



**AIRE
OUVERTE**

UNE VÉRITABLE AIRE OUVERTE

LA PARTICIPATION DES JEUNES
POUR CHANGER LES PRATIQUES
ET L'ORGANISATION DES SERVICES

14

CARNET SYNTHÈSE
NUMÉRO SPÉCIAL AIRE OUVERTE

Une véritable Aire ouverte :

la participation des jeunes pour changer les pratiques et l'organisation des services

est une production du Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal et de la Direction régionale de santé publique du CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal.

DIRECTION

Lourdes Rodriguez del Barrio, Ph. D., professeure titulaire, École de travail social de l'Université de Montréal, Directrice scientifique, Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

RECHERCHE ET RÉDACTION

Camille Poirier-Veilleux, M. Sc., agente de planification, de programmation et de recherche, CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

Nassera Touati, Ph. D., professeure agrégée, École Nationale d'Administration Publique (ÉNAP)

Isabelle Ruelland, Ph. D., chercheure postdoctorale, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

COMITÉ SCIENTIFIQUE DES CARNETS AIRE OUVERTE (par ordre alphabétique)

Isabelle Courcy, Ph. D., chercheure, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal et professeure associée à l'Université du Québec à Montréal

Jacinthe Dupuis, M. Sc., Agente de planification, de programmation et de recherche, Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Bernard-Simon Leclerc, Ph. D., chercheur d'établissement, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal et professeur agrégé de clinique, École de santé publique de l'Université de Montréal

Jean-François Pelletier, Ph. D., professeur, Université de Montréal et chercheur du Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Camille Poirier-Veilleux, M. Serv. Soc., Agente de planification, de programmation et de recherche, CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

Lourdes Rodriguez del Barrio, Ph. D. professeure titulaire, Université de Montréal, Directrice scientifique, Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Isabelle Ruelland, Ph. D., chercheure postdoctorale, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Nassera Touati, Ph. D., professeure agrégée, École Nationale d'Administration Publique (ÉNAP)

Cat Tuong Nguyen, M. D., CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

COMITÉ VIGIE D'AIRE OUVERTE AU CIUSSS DU NORD-DE-L'ÎLE-DE-MONTRÉAL

Louis Delaquis, directeur adjoint, santé mentale jeunesse, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Carolynne Gingras, psychoéducatrice JED et coordonnatrice RSII volet clinique, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Mathilda Abi-Antoun, directrice, services intégrés première ligne, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Céline Coulombe, organisatrice communautaire, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Vincent Michaud, M. Sc., agent de planification, de programmation et de recherche, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Jean-Sébastien Moreau, coordonnateur jeunesse et services spécifiques, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Camille Poirier-Veilleux, agente de planification, de programmation et de recherche, CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

Lourdes Rodriguez del Barrio, professeure titulaire, Université de Montréal, directrice scientifique à la recherche sociale, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Stéphane Rousseau, directeur adjoint, services de périnatalité, enfance et jeunesse, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Annie Sapin Leduc, adjointe au directeur, Direction de la recherche, de l'enseignement et de l'innovation, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Stéphane Rousseau, directeur adjoint, services de périnatalité, enfance, jeunesse et continuum de réadaptation, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Danielle Thériault, coordonnatrice du programme de santé publique et lien avec la communauté, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

Cat Tuong Nguyen, responsable médicale du service Développement des enfants et des jeunes, CIUSSS du centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal

Estelle Zehler, conseillère, service des communications, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

ÉDITION

Aurélié Hot et **Geneviève Grenier**, Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

GRAPHISME

Le Zeste Graphique et Patricia Décarie

DIFFUSION

Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal : www.centreinteractions.ca

Direction régionale de santé publique, CIUSSS du Centre-Sud-de-l'Île-de-Montréal : santemontreal.qc.ca/professionnels/drsp/

REPRODUCTION

Il est permis de reproduire à des fins purement informatives et non commerciales tout extrait du présent document pourvu qu'aucune modification n'y soit apportée et que le nom de l'auteur original et de la source soient clairement indiqués.

© Centre InterActions, CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal

ISSN 2291-594X

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019.

Référence suggérée pour ce carnet :

Poirier-Veilleux, C., Touati, N. et Ruelland, I. (2019). Une véritable Aire ouverte : la participation des jeunes pour changer les pratiques et l'organisation des services. Série *Carnet synthèse* no 14 (numéro spécial Aire ouverte). Montréal, Canada : Centre de recherche et de partage des savoirs InterActions du CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal.

À propos

LES CARNETS AIRE OUVERTE

Cette série de carnets se penche sur des aspects fondamentaux de l'implantation du réseau de services intégrés destinés aux jeunes, intitulé Aire ouverte. Dans chaque numéro, l'équipe de recherche rassemble une information de qualité, présentée dans un format synthétique, et propose ces contenus pour orienter la prise de décision, alimenter les réflexions et stimuler les échanges avec tous les actrices et acteurs de l'implantation : gestionnaires, intervenants, partenaires, jeunes et familles. En effet, ceux-ci travaillent en continu sur les enjeux soulevés dans l'implantation d'Aire ouverte, ainsi que sur les pratiques à mettre en place pour y répondre.

LE RÉSEAU DE SERVICES INTÉGRÉS AIRE OUVERTE

Inspiré par l'initiative australienne *Headspace*, le ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec, la fondation Graham Boeckh et le Fonds de recherche en santé du Québec ont collaboré à une proposition de programme de recherche et d'intervention sur un réseau de services intégrés pour les jeunes. Son but : revoir la façon dont les services sont offerts aux jeunes de 12 à 25 ans au Québec. Le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Nord-de-l'Île-de-Montréal est un des établissements retenus pour la mise en œuvre de ce projet.

Au CIUSSS du Nord-de-l'Île-de-Montréal, Aire ouverte repose sur une culture commune avec des manières de comprendre et d'agir :

1. **UNE APPROCHE GLOBALE CENTRÉE SUR LA PERSONNE, SON MILIEU, SON HISTOIRE ET SES BESOINS.** Il s'agit de proposer des interventions axées sur les besoins et les forces des jeunes — plutôt que sur les diagnostics et les problèmes — et de prioriser un accompagnement et une offre de ressources plus proches des milieux de vie et de la communauté.
2. **OUVRIR LES PORTES DES SERVICES AUX JEUNES ET À LEURS PROCHES.** On prône une culture centrée sur l'accessibilité, la continuité, la pertinence et l'optimisation des services. La rapidité de réponse, l'accueil, des pratiques et services de proximité et l'accompagnement sont des éléments essentiels, tout en assurant la confidentialité.
3. **FAIRE PLACE AUX JEUNES.** Cela revient à entendre et croire les jeunes, à avoir un préjugé favorable face à leurs demandes et désirs et à axer les pratiques sur une réponse à leurs besoins et un soutien à leurs projets de vie.

4. **CRÉER ENSEMBLE.** Il est question de se connaître, de se reconnaître, de créer et de consolider des liens de confiance et des processus de collaboration avec les divers partenaires. C'est aussi développer et consolider des ententes de collaboration inter-organismes, et offrir des formations et du soutien clinique croisés aux intervenants.
5. **CONNAÎTRE, RECONNAÎTRE ET S'ADAPTER À LA DIVERSITÉ** (culturelle, socioéconomique, de genre, etc). Cela comprend une rétroaction continue auprès des jeunes tout au long de la création d'Aire ouverte, et ce dès l'implantation. Les outils et les environnements doivent être adaptés aux jeunes (tranches d'âge, milieux, niveau de langage). Sur le plan des pratiques, il est nécessaire d'entendre la pluralité des manières de nommer et de comprendre les situations qui peuvent provoquer des demandes d'aide ou de soutien (sensibilité culturelle). On tient compte des stratégies des jeunes dans la recherche d'aide (p. ex. : utilisation des réseaux sociaux).
6. **UNE APPROCHE CITOYENNE** qui véhicule une culture de reconnaissance, de respect et d'accès à la protection et à l'exercice des droits ainsi que de lutte contre la stigmatisation, la discrimination et la minorisation. Aire ouverte s'engage à promouvoir la participation citoyenne des jeunes et à reconnaître et soutenir le rôle des organisations et des associations communautaires et citoyennes.

Table des matières

Introduction	7
1. Pourquoi assurer la participation des jeunes?	8
1.1 Pour réaliser un droit	8
1.2 Pour garantir l'efficacité des services	8
2. Quelles sont les retombées de la participation des jeunes?	9
2.1 Pour les jeunes et leurs communautés	9
2.2 Pour les organisations	10
2.3 Pour les intervenants et les gestionnaires.....	10
3. Quelles sont les formes possibles de la participation des jeunes?	11
3.1 En fonction des niveaux d'engagement et du contexte	11
3.2 En fonction des types d'activités	13
3.3 Dans le cadre de conseils de jeunes.....	13
3.4 Comme patient partenaire	16
4. Comment favoriser la participation des jeunes?	17
4.1 Comment recruter les jeunes?	17
4.2 Comment choisir les membres d'un conseil de jeunes?	18
4.3 Comment mettre en place un conseil de jeunes?	19
4.4 Quel soutien offrir aux jeunes participants?	21
4.5 Quel soutien offrir aux professionnels?	24
4.6 Comment favoriser l'engagement de l'organisation?	24
4.7 Comment gérer les attentes, les rôles et les responsabilités de chacun? ..	25
4.8 Comment développer un climat favorable à la participation?	26
4.9 Comment maintenir l'intérêt des jeunes?	27
Conclusion	28
Références	29

Introduction

Pour assurer la qualité des services sociaux et de santé destinés aux jeunes, la participation de ces derniers à l'amélioration de pratiques ainsi qu'à l'organisation des services est essentielle. Soutenir la participation des jeunes aux prises de décisions qui les concernent est également une façon de contribuer à la réalisation d'un droit. Les impacts positifs de la participation des jeunes sur leur santé, leur communauté et les organisations sont connus. Cette participation peut prendre plusieurs formes et certaines conditions lui sont favorables. L'objectif de ce document est de mettre de l'avant de façon accessible et concise les éléments d'information pertinents pour toute organisation offrant des services aux jeunes et pour les acteurs impliqués dans la promotion de leur participation. Ce carnet synthèse a été élaboré dans le cadre de l'implantation du réseau de services intégrés pour les jeunes nommé Aire ouverte.

