, Y., Jalali, S., Malla, A., & Iyer, S. N. (2020). Shared Decision Making in a Youth Mental Health Service Design and Research Project: Insights From the Pan-Canadian ACCESS Open Minds Network. *Patient*, 13(6), 653-666. <https://doi.org/10.1007/s40271-020-00444-5>
- Hart, R. (1992). *Children's Participation: From Tokenism To Citizenship*. UNICEF International Child Development Centre. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000171538>
- Hassan, S.M., Worsley, J., Nolan, L. et coll. (2022). An exploration of young people's, parent/carers', and professionals' experiences of a voluntary sector organisation operating a Youth Information, Advice, and Counselling (YIAC) model in a disadvantaged area. *BMC Health Serv Res*, 22, 383. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-07800-1>
- Hayes, D., Edbrooke-Childs, J., Town, R. et al. (2023). A systematic review of shared decision making interventions in child and youth mental health: synthesising the use of theory, intervention functions, and behaviour change techniques. *Eur Child Adolesc Psychiatry*, 32, 209-222 (2023). <https://doi.org/10.1007/s00787-021-01782-x>
- Hilferty, F., Cassells, R., Muir, K., Duncan, A., Christensen, D., Mitrou, F., . . . Katz, I. (2015). *Is headspace making a difference to young people's lives? Final report of the independent evaluation of the headspace program*. Social Policy Research Centre, UNSW Australia.
- INSPQ. Institut national de santé publique du Québec. (2017). *Synthèse des connaissances sur les champs d'action pertinents en promotion de la santé*. Gouvernement du Québec. https://www.inspq.qc.ca/sites/default/files/publications/2283_connaissances_champs_action_promotion_sante_mentale_jeunes_adultes.pdf
- Jagosh, J., Macaulay, A. C., Pluye, P., Salsberg, J., Bush, P. L., Henderson, J., Sirett, E., Wong, G., Cargo, M., Herbert, C. P., Seifer, S. D., Green, L. W., & Greenhalgh, T. (2012). Uncovering the benefits of participatory research: implications of a realist review for health research and practice. *Milbank Q*, 90(2), 311-346. <https://doi.org/10.1111/j.1468-0009.2012.00665.x>
- Julien, D. (2021). *Quels sont les liens entre un environnement social favorable et la santé mentale positive des jeunes ? Résultats d'une enquête auprès d'élèves du secondaire du Québec*. Zoom Santé 69. Institut de la statistique du Québec (ISQ), septembre 2021. <https://statistique.quebec.ca/fr/fichier/no-69-septembre-2021-quels-sont-les-liens-entre-un-environnement-social-favorable-et-la-sante-mentale-positive-des-jeunes.pdf>

- Kourgiantakis, T., Markoulakis, R., Lee, E., Hussain, A., Lau, C., Ashcroft, R., Goldstein, A. L., Kodeeswaran, S., Williams, C. C., & Levitt, A. (2023). Access to mental health and addiction services for youth and their families in Ontario: Perspectives of parents, youth, and service providers. *International Journal of Mental Health Systems*, 17(1), 4. <https://doi.org/10.1186/s13033-023-00572-z>
- Lacroix, I. (2016). Les associations d'anciens placés : des intermédiaires dans l'accès aux droits sociaux des jeunes sortant de la protection de l'enfance ? *Agora débats/jeunesses*, 74(3), 89-100. <https://doi.org/10.3917/agora.074.0089>
- Lacroix, I., Vargas Diaz, R., Leclair-Malette, I. A., Goyette, M., & Frechon, I. (2020). *Jeunes sortant du système de protection de l'enfance en France et au Québec. Faire face aux difficultés de transition vers la vie adulte via une association d'entraide*. INJEP Notes & rapports/Rapport d'étude.
- Lagadec, A. (2009). L'analyse des pratiques professionnelles comme moyen de développement des compétences : ancrage théorique, processus à l'œuvre et limites de ces dispositifs. *Recherche en soins infirmiers*, 97, 4-22. <https://doi.org/10.3917/rsi.097.0004>
- Lauzier-Jobin, F., Lane, J., Roberge, P., Shareck, M., Tougas, A.-M., Morin, P., Camden, C., Gosselin, P., Gélinas, M., Lacroix, A., & Maltais, A. (2022). *Accompagnement et évaluation de l'implantation et des retombées des sites Aire ouverte en Estrie*. Rapport d'évaluation de la phase I.
