



Association
Addictions
France



GUIDE INTERMÉDIAIRE **Consultations Jeunes** **Consommateurs** **Avancées** **(CJCA)**

MISE À JOUR • SEPTEMBRE 2022

Guide financé par le Fonds de Lutte contre les Addictions

ÉQUIPE PROJET

🟡 **Marlène Boucault**

Cheffe de projet – Addictions France

Avec l'appui de l'agence d'évaluation externe Phare :

🟡 **Paulin Barcat** - Chargé d'études

🟡 **François Cathelineau** - Directeur des études

🟡 **Lucie Etienne** - Chargée d'études

🟡 **Claire Verdier** - Chargée d'études

Pour toutes les contributions qui ont permis de mener l'étape d'expérimentation et d'affiner notre compréhension des facteurs en jeu dans les projets de CJCA et l'accès aux soins des jeunes, nous adressons nos remerciements aux :

🟡 **17 CJC** qui ont accepté de proposer un ou deux projets de CJCA pour l'étape d'expérimentation et ont permis à 27 de leurs professionnels de participer aux entretiens semi-directifs et focus-group.

🟡 **22 partenaires des CJCA** qui se sont rendus disponibles pour des entretiens semi-directifs.

🟡 **9 jeunes** qui ont accepté de donner de leur temps pour participer aux entretiens semi-directifs.

Nous adressons nos remerciements aux membres des différents comités (Comité de pilotage et Comité consultatif scientifique) :

🟡 **aux représentants du Fonds de Lutte contre les Addictions** : CNAM (Caisse Nationale Assurance maladie), DGS (Direction Générale de la Santé) et la MILDECA (Mission interministérielle de Lutte contre les Drogues et les Conduites Addictives) pour leur soutien dans ce projet

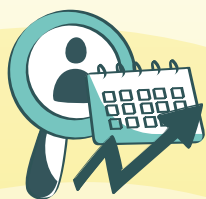
🟡 **à l'OFDT** (Observatoire Français des Drogues et Toxicomanies), pour son expertise et ses conseils

🟡 **au Centre hospitalier le Vinatier (Lyon)** pour son expertise et ses conseils

🟡 **aux membres de la Direction nationale des activités de Addictions France** pour leur aide à toutes les étapes du projet.

Nous remercions plus particulièrement les CJC volontaires ayant contribué aux groupes de travail thématiques en vue d'élaborer des supports, outils, etc. utiles aux CJC et à leurs activités de CJCA.

Merci également aux partenaires qui ont accepté de participer à des ateliers de concertation et de donner de leur temps pour partager en vidéo leur expérience de la CJCA.



Partie I

PRÉAMBULE

Le projet « Modélisation et déploiement de CJC Avancées (CJCA) »

- 1 - INTRODUCTION
- 2 - CONTEXTE
- 3 - LE PROJET



Partie II

La phase d'expérimentation

- 4 - LES OBJECTIFS DE LA PHASE D'EXPÉRIMENTATION
- 5 - LES ÉTAPES
- 6 - LES CJC AYANT PARTICIPÉ
- 7 - SYNTHÈSE DES PROJETS ET DES ACTIONS
- 8 - OBJECTIFS DE L'ENQUÊTE
- 9 - MÉTHODOLOGIES ET MODALITÉS

Sommaire



Partie III

Que retenir des résultats de l'enquête ?

- 10 - LES PROFILS DE PROJETS
- 11 - DES FACTEURS CUMULATIFS QUI ONT CONTRAINT LES PROJETS
- 12 - LES EFFETS DE L'EXPÉRIMENTATION
- 13 - L'ACCÈS AUX SOINS DES JEUNES



Partie IV

Les axes d'intervention

- 14 - LE DIAGNOSTIC
- 15 - LA STRUCTURATION ET FORMALISATION DES PARTENARIATS

CONCLUSION

ANNEXES

- 1 - Outils de diagnostic
- 2 - Synthèse des résultats de l'évaluation
- 3 - Répertoire des actions / méthodes pour les projets de CJCA

PRÉAMBULE

Les éléments contenus dans ce guide sont le fruit d'un travail mené dans le cadre d'un projet national, intitulé « **Modélisation et déploiement de CJC Avancées (CJCA)** », qui est piloté par Addictions France et financé par le fonds de lutte contre les addictions.