Aire ouverte, actuellement en déploiement au Québec, a pour objectif de revoir la façon dont les services sont offerts aux personnes de 12 à 25 ans. Le Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux (CIUSSS) du Nord-de-l'Île-de-Montréal est un des établissements retenus pour sa mise en œuvre initiale.

S'inscrivant dans un contexte où la participation des usagers et des citoyens à la gestion du réseau de la santé et des services sociaux est un principe de bonne gouvernance, le déploiement d'un réseau de services intégrés pour les jeunes passe notamment par une forte implication de ces derniers. Peu d'établissements intègrent actuellement des mécanismes de participation des jeunes, même si tous reconnaissent qu'ils et elles ont le droit de participer aux décisions qui affectent leur vie, ce qui inclut les services qui leur sont destinés. En cette période importante de changement, quels sont les repères pour assurer la participation effective des jeunes?

À partir d'un ensemble d'écrits pertinents issus de la recherche, d'orientations d'organisations internationales et de politiques publiques, ce document tente de répondre à cette question. Il inclut une synthèse des raisons pour lesquelles il est important d'assurer la participation des jeunes, les retombées possibles et mesurées de cette participation, ses formes ainsi que différents moyens de soutenir et d'accompagner l'exercice de participation.

1. Pourquoi assurer la participation des jeunes?

Suivant les orientations des organisations internationales, le gouvernement du Québec réitère depuis de nombreuses années l'importance de la participation des usagers-citoyens.

1.1 Pour réaliser un droit

Il est précisé dans la loi 10, *Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux, notamment par l'abolition des agences régionales*, que « l'établissement régional doit s'assurer de la participation de la population à la gestion du réseau de la santé et des services sociaux et s'assurer du respect des droits des usagers¹. » De même, le Plan d'action en Santé mentale (PASM) 2005-2010 préconisait une plus grande participation des personnes directement concernées par les services dans différents comités et structures de concertation locales et régionales des établissements de santé et de services sociaux québécois². Dix ans plus tard, le PASM 2015-2020 réitère et souligne l'importance de la primauté de la personne dans la planification et l'organisation des services³. Enfin, l'Organisation mondiale de la santé (OMS) va dans le même sens que le Ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec (MSSS) à ce sujet : les adolescents doivent participer à la planification, au suivi et à l'évaluation des services de santé, à la prise de décision relative aux soins les concernant et autres aspects pertinents de la fourniture des services⁴.

1.2 Pour garantir l'efficacité des services

On peut distinguer deux finalités à la participation citoyenne⁵. La première est basée sur des valeurs démocratiques et une conception de la participation comme droit et responsabilité citoyenne. La *Déclaration universelle des droits de l'homme*⁶ affirme que « Toute personne a le droit de prendre part à la direction des affaires publiques de son pays, soit directement, soit par l'intermédiaire des représentants librement choisis ». L'OMS appuie cette vision et ajoute que les adolescents ont le droit de participer aux décisions qui affectent leur vie⁷. La participation publique est donc un objectif en soi⁸.

L'autre finalité est l'amélioration de la performance du système de santé et de services sociaux, la participation devenant alors une condition essentielle pour garantir l'efficacité des soins destinés aux adolescents. Ce sont les jeunes qui connaissent le mieux leurs besoins et ils sont capables d'identifier des solutions adaptées à leur réalité, durables et efficaces⁹.

Pour *Aire ouverte* particulièrement, le MSSS souligne que l'implication des jeunes est un critère prépondérant d'appréciation de la « performance » du réseau de services¹⁰. Dans ses directives, le ministère mentionne que la planification, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des services doivent se faire avec les jeunes. Pour que des jeunes du territoire soient partie prenante du processus menant aux décisions, il est nécessaire de mettre en place des mécanismes spécifiques de participation¹¹.

2. Quelles sont les retombées de la participation des jeunes?

Les travaux de recherche menés dans ce domaine ont montré que la participation des jeunes a des retombées pour ceux-ci et leurs communautés, ainsi que pour les organisations et leurs employés, gestionnaires ou intervenants. Néanmoins, la participation des jeunes ne mène pas systématiquement aux retombées souhaitées. Des conditions peuvent être favorables ou défavorables. En voici quelques exemples mesurés ou observés.

2.1 Pour les jeunes et leurs communautés

L'engagement des jeunes influence leur état de santé mentale. En effet, le niveau de participation des jeunes est associé à un niveau élevé de bien-être émotionnel et fonctionnel (santé mentale florissante, ou en épanouissement)¹². Beaucoup plus de jeunes affichent une santé mentale florissante parmi ceux qui ont un niveau d'implication sociale élevé comparativement à ceux qui ont un niveau faible ou modéré¹³.

Des jeunes interrogés affirment également que leur participation améliore leur santé mentale en les aidant à établir des relations positives avec des adultes et en contribuant au développement de leur identité. Ils se sentent valorisés en tant que membres responsables de la communauté, capables d'apporter une contribution précieuse, peu importe leur état de santé mentale¹⁴. De plus, les jeunes engagés ont tendance à avoir une plus forte estime de soi, un esprit critique plus développé, travailleraient mieux en équipe et auraient un plus grand sentiment d'appartenance aux groupes dont ils font partie¹⁵.

Par ailleurs, la relation positive entre l'engagement civique des jeunes et leurs contributions futures à la société civile a été confirmée par des études évaluant la contribution de l'engagement civique chez les jeunes dans le temps¹⁶. Lorsque les jeunes prennent part à des exercices de participation, ils en émergent plus qualifiés, mieux connectés et prêts à devenir des membres actifs et productifs de la société¹⁷.

Dans le domaine de l'emploi, grâce à leur expérience de participation, les jeunes acquièrent des compétences pouvant les mener à occuper un emploi (p. ex. : pair aidant), à créer des liens avec de futurs employeurs ou à être plus autonomes¹⁸.

Enfin, la participation des jeunes joue un rôle important dans l'éducation, l'organisation et la mise en place d'actions qui promeuvent la justice sociale¹⁹. Elle est donc essentielle à la survie d'un système démocratique et à la protection de la société civile²⁰.

2.2 Pour les organisations

Comme déjà mentionné, la participation d'utilisateurs à la planification et à la prestation de services peut améliorer la qualité et l'efficacité de ces services. Cela stimule l'innovation et crée un équilibre entre les exigences des organismes subventionnaires et les besoins de la communauté^{21,22}. En outre, la participation des jeunes donne l'occasion aux organisations de mieux connaître les besoins de ces derniers ainsi que leurs préoccupations, ce qui contribue à la mise en place de programmes plus pertinents²³. Les partenariats entre jeunes et adultes conduiraient également à des processus décisionnels plus inclusifs et efficaces au sein des organisations, ce qui participerait à l'atteinte de meilleurs résultats de santé et à de meilleurs programmes et politiques de prévention et d'intervention précoce²⁴.

De plus, la participation des jeunes aux décisions des organisations influencerait l'image qu'ils en ont. Une perception d'établissements plus conviviaux et inspirant davantage confiance²⁵ peut favoriser les demandes de soutien en cas de besoin de la part des jeunes.

2.3 Pour les intervenants et les gestionnaires

Les adultes qui collaborent avec les jeunes mentionnent s'impliquer davantage dans leur travail grâce à cette collaboration. La connexion émotionnelle avec les jeunes lors des collaborations susciterait l'intérêt et la passion des adultes. Ce serait l'énergie, la motivation et l'optimisme des jeunes qui les toucheraient tout particulièrement²⁶. Les adultes qui collaborent avec des jeunes déclarent aussi que cette expérience leur permet d'établir de nouvelles stratégies pour entrer en contact et interagir avec eux²⁷. La participation favorise aussi l'ouverture d'esprit des équipes de travail ce qui facilite la gestion du changement²⁸.

Lorsqu'elle demeure une expérience constructive pour les jeunes, la participation des jeunes constitue un vecteur de confiance pour les gestionnaires. Cela confirme la capacité des jeunes à prendre des décisions pour eux-mêmes, pour l'organisation et pour la collectivité. Par ailleurs, la participation des jeunes permet aux gestionnaires de consolider et de faire reconnaître leur rôle dans le dialogue social²⁹, c'est-à-dire l'engagement démocratique des acteurs et actrices du monde du travail afin de résoudre des problèmes sociaux ou économiques. En effet, en favorisant la participation des jeunes, les gestionnaires agissent pour la mise en réseau des personnes, le transfert de connaissances, l'élaboration de directives ou d'orientations pour leurs organisations, ainsi que la formation et le renforcement des capacités des jeunes³⁰.