- Levasseur, MA, Ferrari, M., McIlwaine, S. & Iyer, S. (2019). Peer-driven family support services in the context of first-episode psychosis: Participant perceptions from a Canadian early intervention programme. *Early Intervention in Psychiatry*, 13(2), 335-341. <https://doi.org/10.1111/eip.12771>
- Massuard, M. & Lane, J. (2023). *Guide pour accompagner l'implantation de pratiques prometteuses dans un établissement – Soutien à l'implantation de pratiques prometteuses et au transfert de connaissances dans le réseau de la santé et des services sociaux*. Québec. Direction des communications, ministère de la Santé et des Services sociaux. <https://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2023/23-516-04W.pdf>
- Mirenda, P. (2023). *Key Components of Effective Service Delivery for Children and Youth with Support Needs and Their Families: A Research Review and Analysis*. Rapport soumis à Office of the Representative for Children and Youth. https://rcybc.ca/wp-content/uploads/2023/02/RCY-CYSN-Research-Review_FINAL.pdf
- Montesanti, S. R., Abelson, J., Lavis, J. N., & Dunn, J. R. (2017). Enabling the participation of marginalized populations: case studies from a health service organization in Ontario, Canada. *Health Promot Int*, 32(4), 636-649. <https://doi.org/10.1093/heapro/dav118>
- Muir, K., Powell, A., & McDermott, S. (2012). 'They don't treat you like a virus': youth-friendly lessons from the Australian National Youth Mental Health Foundation. *Health Soc Care Community*, 20(2), 181-189. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2524.2011.01029.x>
- Richards, D.P., Jordan, I., Strain, K. & Press Z. (2018). Patient partner compensation in research and health care: the patient perspective on why and how. *Patient Experience Journal*. 2018 ; 5(3) : doi: 10.35680/2372-0247.1334.

- Rickwood, D., Van Dyke, N., & Telford, N. (2015). Innovation in youth mental health services in Australia: common characteristics across the first headspace centres. *Early Intervention in Psychiatry*, 9(1), 29-37. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/eip.12071>
- Rodriguez del Barrio, L., Poirier-Veilleux, C., Touati, N., & Ruelland, I. et coll. (2019). *Une véritable Aire ouverte : la participation des jeunes pour changer les pratiques et l'organisation des services*. Carnet synthèse, numéro spécial Aire ouverte 14. CIUSSS NIM & CIUSSS CSIM. https://centreinteractions.ca/wp-content/uploads/2020/04/Aire_ouverte_14CN.pdf
- Santos, A. C., Willumsen, J., Meheus, F., Ilbawi, A., & Bull, F. C. (2023). The cost of inaction on physical inactivity to public health-care systems: a population-attributable fraction analysis. *The Lancet. Global health*, 11(1), e32-e39. [https://doi.org/10.1016/S2214-109X\(22\)00464-8](https://doi.org/10.1016/S2214-109X(22)00464-8)
- Watson, D., Mhlaba, M., Molelekeng, G., Chauke, T. A., Simao, S. C., Jenner, S., Ware, L. J., & Barker, M. (2023). How do we best engage young people in decision-making about their health? A scoping review of deliberative priority setting methods. *International Journal for Equity in Health*, 22(1), 17. <https://doi.org/10.1186/s12939-022-01794-2>
- Zaborskis, A., Kavaliauskienė, A., Dimitrova, E., & Eriksson, C. (2022). Pathways of Adolescent Life Satisfaction Association with Family Support, Structure and Affluence: A Cross-National Comparative Analysis. *Medicina (Kaunas, Lithuania)*, 58(7), 970. <https://doi.org/10.3390/medicina58070970>
- Zeldin, S., Petrokubi, J., & MacNeil, C. (2008). Youth-adult partnerships in decision making: disseminating and implementing an innovative idea into established organizations and communities. *Am J Community Psychol*, 41(3-4), 262-277. <https://doi.org/10.1007/s10464-008-9158-z>
- Zuñiga R. (1994). *L'évaluation dans l'action*. Montréal : Les Presses de l'Université de Montréal.