Ce projet vise à comprendre les facteurs qui influencent la venue des jeunes aux Consultations Jeunes Consommateurs Avancées et en améliorer l'efficacité. Pour cela, Addictions France a fait le choix de s'appuyer sur un évaluateur externe, l'Agence Phare, et sur différents professionnels aux champs d'expertises variés et complémentaires (responsables de CSAPA, professionnels de CJC, experts en évaluation, experts en expérimentation et déploiement de programmes de santé publique).

Ce guide prend appui sur des témoignages de professionnels des CJC, de partenaires des CJCA et également de jeunes suivis en CJCA.

Ce guide est l'aboutissement de deux années d'enquête auprès des CJC. La première année a permis d'établir un diagnostic des CJC Avancées (identifier les grandes typologies de CJCA existantes et de déterminer des facteurs à priori d'efficacité dans l'accès aux soins des jeunes). La seconde année a permis d'expérimenter des projets de CJCA afin de tester et affiner notre compréhension des facteurs ayant à priori un impact sur l'accès aux soins des jeunes.

Ce guide enrichit et complète la version antérieure disponible sur le site d'Addictions France (CJC Avancées).



C'EST QUOI UNE CJC AVANCÉE (CJCA) ?

Les CJC Avancées sont des consultations de proximité permettant d'aller à la rencontre des publics cibles, les jeunes, en allant dans les lieux où se trouvent ces derniers.

(Extrait de la Circulaire DGS/MC2 n°2008-79 du 28 février 2008 relative à la mise en place des centres de soins, d'accompagnement et de prévention en addictologie et à la mise en place des schémas régionaux médico-sociaux d'addictologie).



Partie I

Le projet « Modélisation et déploiement de CJC Avancées (CJCA) »



Le projet « Modélisation et déploiement de CJC Avancées (CJCA) »

1 - INTRODUCTION

Créées par les pouvoirs publics en 2004, les Consultations Jeunes Consommateurs (CJC) ont pour mission d'assurer l'accueil, l'information, l'évaluation, la prise en charge brève et l'orientation si nécessaire des jeunes et de leur entourage.

Les CJC représentent un dispositif adapté pour favoriser l'accès aux soins des jeunes. Avec une forte implantation en France, un appui des politiques publiques nationales, elles jouissent d'une visibilité renforcée. Elles ont su évoluer, notamment en développant « l'aller vers » avec des CJCA. Cette approche semble représenter une solution adaptée pour répondre à l'enjeu de l'attractivité et de l'accessibilité des CJC. Toutefois, en raison d'un manque de cadrage national de ce type d'activité, les CJCA se sont développées de manière éparse, selon les motivations, les ressources et les compétences des CJC ainsi que les volontés des acteurs territoriaux.

Par ailleurs, aucune étude n'a été menée sur les activités des CJC en CJCA pour circonscrire les différentes typologies de CJCA existantes, comprendre les facteurs clés dans l'accès aux soins des jeunes et en évaluer leur efficacité.

Le manque de données existant sur les CJCA a motivé le projet « Modélisation et déploiement de CJC Avancées (CJCA) » sur lequel s'appuie ce guide.

Le présent document s'attache donc à comprendre les facteurs qui influencent l'accès aux soins de jeunes dans les CJCA et à guider les pratiques des professionnels. Il est amené à évoluer au fur et à mesure des étapes du projet qui encadre ce travail, pour aboutir à un guide final qui sera publié fin 2023.

2 - CONTEXTE

En 2015, les CJCA représentaient 16% du volume des consultations de l'ensemble des CJC¹. Depuis, bien que nous puissions estimer que le nombre a été croissant, il est difficile d'estimer précisément le nombre de CJC développant des CJCA. Faute de cadrage juridique, il devient plus compliqué de les identifier et les dénombrer.

Par ailleurs, la dénomination de « CJC Avancée » est parfois source de questionnement pour les professionnels. Souvent, cela peut naître de la confusion entre des activités « hors les murs » et les consultations avancées ou encore selon la perception des missions que se représente la CJC (qui peut comprendre « l'aller vers » comme une mission première de la CJC).