3. Quelles sont les formes possibles de la participation des jeunes?

3.1 En fonction des niveaux d'engagement et du contexte

Il existe divers degrés de participation représentés par différentes échelles. Par exemple, l'échelle d'Arnstein³¹ se compose de huit échelons qui sont regroupés en trois niveaux de participation associés au pouvoir du participant³².

ÉCHELLE DE LA PARTICIPATION D'ARNSTEIN

8	Contrôle citoyen	Pouvoir citoyen
7	Délégation	
6	Partenariat	
5	Implication	Participation symbolique
4	Consultation	
3	Information	
2	Éducation	Non participation
1	Manipulation	

Au premier niveau de l'échelle, la non-participation, le participant ne peut pas jouer un rôle d'agent de changement. Il n'a pas l'occasion de prendre part à la planification ou au suivi des services ou des programmes.

Au deuxième niveau, la participation symbolique inclut les rencontres d'information, de consultation et l'apaisement. Le participant a accès à de l'information et partage son opinion. Cependant, il n'a pas un réel pouvoir sur les décisions puisque rien ne garantit que les décideurs tiendront compte de ses opinions et demandes³³. Plusieurs systèmes de soins et de santé utilisent ce type de participation tout comme une majorité des activités visant à impliquer les patients et leurs proches dans l'utilisation des résultats de recherche. Il s'agit d'une participation symbolique³⁴.

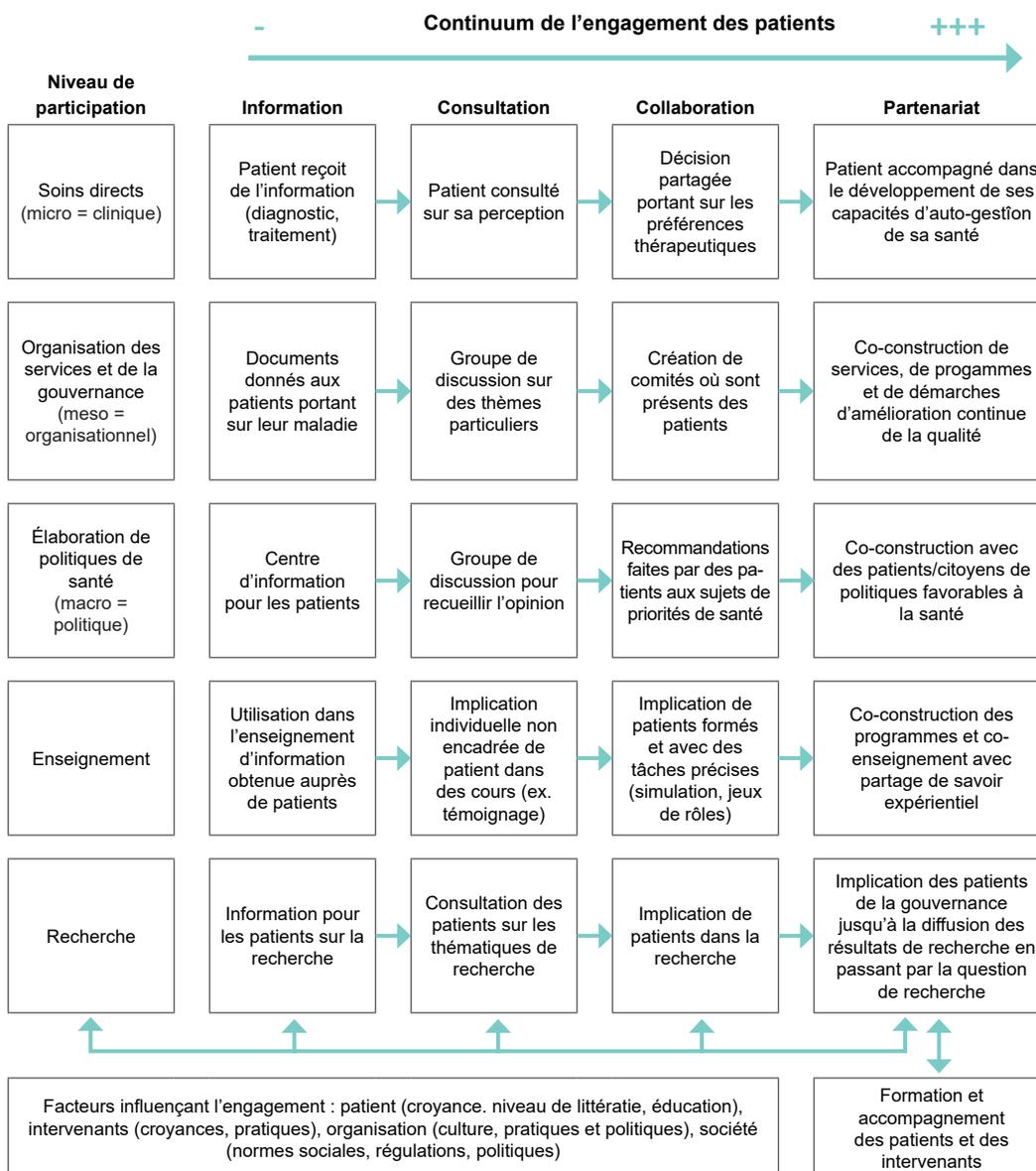
Enfin, au troisième niveau, le pouvoir citoyen comprend le partenariat, le pouvoir délégué et le contrôle citoyen. En partenariat, le participant peut créer des liens avec ceux qui détiennent le pouvoir afin de négocier et redistribuer celui-ci. Le participant et le décideur ont les mêmes moyens pour prendre les décisions. Lorsqu'il est question de pouvoir délégué, les participants font partie des processus décisionnels et sont majoritaires. Enfin, pour ce qui est du contrôle citoyen, les participants

contrôlent la planification et la conception des programmes. Aussi, la gestion et la politique d'une organisation peuvent être contrôlées par ces derniers. Ils maîtrisent l'information et l'action et sont donc des agents de changement à part entière³⁵.

Au-delà du degré, la participation se distingue aussi par les contextes dans lesquels elle se met en œuvre : soins directs, organisation des services et gouvernance, élaboration de politiques de santé, enseignement et recherche.

Le tableau de Carman et Workman³⁶ décrit et classe les différentes formes de participation en fonction de deux variables : le continuum d'engagement et le contexte.

MODÈLE DE PARTICIPATION DE CARMAN ET WORKMAN



ENJEU : Niveau d'influence des jeunes concernés

Le contexte institutionnel peut empêcher les gestionnaires du programme de donner suite aux attentes/besoins des jeunes; ce qui peut compromettre l'engagement des jeunes.

Un délai important entre une prise de décision commune de jeunes et la prise en compte de cette décision par les décideurs peut aussi conduire à leur désengagement³⁷.

3.2 En fonction des types d'activités

La participation peut s'effectuer à travers différentes activités. Les individus peuvent prendre part :

- à l'administration (à la sélection du personnel, aux réunions du conseil d'administration ou des instances décisionnelles comme membres ou encore aux décisions de l'administration);
- à des activités de l'organisation (activités d'éducation ou politiques);
- à la formation du personnel;
- à l'information (élaboration de l'information à transmettre, diffusion de celle-ci);
- à la structuration des services (planification et organisation des services);
- à la prestation de service (être un employé rémunéré ou un bénévole);
- à l'évaluation (de la qualité des services, du programme de formation, ou en utilisant le service des plaintes)³⁸.

3.3 Dans le cadre de conseils de jeunes

Le fait de se retrouver entre jeunes pour certaines activités est une condition facilitante au débat et à l'action. La prise de parole, le partage d'expériences personnelles, la circulation de l'information y seraient facilités. Les jeunes pourraient également prendre plus facilement leur place et agir de manière autonome³⁹.

La création de ces espaces d'échanges dédiés leur permet de dépasser leur expérience personnelle, en nourrissant leur réflexion grâce aux expériences vécues par leurs pairs. Ceci favorise la constitution d'un acteur collectif et est plus susceptible de légitimer la voix des jeunes⁴⁰.

Selon qu'elles fassent ou non partie de groupes, tels que des groupes d'entraide ou des comités d'usagers, les personnes engagées dans la démarche de participation

porteront probablement un regard différent sur leur expérience et celles de leurs pairs. Les points de vue qu'elles exprimeront rendront compte de la richesse de ces points de référence. Ainsi, les discours échangés grâce à l'exercice de participation peuvent refléter à la fois ces expériences singulières comme des perspectives collectives sur les besoins des jeunes et les services offerts⁴¹.

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseil de jeunes d'*Headspace*

Fondé en 2006 en Australie, le programme *Headspace* compte plus de 100 centres dans ce pays. Ces centres ont pour but de donner des services adaptés aux jeunes de toutes les régions et de s'assurer d'être une porte d'entrée pour chaque jeune qui entre pour un besoin – que ce soit en santé mentale, physique, sexuelle ou pour un coup de main dans le domaine de l'emploi. Chaque centre *Headspace* est unique car il est modelé par les jeunes conseillers de la région en question⁴².

Le conseil de jeunes permet d'assurer que les opinions des jeunes restent au centre des priorités du centre *Headspace*. Ces jeunes réalisent différentes actions. Ils ou elles :

- défendent et représentent *Headspace* lors de lancements et d'événements communautaires;
- informent les acteurs d'*Headspace* de l'importance de la participation des jeunes par des fiches d'information et des présentations;
- fournissent des conseils sur les politiques et procédures relatives à *Headspace*, les sessions de formation et le marketing;
- participent à la conception de campagnes de communication;
- assurent la liaison avec d'autres groupes de jeunes;
- produisent des bulletins de communication pour le site Web d'*Headspace*;
- participent à des activités médiatiques comme des interviews à la radio ou pour des magazines;
- servent de modèles aux autres jeunes en partageant des aspects de leur propre histoire;
- fournissent des conseils aux organisations autres qu'*Headspace* qui travaillent avec les jeunes;
- promeuvent l'importance de fournir du matériel de promotion de la santé dans les écoles;
- défendent l'importance des interventions précoces pour promouvoir la santé des jeunes.

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseils de jeunes d'ACCESS Esprits ouverts

ACCESS Esprits ouverts est un projet de recherche et d'évaluation visant à mettre en œuvre et à évaluer la transformation du mode d'accès des jeunes Canadiens aux services de santé mentale et de leur utilisation concrète. Les sites ACCESS tirent parti des forces existantes dans les communautés et les systèmes de soins et services. Ils sont structurés pour s'adapter aux divers contextes géographiques, culturels et sociodémographiques des jeunes Canadiens ainsi qu'à leur diversité et à leurs besoins en matière de santé mentale⁴³.

Le Conseil National Jeunesse est constitué de jeunes avec une expérience d'enjeux de santé mentale et qui participent au développement du service pour que les ressources soient mieux adaptées aux besoins⁴⁴.

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseils de jeunes de l'Office of Adolescent Health

L'Office of Adolescent Health du U.S. Department of Health & Human Services promeut la santé tout au long de la vie par le biais de programmes, de services, de partenariats, d'évaluations et de recherches en matière de santé de l'adolescent et de planification familiale⁴⁵.

Les conseils de jeunes (Youth Leadership Council) promus par l'Office of Adolescent Health dirigent les efforts de mobilisation. Ces conseils constituent un lien direct avec les jeunes de la communauté desservie et peuvent favoriser l'accès aux services. Ils permettent d'engager les jeunes dans un projet de la communauté, de les éduquer sur différents sujets, mais également de renforcer le soutien des jeunes pour les programmes et services.

Les jeunes participant à ce Youth Leadership Council peuvent avoir différentes responsabilités, comme :

- parler avec les médias ou avec des tables de quartier;
- éduquer les autres jeunes et leur communauté à propos de leur projet;
- questionner les politiques qui créent des barrières aux programmes et services pour les jeunes, éliminer ces obstacles;
- faire le suivi des progrès d'un projet;
- identifier des moyens de créer des liens avec d'autres jeunes;
- guider ou mener une évaluation des besoins;
- diriger ou participer à l'élaboration d'un plan de développement durable⁴⁶.

3.4 Comme patient partenaire⁴⁷

Le patient partenaire est une autre modalité de participation. Le patient s'engage dans une relation de collaboration égalitaire avec les décideurs, les cliniciens et les chercheurs. Cette relation est fondée sur la complémentarité des savoirs expérientiels, issus de la vie avec la maladie, et des savoirs scientifiques acquis par les professionnels de la santé et les chercheurs. Les partenaires travaillent ensemble avec l'objectif de planifier, coordonner les actions et intervenir de façons concertée, personnalisée, intégrée et continue pour l'amélioration des soins et des services sociaux ou de la recherche⁴⁸.

4. Comment favoriser la participation des jeunes?

4.1 Comment recruter les jeunes?

Recruter des jeunes pour un exercice de participation peut se faire de différentes façons. Le Centre d'excellence de l'Ontario en santé mentale des enfants et adolescents a développé plusieurs outils pour promouvoir cette participation⁴⁹. En matière de recrutement, on propose plusieurs conditions gagnantes :

- La flexibilité. L'organisation doit offrir plusieurs options de participation, car les participants veulent avoir le choix.
- Une information pertinente sur la participation et pour les participants. L'organisation doit démontrer sa légitimité. Pour y arriver, elle peut fournir de l'information sur les options de participation disponibles et expliquer ce qu'elles impliquent. Les jeunes veulent savoir comment ils pourront faire une différence. Cette information doit être accessible et il doit s'y ajouter de l'information sur l'organisation, les attentes face aux jeunes et les mesures de soutien mises en place pour les aider.
- Une démarche cohérente. De façon générale, les jeunes désirent participer à la démarche d'une organisation efficace, c'est-à-dire où les paroles et les actions concordent, et ce, dans un contexte détendu où ils peuvent être eux-mêmes. On suggère par ailleurs de porter une attention particulière à la raison pour laquelle un jeune s'engage, puisque c'est un facteur de motivation pour le recrutement et le maintien de la participation.
- Des occasions d'acquérir des compétences. Il est également conseillé d'expliquer aux jeunes les compétences qu'ils pourront acquérir en prenant part à l'exercice de participation et comment ces compétences peuvent leur être utiles dans d'autres domaines de leur vie. L'exercice de participation devrait ainsi être une occasion de contribuer à l'atteinte de leurs objectifs personnels.
- Des expériences de participations agréables, ludiques et satisfaisantes.
- Des incitatifs. Des récompenses tangibles à la participation présentent un intérêt certain : événements de reconnaissance, transport gratuit, repas et collations (voir la section 4.4.3 *Dédommagement et rémunération*).

Outre les conditions favorisant le recrutement des jeunes, une stratégie gagnante serait d'inviter les jeunes aux espaces de participation par l'entremise d'intervenants qui les accompagnent. Le recrutement à travers le réseau des jeunes s'avère aussi facilitant⁵⁰.

4.2 Comment choisir les membres d'un conseil de jeunes?

Alors que certains jeunes participants ont utilisé les services visés par l'exercice de participation, d'autres ont des besoins qui n'ont pas trouvé de réponses adéquates dans les services offerts. Par conséquent, une personne directement concernée n'est pas forcément utilisatrice des services. L'exercice de participation se doit de considérer des expériences diverses, qui peuvent être d'utilisation des services, tout comme des trajectoires de vie et de demandes de soutien, qui ont aussi le potentiel de changer les pratiques. Ainsi, l'effort de trouver une place à une pluralité de voix dans l'exercice de participation prend un sens particulier, si on situe les personnes concernées dans leur contexte socioculturel⁵¹.

Toutes les personnes intéressées et concernées par l'exercice de participation doivent avoir une chance équitable d'y prendre part. Faciliter la participation des groupes minoritaires ou vulnérables représente un enjeu particulier afin de favoriser une diversité de points de vue⁵². Voici certaines stratégies pour les rejoindre : s'appuyer sur des pairs-leaders de la communauté, s'efforcer de rejoindre ces populations dans leur milieu de vie, établir des partenariats avec des organismes communautaires.

Certains critères peuvent guider le recrutement des membres d'un conseil de jeunes :

- Les intérêts des jeunes : ils partagent les mêmes idées et sont passionnés par le changement et la lutte contre la stigmatisation;
- Leur motivation : ils veulent passer à l'action et entrer en contact avec d'autres jeunes pour construire quelque chose d'innovant au sein des services de santé;
- Leur âge : ils ont entre 16 et 25 ans;
- Leur lieu de résidence : ils habitent près du lieu de services;
- La diversité : l'origine ethnique, le sexe, l'orientation sexuelle, les expériences de services, le statut socioéconomique, les milieux fréquentés par les jeunes⁵³.

On doit soutenir :

- leur capacité de communication de manière convaincante et authentique dans un langage compris par tous les jeunes;
- leurs capacités relationnelles (ils doivent être à l'aise pour demander aux autres jeunes de s'engager à participer au projet et à nouer des relations avec eux)⁵⁴;
- Leur estime de soi qui est aussi une condition facilitante⁵⁵.

ENJEU : La flexibilité dans le recrutement

Lors de l'implantation d'un centre ACCESS à Montréal, un processus devait être suivi pour devenir membre du Conseil des jeunes : un formulaire de candidature, un entretien téléphonique avec le responsable du centre, une session d'information, etc.

Toutes ces formalités ont ensuite été supprimées. À présent, les jeunes intéressés à faire partie du Conseil ont une conversation téléphonique avec une personne responsable de ce dernier à propos de la nature du Conseil et de ce que cela implique d'y prendre part. Cet échange a pour objectif de vérifier si la participation au Conseil peut réellement correspondre aux intérêts et attentes du jeune. Ces changements ont fait augmenter le nombre de participants, provenant notamment de différents milieux socio-économiques⁵⁶.

4.3 Comment mettre en place un conseil de jeunes?

Il est important de réfléchir avec les jeunes et de décider de ce qui leur convient le mieux, p. ex. :

- Fréquence et durée des rencontres;
- Moment des rencontres;
- Lieu et type d'espace de réunion;
- Organisation de la réunion (nourriture, par exemple).

Une grande flexibilité est nécessaire. Il n'existe pas de formule unique⁵⁷. Il n'y a pas non plus de taille prescrite pour les conseils de jeunes. Ils peuvent se réunir en personne ou via la technologie aussi souvent que nécessaire. Il est toutefois essentiel de définir un nombre minimum de rencontres par année.

Entre les réunions, les jeunes devraient aussi recevoir des communications fréquentes et régulières sur l'avancement du projet et les façons de rester impliqués⁵⁸.