Enfin, le manque de cadrage définissant la pratique de la CJCA est source de confusion sur les attendus vis-à-vis des professionnels. Si on constate que tous les professionnels, peu importe la profession ou la structure de rattachement, adoptent les mêmes approches et postures dans le suivi des jeunes, il n'en va pas de même pour les activités en amont et après la consultation.

Le manque de « repères-métier » propre à la CJCA peut être source d'inconfort et de confusion pour les professionnels.

CJC ET CJCA AVANCÉES, QUELLE DIFFÉRENCE ?

Les CJC bénéficient d'un statut juridique spécifique ; contrairement aux CJCA qui constituent une modalité de mise en œuvre des CJC.



3 - LE PROJET

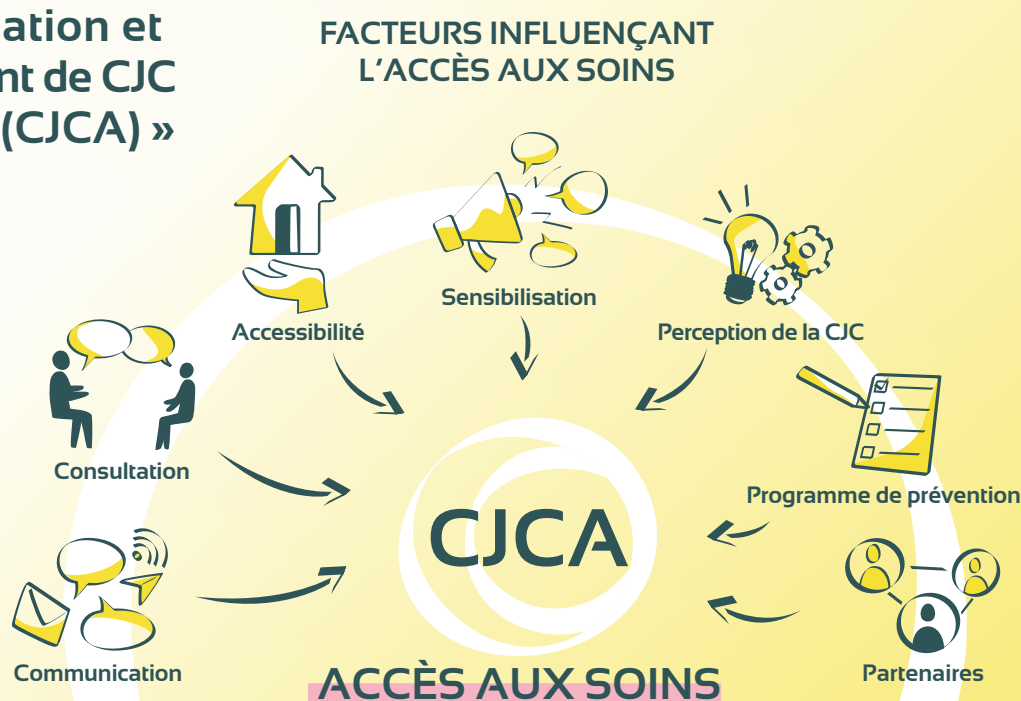
« MODÉLISATION ET DÉPLOIEMENT DE CJC AVANCÉES »

Objectif du projet

Ce projet a pour objectif de favoriser l'accès aux soins des jeunes et de leur entourage par le renforcement de CJC sur le territoire et l'amélioration de l'efficacité de celles-ci.

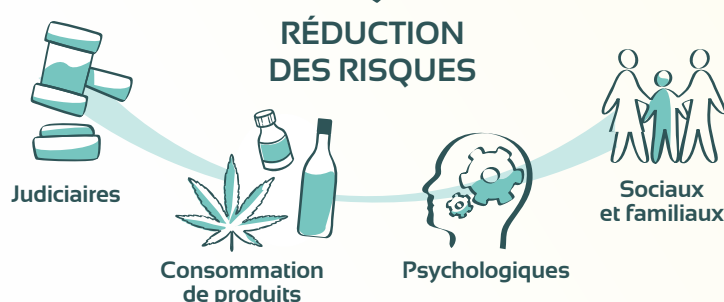
Il s'agit d'identifier les facteurs qui influencent l'accès aux soins des jeunes en CJC, d'en proposer une ou plusieurs modélisations et d'en évaluer l'efficacité.