EXEMPLE D'APPLICATION : Thèmes et déroulement pour les rencontres initiales de conseils de jeunes

- Présentation des professionnels liés au projet et des membres du conseil de jeunes;
- Présentation du projet (buts, objectifs, activités clés, résultats attendus);
- Explication des rôles, des responsabilités et des activités possibles des jeunes du conseil (mandat du conseil);
- Discussion sur les avantages pour les jeunes de participer au conseil;
- Discussion sur ce que les jeunes aimeraient apprendre (ou gagner) de leur implication dans le conseil (les informations issues de cette activité peuvent être utilisées pour identifier les activités et stratégies possibles que les jeunes pourraient accomplir);
- Présentation de stratégies de consolidation d'équipe (team building) que le conseil de jeunes pourrait utiliser pour mieux travailler ensemble;
- Identification des dates, des heures et des lieux des prochaines rencontres;
- Rédaction de règles de fonctionnement pour déterminer la manière dont le conseil fonctionnera, dont le leadership sera choisi, comment les décisions seront prises, etc.;
- Identification des tâches et de leurs responsables pour la prochaine rencontre;
- Période de questions et de commentaires sur la première rencontre.

ENJEU : Modalités des rencontres

Les horaires, l'accessibilité (coût du transport), le fonctionnement (règles formelles de prise de parole, inaccessibilité des lieux décisionnels, absence de financement des repas, etc.) sont des obstacles majeurs à la participation s'ils ne sont pas adaptés aux jeunes⁵⁹.

Les observations des premières expériences d'implantation d'Aire ouverte conduisent à penser qu'une animation dynamique qui encourage la participation active est essentielle. Celle-ci vise également à développer un sentiment d'appartenance dès les premières rencontres.

4.4 Quel soutien offrir aux jeunes participants?

Afin de bien participer, les adolescents doivent disposer des moyens nécessaires à leur participation et être formés pour le faire efficacement⁶⁰.

Accompagnement

Un accompagnement par des intervenants est important. Ces derniers représentent des personnes de confiance qui influencent positivement l'expérience de participation des jeunes. Plusieurs formes d'accompagnement sont possibles : se déplacer avec le jeune sur les lieux de la rencontre, présenter le jeune à ses pairs, expliquer les règles de vie, etc⁶¹.

Il est important de tenir compte des expériences de travail et des formations différentes que les intervenants accompagnant les jeunes peuvent avoir (travail social, psychologie, éducation spécialisée, etc.). Ces dernières teintent la manière dont ils accompagnent la participation des jeunes.

Certains principes sont proposés à ces intervenants, ces adultes alliés, afin de les soutenir dans leur rôle :

- Être transparent quant à ses intentions et ses limites : Tout adulte qui travaille avec un jeune dans le cadre d'une activité de participation doit indiquer clairement ses limites et les limites de son soutien, ainsi que sa capacité à défendre et à mobiliser les idées que le jeune soumettra.
- Être réflexif et proactif : L'accompagnant doit saisir les occasions d'apprendre avec les jeunes de différentes manières (planifiées ou spontanées). Il doit pouvoir adapter ce qui vient d'être appris collectivement dans différents contextes de participation impliquant divers acteurs, en suscitant la production de connaissances pratiques.
- Créer des relations solides en étant honnête : Les relations solides avec les jeunes ne diffèrent pas beaucoup des relations solides avec les adultes. L'honnêteté et l'intégrité sont des éléments essentiels de toute relation significative. L'adulte peut avoir deux intentions lorsqu'il établit une relation avec un jeune dans le cadre d'un exercice de participation : créer des occasions pour le jeune d'apprendre et de s'appuyer sur les capacités des adultes de sa communauté, mais aussi créer des occasions pour les adultes de développer leurs capacités et leurs connaissances des jeunes. On tente donc de créer une relation de coapprentissage.
- Reconnaître les intentions derrière le choix de travailler avec les jeunes participants : Il y a souvent une confusion quant aux intentions et aux ambitions qui sous-tendent les exercices de participation des jeunes. Parfois, les organisations veulent travailler avec les jeunes et les faire participer

- parce qu'ils croient que c'est quelque chose qu'ils devraient faire plutôt que quelque chose qu'ils ont sincèrement envie de faire. S'engager uniquement pour s'engager ne serait pas efficace, ni une bonne utilisation du temps des organisations ou de celui des jeunes. Il est essentiel que les organisations et les adultes qui décident de prendre part à un exercice de participation avec les jeunes identifient ce qu'ils espèrent gagner dans la démarche et l'indiquent aux jeunes dès le début⁶².
- Être un acteur d'influence et de changement de la culture organisationnelle : Les agents d'accompagnement influencent et aident les autres acteurs (gestionnaires, professionnels, familles, jeunes) à comprendre les tenants et les aboutissants du processus participatif. La mise en place d'un tel processus prend du temps, de la détermination et de la persévérance. Leur action peut devenir un levier d'innovation sociale et un multiplicateur de bonnes pratiques de participation⁶³.

Communication, information et formation

Comme présenté dans la section sur le recrutement des jeunes, la circulation d'une information de qualité, complète et objective reste un enjeu important. Les paramètres de leur participation, le fonctionnement du conseil, l'état de santé de la population se révèlent des thèmes importants de transfert de connaissances. Les canaux de communication choisis doivent être susceptibles d'atteindre et d'interpeller les jeunes, et ce, au moment opportun⁶⁴.

De plus, la formation offerte aux jeunes favorise leur implication, par exemple : sur la prise de parole, la santé mentale, le réseau de la santé et des services sociaux, etc. Celles-ci doivent être adaptées à l'âge des jeunes formés et du contexte. Par exemple, pour les patients partenaires, l'unité de soutien pour la Stratégie de recherche axée sur le patient (SRAP) du Québec offre une formation initiale sur les fondements du partenariat entre les patients et le public.

Pour communiquer de façon transparente, l'organisation qui dirige l'exercice de participation doit préciser aux participants dans quels délais, sous quelle forme et par quels moyens les résultats de leur participation leur seront communiqués ainsi que les moyens de reddition de compte prévus. Des suivis réguliers s'imposent. L'organisation se doit également de partager les règles éthiques adoptées en lien avec l'exercice de participation⁶⁵.

ENJEU : Clarté de l'information

L'utilisation d'un vocabulaire complexe par les professionnels et le manque d'information transmise aux jeunes constituent des limites importantes à leur participation⁶⁶. Il faut donc faire un effort pour assurer une circulation efficace de l'information et le faire dans un langage accessible : éviter les jargons et les acronymes, par exemple.

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseil de jeunes d'*Headspace*

Les membres du conseil de jeunes d'*Headspace* reçoivent gratuitement plusieurs formations, sur la santé mentale, la consommation de substances et les différentes façons de parler aux médias, par exemple. Ils sont également invités à participer gratuitement à des occasions de réseautage, à des forums et à des conférences⁶⁷.

Dédommagement et rémunération

L'unité de soutien pour la Stratégie de recherche axée sur le patient (SRAP) du Québec suggère que les frais de déplacement soient remboursés et que toute participation soit rémunérée. La rémunération devrait être définie « en fonction du rôle, des responsabilités, des expériences et des formations suivies par le patient partenaire ou membre du public⁶⁸. » Toutefois, une rémunération élevée, lorsque l'on considère le contexte de vie de la personne et de ses responsabilités au sein de l'équipe, peut être perçue comme une forme d'influence, d'incitation induite ou de coercition⁶⁹. De là l'importance que la rémunération soit adaptée au rôle de l'individu dans l'exercice de participation, par exemple.

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseil de jeunes d'*Headspace*

Les membres du conseil de jeunes d'*Headspace* sont payés pour leur implication, incluant pour les moments de rencontres en personne. Les frais de déplacement sont également couverts⁷⁰.

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseil de jeunes d'ACCESS Esprits Ouverts

Pour ce qui est du Centre ACCESS montréalais, après maintes discussions, il a été décidé que les jeunes du Conseil recevraient une paie selon un taux horaire fixe, avec une limite de cinq heures de travail par semaine. Le centre peut également leur fournir des lettres de recommandation. Ces compensations permettent aux jeunes de s'investir sans avoir à dépenser. Les jeunes qui ne pouvaient pas participer pour des raisons financières, peuvent à présent le faire. Depuis l'utilisation de ce taux horaire, la présence et le niveau d'engagement des jeunes ont augmenté. Compenser les jeunes pour leur participation représente, pour les responsables d'ACCESS, une manière de reconnaître et de valider l'expérience vécue et partagée des jeunes⁷¹.

4.5 Quel soutien offrir aux professionnels?

En se basant sur une revue de littérature et sur leur évaluation de la mise en œuvre du modèle montréalais de partenariat avec les patients, certaines recherches⁷² soulignent l'importance de former les professionnels aux modalités de partenariat et au travail de collaboration avec les concernés. D'ailleurs, l'Université de Montréal intègre depuis 2011 des patients dans les formations initiales prodiguées aux professionnels et réalise des activités de développement professionnel continues.

4.6 Comment favoriser l'engagement de l'organisation?

Comme il s'agit d'un changement de mode de fonctionnement des organisations, la participation des jeunes nécessite un engagement important de la part des organisations, et ce à tous les niveaux de cette dernière⁷³. Les objectifs doivent être clairement formulés et le processus participatif doit être planifié en fonction de ces derniers. Aussi, les ressources humaines et matérielles nécessaires à l'atteinte des objectifs doivent être mobilisées. Le temps accordé aux travaux est également une ressource essentielle. Enfin, les efforts en matière de partage et de vulgarisation de l'information transmise aux jeunes sont aussi à prendre en considération⁷⁴.

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseil de jeunes d'Headspace

Le président de groupe national de référence d'*Headspace* qui réunit des jeunes siège également au conseil administratif d'*Headspace* (*advisory board*) pour y représenter les jeunes et faire des mises à jour sur les travaux du groupe de jeunes⁷⁵.

4.7 Comment gérer les attentes, les rôles et les responsabilités de chacun?

Pour un engagement significatif des jeunes, les attentes de l'organisation envers les résultats de l'exercice de participation doivent être réalistes et communiquées avec clarté aux jeunes. Il importe de définir les rôles et les compétences attendues des jeunes avant leur recrutement⁷⁶. De plus, il faut préciser dès le départ le degré d'influence que les jeunes auront sur la prise de décision et la façon dont les décideurs vont prendre en compte leurs opinions et demandes⁷⁷. En établissant des objectifs, des échéanciers et des attentes réalistes, l'organisation donne aux jeunes la possibilité de développer de nouvelles compétences dans un contexte adéquat⁷⁸.

Pour favoriser une meilleure appropriation des rôles chez les participants, il peut être utile que les organisations affectent une responsabilité à cet égard à des acteurs désignés. À titre d'exemple, certaines organisations mettent sur pied une équipe dédiée à l'intégration des patients partenaires, qui a entre autres le rôle d'expliquer les différents rôles possibles, ainsi que les conditions de participation, aux nouveaux participants⁷⁹.

Ces facilitateurs désignés influencent et aident les autres parties prenantes (gestionnaires, professionnels, familles) à comprendre les tenants et les aboutissants du processus participatif. La mise en place d'un tel processus prend du temps, de la détermination et de la persévérance afin que tous adoptent une attitude plus ouverte et plus inclusive. Leur action peut devenir un levier d'innovation sociale. Les chercheurs peuvent aussi jouer un rôle favorable dans la valorisation et dans la légitimation de différentes modalités de participation.

ENJEU : Conditions organisationnelles du travail des facilitateurs

La grande charge de travail des adultes alliés, le manque de soutien de l'organisation à leur égard et leur inexpérience en ce qui concerne la participation des usagers constituent également des facteurs qui entravent la participation des jeunes⁸⁰.

Assurer la participation des jeunes prend du temps, de l'énergie et des compétences spécifiques. Quelles sont les ressources prévues pour la soutenir à long terme?

EXEMPLE D'APPLICATION : Conseil de jeunes d'*Headspace*

Les jeunes du groupe national de référence d'*Headspace* bénéficient de l'appui d'un agent de la participation des jeunes, ainsi que d'un soutien clinique, ce qui permet aux jeunes ayant des problèmes de santé de participer⁸¹.

ENJEU : Contexte institutionnel

Le contexte institutionnel peut empêcher les gestionnaires du programme de donner suite aux attentes ou aux besoins des jeunes, ce qui bien sûr peut compromettre la participation de ces derniers. À titre d'exemple, en protection de l'enfance, l'ensemble du système repose sur une logique de contrôle des risques. Ceci affecte négativement les pratiques de participation des jeunes⁸². De même, les contraintes imposées aux organisations, en lien, entre autres, avec les mécanismes de reddition de comptes et les modalités de conception de programmes, peuvent faire en sorte que ces dernières n'aient pas la marge de manœuvre nécessaire pour l'adaptation des interventions demandée par les jeunes. En définitive, une participation des jeunes effective passe par des conditions favorables à différents niveaux de gouvernance.

4.8 Comment développer un climat favorable à la participation?

Les jeunes doivent se sentir respectés, valorisés et reconnus lors des activités de participation. Ils doivent percevoir qu'ils influencent la prise de décision⁸³. Il est à noter que les adultes peuvent parfois exagérer le manque d'expérience des jeunes. Il est important que les adultes considèrent les jeunes comme des atouts aujourd'hui et non comme des leaders de demain⁸⁴.

L'ensemble des participants doit adopter une attitude favorable à la participation de tous, en reconnaissant les différents types de savoirs. Dans cette optique, certains parlent d'un apprentissage mutuel, impliquant les jeunes et les adultes⁸⁵.

La conception du lieu de rencontre avec les jeunes est aussi importante que les valeurs de l'organisation et du personnel de cette dernière pour que les jeunes se sentent les bienvenus⁸⁶. Les caractéristiques physiques des lieux de prestations sont importantes. L'endroit doit être accueillant, sécuritaire et préserver l'intimité et la confidentialité. Aussi, il est conseillé que le mobilier, le matériel (ex. : magazines) et les informations mises à la disposition des jeunes soient choisis en fonction de leur âge⁸⁷.

Pour créer un environnement propice aux jeunes, ces derniers ont mentionné que les attributs physiques suivants étaient importants :

- Environnement confortable : les canapés et les "bean bags" contribuent à créer une atmosphère détendue;
- Aspect dynamique et positif : murs colorés et œuvres d'art créatives sur les murs;
- Zone d'attente créant un environnement confidentiel;
- Espaces ouverts et hauts plafonds⁸⁸.

ENJEU : Inégalités de pouvoir fondées sur l'âge

La participation peut constituer un levier de transformation des rapports de pouvoir fondés sur l'âge. Au cours du processus participatif, les adultes qui travaillent avec les jeunes devraient se décentrer des normes de références adultes pour valoriser les expériences et les contributions participatives des jeunes en cherchant à les traiter comme des « pairs égaux dans l'interaction sociale⁸⁹ ». Ils pourraient même suggérer des pistes de changement pour agir sur les inégalités de pouvoir entre les groupes d'âge durant la participation.

4.9 Comment maintenir l'intérêt des jeunes?**ENJEU : Le roulement des jeunes ou des intervenants**

Le roulement des jeunes (durée d'implication trop courte) ou des intervenants au sein du conseil peuvent être des obstacles importants à l'atteinte des objectifs de la participation⁹⁰. Pour permettre la continuité des savoirs, on peut considérer les consigner de différentes manières. Par ailleurs, un bon sentiment d'appartenance et un environnement agréable permettent d'atténuer la désaffiliation^{91,92}.

Les jeunes sont attirés par les opportunités de changement social. Il est donc important de donner à l'expérience de participation une signification⁹³. Il est également essentiel qu'il y ait une correspondance entre les thèmes évoqués par la démarche et les intérêts personnels des jeunes. En effet, il semble décisif pour leur participation que ces derniers soient touchés personnellement par les thèmes sur lesquels ils doivent sensibiliser leurs pairs, la société et les décideurs⁹⁴.

Ensuite, pour maintenir leur intérêt, il est recommandé d'évaluer la démarche de participation avec eux régulièrement. Les jeunes évoluent constamment et il est pertinent d'évaluer fréquemment ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas selon eux⁹⁵.

Bien sûr, les activités auxquelles participent les jeunes doivent être adaptées à leurs capacités et leur donner la possibilité d'être fiers d'eux, de leur accomplissement⁹⁶.

Conclusion

Dans le cadre d'*Aire ouverte*, le modèle de participation des jeunes adopté vise à consolider le pouvoir citoyen de ces derniers pour qu'ils puissent avoir une influence réelle sur les pratiques et l'organisation des services. Il est important que les jeunes puissent prendre part à l'implantation et à l'évaluation du nouveau programme québécois, mais également à celle des mécanismes qui devraient promouvoir leur participation au sein des établissements du réseau de la santé et des services sociaux. Les pratiques proposées devront tenir compte du point de vue des jeunes à toutes les étapes de l'intervention.

Au-delà du programme *Aire ouverte*, ce carnet synthèse vise à clarifier les raisons pour lesquelles la participation des jeunes représente un élément essentiel des politiques publiques. Il présente aussi les mécanismes pour assurer la participation effective des jeunes dans différents contextes.

L'étude de l'évolution des services ainsi que des mécanismes de participation dans le nouveau contexte québécois ouvrent d'importantes avenues d'action pour améliorer la santé et le bien-être de cette population.