« Modélisation et déploiement de CJC Avancées (CJCA) »



SUIVI - ACCOMPAGNEMENT

Information - Évaluation - Conseil - Orientation





1

DIAGNOSTIC

 OCTOBRE 2020 → AOÛT 2021

Identifier les grandes familles de CJCA existantes, comprendre leurs spécificités et identifier des variables explicatives de l'efficacité des CJCA dans l'accès aux soins.



État des lieux des CJCA existantes



Enquête qualitative sur 12 CJC



Rédaction d'un guide



LANCEMENT D'UN APPEL
À CANDIDATURES D'EXPÉRIMENTATION

2

EXPÉRIMENTATION

 SEPTEMBRE 2021 → AOÛT 2022

Tester des facteurs à priori efficaces dans l'accès aux soins des jeunes dans différents contextes afin de mieux appréhender ces variables explicatives et comprendre les conditions de leur efficacité. En proposer une ou plusieurs modélisations.



Sélection de 30 projets de CJCA



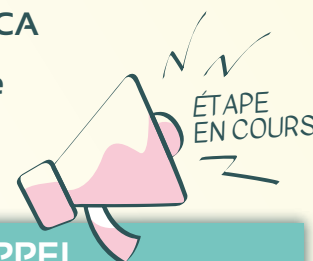
Enquête qualitative et enquête quantitative sur les 30 projets



Actualisation du guide



LANCEMENT D'UN APPEL
À CANDIDATURES DE DÉPLOIEMENT



3

DÉPLOIEMENT

 SEPTEMBRE 2022 → SEPTEMBRE 2023

Évaluer l'efficacité des modèles d'intervention et proposer un déploiement à une plus grande échelle afin de comprendre les conditions de généralisation et de transférabilité des modèles.



Sélection de 60 projets de CJCA



Enquête qualitative et enquête quantitative sur les 60 projets



Finalisation du guide



PUBLICATION DU GUIDE FINAL DES MODÈLES
D'INTERVENTION ET RÉALISATION D'UN SÉMINAIRE

Les étapes
du projet
« Modélisation
et déploiement
de CJC Avancées
(CJCA) »



Partie II

La phase d'expérimentation : Quels objectifs ? Avec qui ? Quelles étapes ?



4 - LES OBJECTIFS DE L'ÉTAPE D'EXPÉRIMENTATION

Cette deuxième étape du projet « Modélisation et déploiement de CJC Avancées » vise à expérimenter des projets de CJC Avancées (CJCA) afin de tester, dans différents contextes, les facteurs qui influencent l'accès aux soins des jeunes, comprendre les conditions de leur efficacité et en proposer des modélisations.

5 - LES ÉTAPES

**SEPTEMBRE 2021**

Un appel à candidatures a été lancé auprès de toutes les CJC de France en les invitant à nous proposer un projet de CJCA.

**NOVEMBRE 2021**

Sélection des projets de CJCA retenus pour la phase d'expérimentation et réponse aux candidats.

**DÉCEMBRE 2021**

Réunion de lancement avec les CJC retenues et l'agence d'évaluation.

**JANVIER À JUIN 2022**

- Mise en œuvre des projets de CJCA par les CJC.
- Mise en œuvre de l'évaluation qualitative et quantitative.
- Animation de groupes de travail et élaboration de supports avec et pour les CJC
Cf. Chap. 7 « que s'est-t-il passé pendant... ? »
- Appui méthodologique des CJC : entretien entre la cheffe de projet et chaque CJC pour le suivi du projet.





6 - LES CJC AYANT PARTICIPÉ À LA PHASE D'EXPÉRIMENTATION

21

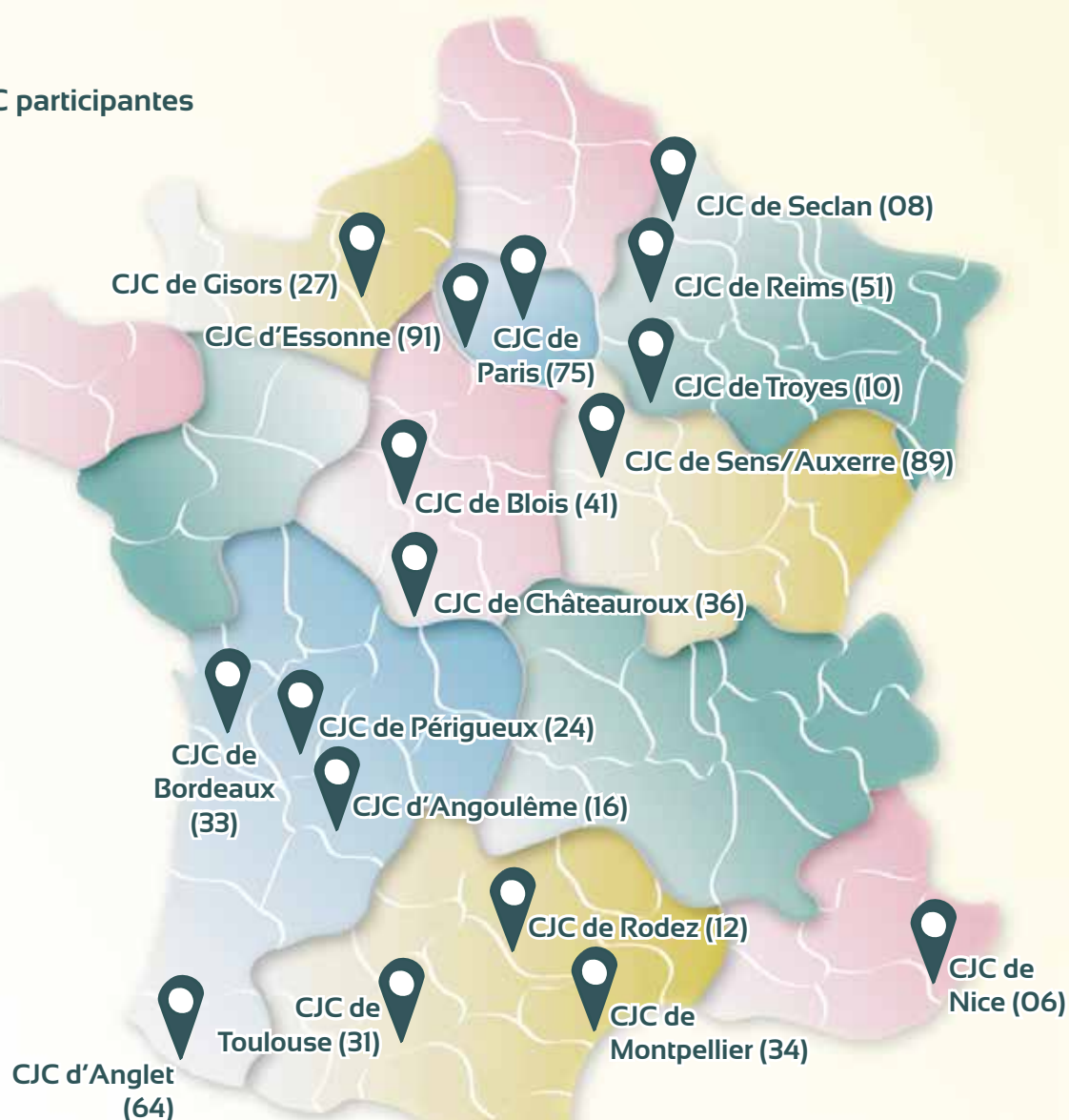
projets de CJCA

8

régions représentées

17

CJC participantes

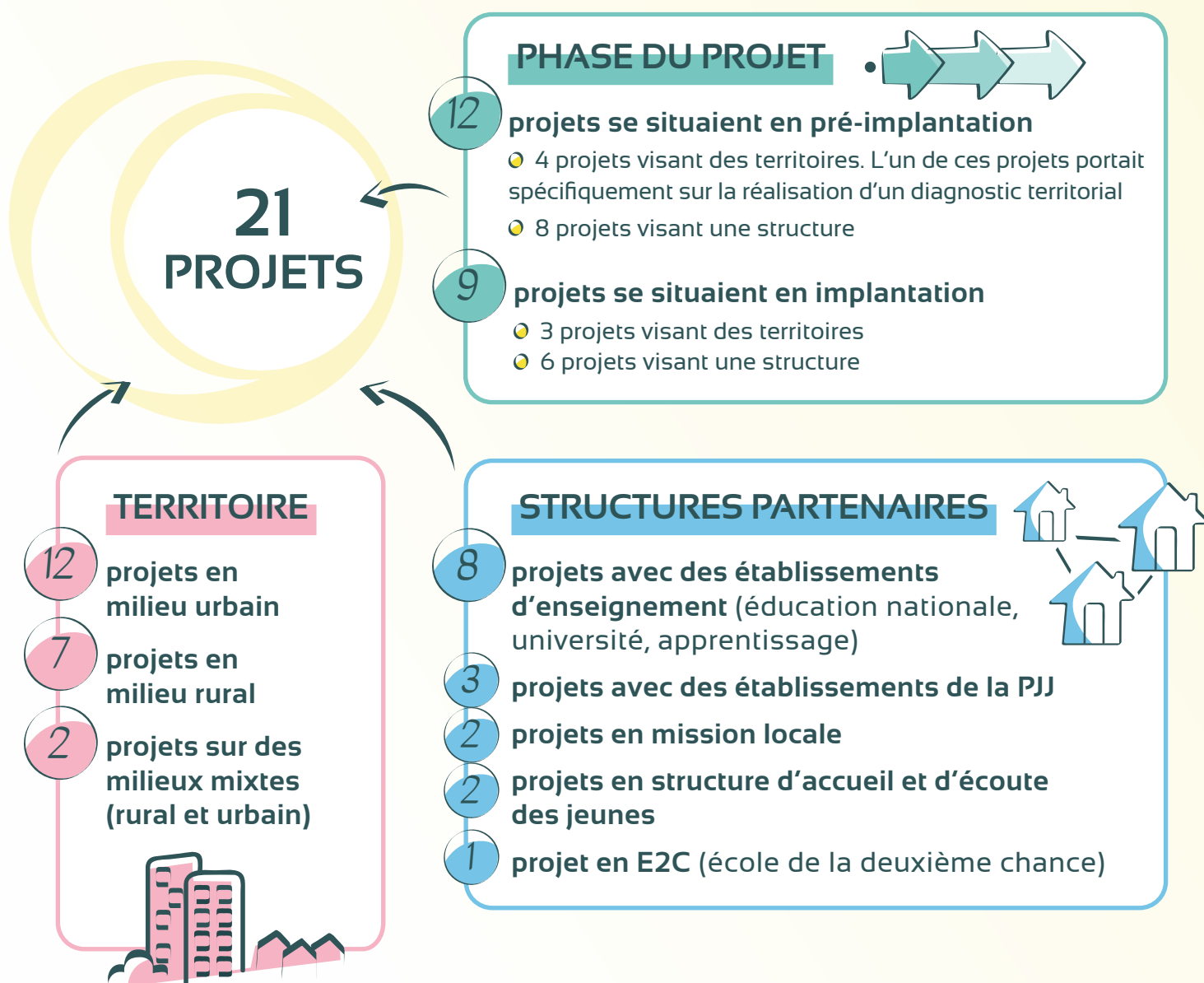




7 - SYNTHÈSE DES PROJETS ET DES ACTIONS MENÉES PENDANT CETTE PHASE

Synthèse des projets de CJCA

L'appel à candidature demandait aux CJC de positionner leur projet soit en phase de pré-implantation² soit en phase d'implantation³. Par ailleurs, la phase d'expérimentation ambitionnait la sélection de projets aux profils variés (géographique, profil des structures partenaires, etc.).