Références

- 1 *Loi modifiant l'organisation et la gouvernance du réseau de la santé et des services sociaux notamment par l'abolition des agences régionales*, L.Q. 2015, c. 71, art. 1.
- 2 Ministère de la Santé et des Services sociaux. (2005). *Plan d'action en santé mentale 2005-2010 : La force des liens*. Repéré à <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2005/05-914-01.pdf>
- 3 Ministère de la Santé et des Services sociaux. (2017). *Plan d'action en santé mentale 2015-2020 : faire ensemble et autrement*. Repéré à <http://publications.msss.gouv.qc.ca/msss/fichiers/2005/05-914-01.pdf>
- 4 Organisation mondiale de la santé (OMS). (2016). *Normes mondiales pour la qualité des services de santé destinés aux adolescents*. Repéré à <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/252726/9789242549331%20-vol1%20-%20fre.pdf;jsessionid=C2AFDF0D88E8A4F31FD3FD573161CC8F?sequence=1>
- 5 Forest, P. G., Abelson, J., Gauvin, F. P., Smith, P., Martin, E. et Eyles, J. (2000). *Participation de la population et décision dans le système de la santé et de services sociaux du Québec*. Québec : Gouvernement du Québec. Repéré à https://www.csbe.gouv.qc.ca/fileadmin/www/Archives/ConseilSanteBienEtre/Rapports/20001102_rapp_cfr.pdf
- 6 Organisation des Nations Unies. (1948). *Déclaration universelle des droits de l'homme*. Repéré à <https://www.un.org/fr/universal-declaration-human-rights/>
- 7 Organisation mondiale de la santé (OMS). (2016). *Normes mondiales pour la qualité des services de santé destinés aux adolescents*. Repéré à <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/252726/9789242549331%20-vol1%20-%20fre.pdf;jsessionid=C2AFDF0D88E8A4F31FD3FD573161CC8F?sequence=1>
- 8 Tremblay, M. (2007). « Les quatre dimensions du « contrat de participation citoyenne » pour définir, orienter et évaluer la contribution du public. Dans M. J. Fleury, M. Tremblay, H. Nguyen, et L. Bordeleau, (dir), *Le système socio-sanitaire au Québec*. Montréal : Gaetan Morin.
- 9 Organisation mondiale de la santé (OMS). (2016). *Normes mondiales pour la qualité des services de santé destinés aux adolescents*. Repéré à <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/252726/9789242549331%20-vol1%20-%20fre.pdf;jsessionid=C2AFDF0D88E8A4F31FD3FD573161CC8F?sequence=1>
- 10 Gouvernement du Québec. (2018). *Réseau de services intégrés destiné aux jeunes âgés de 12 à 25 ans*. Repéré à <http://www.frqs.gouv.qc.ca/documents/11314/3112662/Document+de+soutien+minist%C3%A9riel+RSIJ.pdf/c45d9723-4975-4fba-8327-45995e82904e>
- 11 *Ibid.*
- 12 Denoncourt, I., Dorval, D. et Poirier-Veilleux, C. (2019). *Des atouts pour une bonne santé mentale des jeunes Montréalais*. Montréal, Québec : Direction régionale de santé publique. Repéré à https://santemontreal.qc.ca/fileadmin/user_upload/Uploads/tx_asssmpublications/pdf/publications/JEUNES_SANTE-mentale_Mai2019.pdf
- 13 *Ibid.*
- 14 Gyamfi, P., Keens-Douglas A. et Medin, E. (2007). Youth and youth coordinators' perspectives on youth involvement in systems of care, *Journal of Behavioral Health Services*, 34(4), 382-94.

- 15 Zeldin, S., Petrokubi, J. et MacNei, C. (2008). Youth-Adult Partnerships in Decision Making: Disseminating and Implementing an Innovative Idea into Established Organizations and Communities. *American Journal of Community Psychology*, 41, 262-277.
- 16 Balsano, A. B. (2005). Youth Civic Engagement in the United States: Understanding and Addressing the Impact of Social Impediments on Positive Youth and Community Development. *Applied Developmental Science*, 9(4), 188-201. DOI: 10.1207/s1532480xads0904_2
- 17 Wilson, J. (2000). Volunteering. *Annual Review of Sociology*, 26, 215-240. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.26.1.215>
- 18 Pancer, M., Rose-Krasnor, L., et Loiselle, L. (2002). Youth conferences as a context for engagement. *New Directions for Youth Development*, (96), 47-64.
- 19 Evans, S., Prilleltensky, I. (2005). Youth civic engagement. Dans M. Ungar (dir.), *Handbook of working with children and youth: Pathways to resilience across cultures and contexts* (p. 405–415). Thousand Oaks, CA : Sage.
- 20 Lerner, R. M. (2004). *Liberty: Thriving and civic engagement among America's youth*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- 21 Wright, S. (1999). *Youth as decision makers: strategies for youth engagement in governance and decision-making in recreation*. Toronto : Laidlaw Foundation.
- 22 Duperré, M. et Deslauriers, C. (2010). La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale. *Cahier du Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie solidaire (CRIDÉS) no 10*. Québec : Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie (CRIDÉS). Repéré à http://www.apurquebec.org/_domains/apurquebec.org/files/Cahiers_CRIDES_10_011.pdf
- 23 Wright, S. (1999). *Youth as decision makers: strategies for youth engagement in governance and decision-making in recreation*. Toronto : Laidlaw Foundation.
- 24 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildandyouth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 25 Shen, V. (2006). *Involve Youth 2: A guide to meaningful youth engagement*. Toronto : City of Toronto. Repéré à <https://www.homelesshub.ca/sites/default/files/attachments/ok5elpzg.pdf>
- 26 Zeldin, S., McDaniel, A. K., Topitzes, D., et Kalvert, M. (2000). *Youth in decision-making: A study on the impacts of youth on adults and organizations*. Repéré à http://www.actforyouth.net/resources/pyd/pyd_3-2_youth-decision.pdf
- 27 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildandyouth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 28 Hoyland, M., Moore, M., Sanderson, L., et Geraghty, K. (2018). Challenging the Status Quo. Co-designing the future of child and youth mental health services with young people. *International Journal of Integrated Care*, 18(s1), 81. DOI:<http://doi.org/10.5334/ijic.s1081>
- 29 Organisation internationale du Travail. *Dialogue social*. Repéré à <http://www.ilo.org/ifpdial/areas-of-work/social-dialogue/lang--fr/index.htm>
- 30 Chilvers, J. (2012). Reflexive engagement? Actors, learning, and reflexivity in public dialogue on science and technology. *Science Communication*, 35(3), 283–310.

- 31 Arnstein, S. R. (1969). A Ladder Of Citizen Participation, *Journal of the American Planning Association*. 35(4), 216-224. doi: 10.1080/01944366908977225.
- 32 Duperré, M. et Deslauriers, C. (2010). La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale. *Cahier du Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie solidaire (CRIDÉS) no 10*. Québec : Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie (CRIDÉS). Repéré à http://www.apurquebec.org/_domains/apurquebec.org/files/cahiers_CRIDES_10_011.pdf
- 33 *Ibid.*
- 34 Carman, K. L. et Workman, T. A. (2017). Engaging patients and consumers in research evidence: applying the conceptual model of patient and family engagement, *Patient Education and counseling*, 100(1), 25-29. doi: 10.1016/j.pec.2016.07.009
- 35 Duperré, M. et Deslauriers, C. (2010). La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale. *Cahier du Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie solidaire (CRIDÉS) no 10*. Québec : Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie (CRIDÉS). Repéré à http://www.apurquebec.org/_domains/apurquebec.org/files/Cahiers_CRIDES_10_011.pdf
- 36 Carman, K. L. et Workman, T. A. (2017). Engaging patients and consumers in research evidence: applying the conceptual model of patient and family engagement, *Patient Education and counseling*, 100(1), 25-29. doi: 10.1016/j.pec.2016.07.009
- 37 Greissler, E., Lacroix, I. et 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/10.7202/1044116ar>
- 38 Duperré, M. et Deslauriers, C. (2010). La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale. *Cahier du Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie solidaire (CRIDÉS) no 10*. Québec : Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie (CRIDÉS). Repéré à http://www.apurquebec.org/_domains/apurquebec.org/files/Cahiers_CRIDES_10_011.pdf
- 39 *Ibid.*
- 40 Ghadi, V. et Naiditch, M. (2006). Comment construire la légitimité de la participation des usagers à des problématiques de santé? *Santé Publique*, 18, 178-186.
- 41 Rodriguez del Barrio, L., Bourgeois, L., Landry, Y., Guay, L. et Pinard J-L. (2006). *Repenser la qualité des services en santé mentale dans la communauté. Changer de perspective*. Québec : Presses de l'Université du Québec, Collection : Problèmes sociaux et interventions sociales. Repéré à <https://www.puq.ca/catalogue/livres/repenser-qualite-des-services-sante-mentale-57.html>
- 42 Information glanée sur le site de Headspace. Repéré à Headspace.org.au
- 43 ACCESS Esprits ouverts. (2016). ACCESS Esprits ouverts : Aperçu du projet. Repéré à <http://accessopenminds.ca/wp-content/uploads/2016/06/ACCESS-Esprits-ouverts-Aper%C3%A7u-du-projet-FR-1.pdf>
- 44 Winkelmann, I., Mireault, C. et Morin, C.A. (2019). *L'engagement des jeunes: Un principe crucial*. Présentation powerpoint présentée à l'École d'administration publique à Montréal.
- 45 Office of population affairs. (2019). Mission. Repéré à <https://www.hhs.gov/ash/oah/about/mission/index.html>