² Phase de pré-implantation : phase dédiée à la construction du partenariat entre la CJC et la structure ou le territoire partenaire dans la perspective d'implanter une consultation avancée à la rentrée 2022-2023

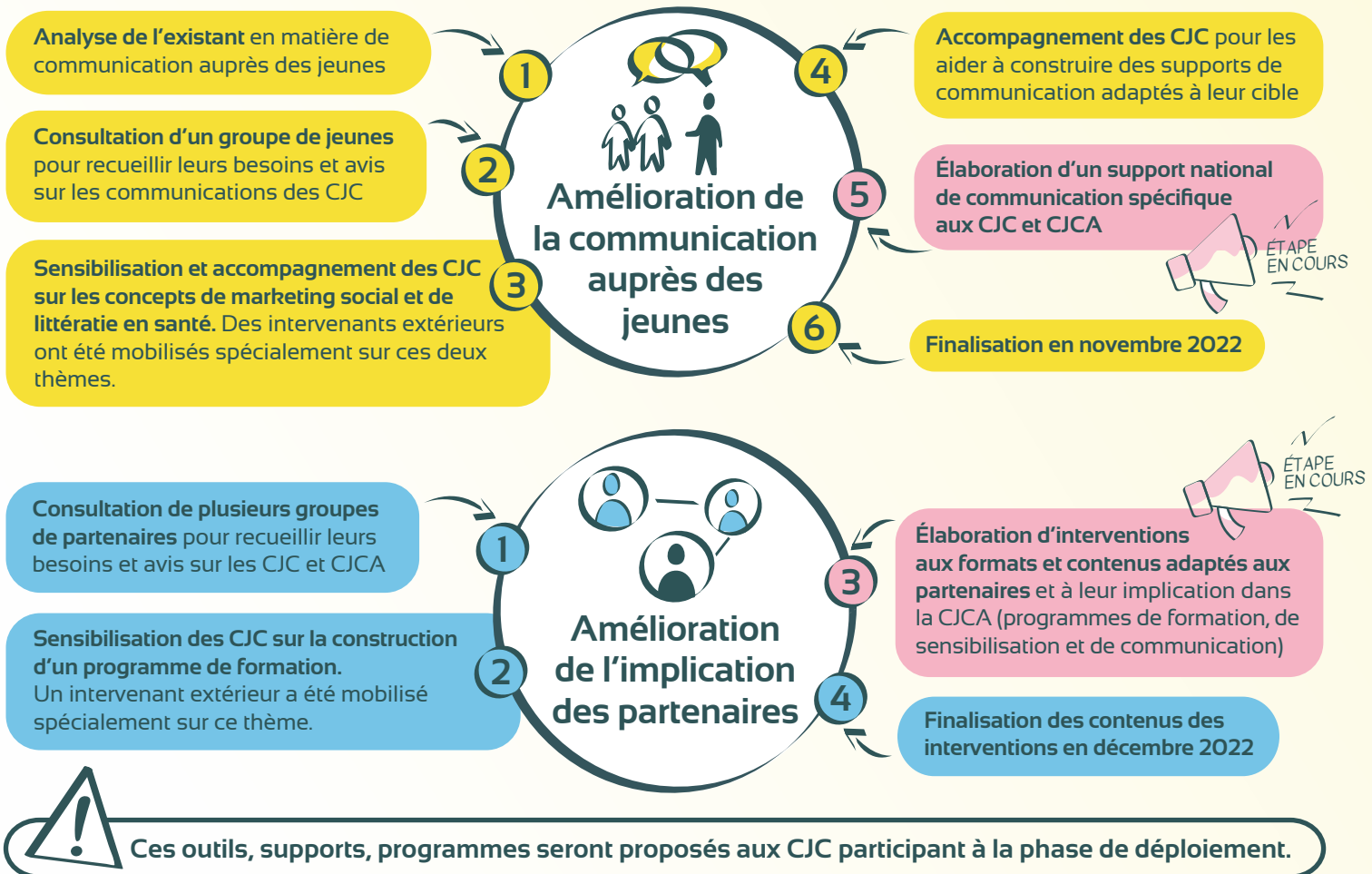
³ Phase d'implantation : phase dédiée à la mise en place d'une consultation avancée entre décembre 2021 et juin 2022



Que s'est-il passé pendant la phase d'expérimentation ?