- 46 Office of adolescent health. (2011). *Youth Leadership Council: OAH Expectations*. Repéré à https://www.hhs.gov/ash/oah/sites/default/files/youth_leadership_council_.pdf
- 47 Un autre document synthèse abordera cette question plus en détail.
- 48 David, G. et Grégoire, A. (2018). *Guide pratique – Stratégie de partenariat avec les patients et le public en recherche*. Montréal : Unité de soutien SRAP du Québec. Repéré à https://ceppp.ca/wp-content/uploads/USSQ_Guide-pratique-SPPP-en-recherche_V1.pdf
- 49 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildand youth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 50 Greissler, E., Lacroix, I. et 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/10.7202/1044116ar>
- 51 Rodriguez del Barrio, L., Bourgeois, L., Landry, Y., Guay, L. et Pinard, J-L. (2006). *Repenser la qualité des services en santé mentale dans la communauté. Changer de perspective*. Québec : Presses de l'Université du Québec, Collection : Problèmes sociaux et interventions sociales. Repéré à <https://www.puq.ca/catalogue/livres/repenser-qualite-des-services-sante-mentale-57.html>
- 52 Institut du nouveau monde. (2013). *Les règles de l'art de la participation publique [billet de blogue]*. Repéré à <http://archive.inm.qc.ca/blog/les-regles-de-lart-de-la-participation-publique/>
- 53 Department of Psychiatry and Behavioral Sciences. (2019). Allcove Youth Advisory Group. Repéré à <https://med.stanford.edu/psychiatry/special-initiatives/headspace/YouthAdvisoryGroup.html>
- 54 Office of adolescent health. (2011). *Youth Leadership Council: OAH Expectations*. Repéré à https://www.hhs.gov/ash/oah/sites/default/files/youth_leadership_council_.pdf
- 55 Montesanti, S., Abelson, J., Lavis, J. N. et Dunn J. (2015). Enabling the participation of marginalized populations: case studies from a health service organization in Canada, Royaume-Uni. *Health Promotion International*, décembre, 1-14.
- 56 Winkelmann, I., Mireault, C., Morin, C.A. (2019). *L'engagement des jeunes: Un principe crucial*. Présentation powerpoint présentée à l'École d'administration publique à Montréal.
- 57 BC Healthy Communities (2011). *Strategic action tools for youth led change projects*. Repéré à <http://bchealthycommunities.ca/res/download.php?id=960>
- 58 Office of adolescent health. (2011). *Youth Leadership Council: OAH Expectations*. Repéré à https://www.hhs.gov/ash/oah/sites/default/files/youth_leadership_council_.pdf
- 59 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/10.7202/1044116ar>
- 60 Organisation mondiale de la santé (OMS). (2016). *Normes mondiales pour la qualité des services de santé destinés aux adolescents*. Repéré à <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/252726/9789242549331%20-vol1%20-%20fre.pdf;jsessionid=C2AFDF0D88E8A4F31FD3FD573161CC8F?sequence=1>
- 61 BC Healthy Communities (2011). *Strategic action tools for youth led change projects*. Repéré à <http://bchealthycommunities.ca/res/download.php?id=960>
- 62 *Ibid.*

- 63 Bherer, L., Gauthier, M. et Simard, L. (2017). *The Professionalization of Public Participation*. New York : Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315637983>
- Dee-Price, B.-J. (2019). Making space for the participant with complex communication (access) needs in social work research, *Qualitative Social Work*. Prépublication. <https://doi.org/10.1177/1473325019856080>
- 64 Institut du nouveau monde. (2013). *Les règles de l'art de la participation publique [billet de blogue]*. Repéré à <http://archive.inm.qc.ca/blog/les-regles-de-lart-de-la-participation-publique/>
- 65 *Ibid.*
- 66 Greissler, E., Lacroix, I. et 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/10.7202/1044116ar>
- 67 Headspace National Youth Mental Health Foundation Ltd. (s.d.). *Position Description Youth Advisory Crew headspace Townsville*. Repéré à <https://headspace.org.au/assets/Uploads/Centres/Townsville/YRG-PD-v1.pdf>
- 68 David, G. et Grégoire, A. (2018). *Guide pratique – Stratégie de partenariat avec les patients et le public en recherche*. Montréal : Unité de soutien SRAP du Québec. Repéré à https://ceppp.ca/wp-content/uploads/USSQ_Guide-pratique-SPPP-en-recherche_V1.pdf
- 69 Bentley, J. P. et Thacker, P. G. (2004). The influence of risk and monetary payment on the research participation decision making process. *J Med Ethics*, 30, 293-298. Repéré à <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1733848/pdf/v030p00293.pdf>
- 70 Headspace National Youth Mental Health Foundation. (2014). *Service Innovation Project Component 1: Best Practice Framework*. Repéré à <https://headspace.org.au/assets/Uploads/Corporate/Publications-and-research/headspace-best-practice-framework-april-2014.pdf>
- 71 Winkelmann, I., Mireault, C., Morin, C.A. (2019). *L'engagement des jeunes: Un principe crucial*. Présentation powerpoint présentée à l'École d'administration publique à Montréal.
- 72 Pomey, M., Flora, L., Karazivan, P., Dumez, V., Lebel, P., Vanier, M... et Jouet, E. (2015). Le « Montreal model » : enjeux du partenariat relationnel entre patients et professionnels de la santé. *Santé Publique*, s1(HS), 41-50. <https://doi.org/10.3917/spub.150.0041>
- 73 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildandyoung.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 74 *Ibid.*
- 75 Muir, K., Powell, A., Patulny, R., Flaxman, S., McDermott, S., Oprea, I., Gendera, S., Vespignani, J., Sitek, T., Abello, D., Katz, I. (2009). *Headspace Evaluation Report*. Repéré à <https://headspace.org.au/assets/Uploads/Corporate/Publications-and-research/final-independent-evaluation-of-headspace-report.pdf>
- 76 Institut du nouveau monde. (2013). *Les règles de l'art de la participation publique [billet de blogue]*. Repéré à <http://archive.inm.qc.ca/blog/les-regles-de-lart-de-la-participation-publique/>
- 77 BC Healthy Communities (2011). *Strategic action tools for youth led change projects*. Repéré à <http://bchealthycommunities.ca/res/download.php?id=960>

- 78 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildand youth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 79 Pomey, M-P., Morin, E., Neault, C., Biron, V., Houle, L., Lavigueur, L., Bouvette, G., St-Pierre, N. et Beaumont, M. (2016). Patient Advisors: How to implement a process for involvement at all levels of governance in a healthcare organization. *Patient Experience Journal*, 3(2), Article 15. <https://pxjournal.org/journal/vol3/iss2/15>
- 80 Greissler, E., Lacroix, I. & Morissette, I. (2018). Les cadres de la participation citoyenne en milieu de : le discours des jeunes en difficulté. *Lien social et Politiques*, (80), 190–209. <https://doi.org/10.7202/1044116ar>
- 81 Muir, K., Powell, A., Patulny, R., Flaxman, S., McDermott, S., Oprea, I., Gendera, S., Vespignani, J., Sitek, T., Abello, D., Katz, I. (2009). *Headspace Evaluation Report*. Repéré à <https://headspace.org.au/assets/Uploads/Corporate/Publications-and-research/final-independent-evaluation-of-headspace-report.pdf>
- 82 Greissler, E., Lacroix, I. & Morissette, I. (2018). Les cadres de la participation citoyenne en milieu de : le discours des jeunes en difficulté. *Lien social et Politiques*, (80), 190–209. <https://doi.org/10.7202/1044116ar>
- 83 Duperré, M. et Deslauriers, C. (2010). La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale. *Cahier du Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie solidaire (CRIDÉS) no 10*. Québec : Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie (CRIDÉS). Repéré à http://www.apurquebec.org/_domains/apurquebec.org/files/Cahiers_CRIDES_10_011.pdf
- 84 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildand youth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 85 Duperré, M. et Deslauriers, C. (2010). La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale. *Cahier du Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie solidaire (CRIDÉS) no 10*. Québec : Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie (CRIDÉS). Repéré à http://www.apurquebec.org/_domains/apurquebec.org/files/Cahiers_CRIDES_10_011.pdf
- 86 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildand youth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 87 Organisation mondiale de la santé (OMS). (2016). *Normes mondiales pour la qualité des services de santé destinés aux adolescents*. Repéré à <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/252726/9789242549331%20-vol1%20-%20fre.pdf;jsessionid=C2AFDF0D88E8A4F31FD3FD573161CC8F?sequence=1>
- 88 Headspace National Youth Mental Health Foundation. (2014). *Service Innovation Project Component 1: Best Practice Framework*. Repéré à <https://headspace.org.au/assets/Uploads/Corporate/Publications-and-research/headspace-best-practice-framework-april-2014.pdf>
- 89 Caron, C. (2018). La citoyenneté des adolescents du 21e siècle dans une perspective de justice sociale : pourquoi et comment ? *Lien social et Politiques*, (80), 52-68. <https://doi.org/10.7202/1044109ar>

- 90 Greissler, E., Lacroix, I. et Morisette, 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/10.7202/1044116ar>
- 91 Gouvernement du Québec. (2017). S'améliorer/Ressources humaines. Repéré à https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/ameliorer/ressources-humaines/page/guides-et-outils-21670/?tx_igaffichagepages_pi1%5Bmode%5D=single&tx_igaffichagepages_pi1%5BbackPid%5D=30&tx_igaffichagepages_pi1%5BcurrentCat%5D=&cHash=06bfc0e33f2390cfb88d1d0494d50e97
- 92 Dalkir, K. (2010). La continuité du savoir : préservation et transmission du savoir dans le secteur public. *Télescope*, 16(1), 146-167.
- 93 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildandyouth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 94 Greissler, E., Lacroix, I. et Morisette, I. (2018). Les cadres de la participation citoyenne en milieu de : le discours des jeunes en difficulté. *Lien social et Politiques*, (80), 190–209. <https://doi.org/10.7202/1044116ar>
- 95 The Ontario Centre of Excellence for Child and Youth Mental Health. (2011). *The art of youth engagement*. Repéré à <http://www.excellenceforchildandyouth.ca/resource-hub/art-youth-engagement>
- 96 Duperré, M. et Deslauriers, C. (2010). La participation citoyenne dans les entreprises d'économie sociale en santé mentale. *Cahier du Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie solidaire (CRIDÉS) no 10*. Québec : Centre de recherche, d'information et de développement de l'économie (CRIDÉS). Repéré à http://www.apurquebec.org/_domains/apurquebec.org/files/Cahiers_CRIDES_10_011.pdf