En parallèle des CJC qui ont mis en œuvre leurs projets et en réponse aux besoins qu'elles ont pu énoncer, deux groupes de travail ont été constitués avec des CJC volontaires.

Pour chaque groupe, des étapes ont été définies et ont guidé le travail qui est toujours en cours :



8 - OBJECTIFS DE L'ENQUÊTE MENÉE À L'ÉTAPE L'EXPÉRIMENTATION



Étudier les conditions de mise en œuvre des projets

- À quels besoins les projets retenus doivent-ils répondre ?
- Comment les projets ont-ils été construits ?



Évaluer les effets perceptibles et leurs conditions de réalisation

- Quels sont les effets des projets déployés ?
- Quels liens entre la mise en œuvre des projets et les effets observés ?



9 - MÉTHODOLOGIES ET MODALITÉS DE PASSATION DE L'ENQUÊTE

L'étude reposait sur deux phases d'enquête :

PHASE

1



JANVIER À JUIN 2022

ÉTUDE QUANTITATIVE



Deux outils co-construits avec les CJC participant à la phase d'expérimentation.

• Questionnaire à destination des jeunes

Objectif : Comprendre les motivations des jeunes à se rendre en CJCA, leurs attentes vis-à-vis de la consultation et leurs perceptions vis-à-vis des apports du suivi.

Outil : Questionnaire

Modalité de diffusion : Le questionnaire est proposé aux jeunes reçus en CJCA dans le cadre des projets expérimentaux.

Modalités de remplissage : Les jeunes sont invités à le renseigner soit à l'issue du 1^{er} RDV soit à tout moment dans le suivi. Le questionnaire est proposé soit en version papier soit en version numérique sur une tablette.

Nombre de répondants : 25

• Tableau de bord à destination des professionnels de CJC

Objectif : Récolter des informations-clés sur l'activité de CJCA (nombre de jeunes touchés, profils socio-démographiques, problématiques rencontrées).

Outil : Fichier excel

Modalités de remplissage : Il a vocation à être rempli tout au long de l'expérimentation, à partir du moment où les professionnels reçoivent un jeune dans le cadre du projet CJCA.

Nombre de répondants : 84

PHASE

2



JANVIER À JUIN 2022

ÉTUDE QUALITATIVE



Objectifs : Affiner la compréhension de chaque projet de CJCA et évaluer la pertinence, l'efficacité et la mise en œuvre des projets.

Méthode : Réalisation d'entretiens semi-directifs auprès des professionnels de CJC, des partenaires des CJCA et des jeunes. Réalisation de focus group pour le 1^{er} échantillon de CJC (cf. modalités)

Modalités : Constitution de deux échantillons de CJCA selon leur profil : un 1^{er} échantillon avec un profil d'implantation de CJCA aux contenus/méthodes assez semblables et un 2^e échantillon regroupant des CJCA aux objectifs plus variés et plus atypiques. Le nombre d'entretiens auprès des CJC diffèrait selon le type d'échantillon auquel la CJC appartient.

Échantillon : 21 projets de CJCA

Délais : Réalisation d'entretiens semi-directifs entre janvier et juin 2022

Nombre d'entretiens : 58 entretiens

Les résultats issus de ce questionnaire et du tableau de bord complètent l'enquête qualitative auprès des jeunes et nourrissent les analyses produites dans le cadre de l'évaluation.



Une synthèse des résultats du diagnostic est présentée en **Annexe 3**



Partie III

Que retenir des résultats de l'enquête réalisée sur la phase d'expérimentation ?



Partie III



Partie II



Partie I

Sommaire

Que retenir des résultats de l'enquête réalisée pendant la phase d'expérimentation ?

PRÉAMBULE

La première version du Guide des CJC Avancées présentait un ensemble de préconisations qui constituent une boîte à outil sur laquelle les CJC peuvent s'appuyer. Le présent guide s'attache plus à identifier les effets de l'investissement des CJC dans la phase d'expérimentation sur leurs activités de CJCA et sur leurs partenaires. Il rappelle les contraintes persistantes auxquelles les CJC font face et qui ont impacté les projets. Enfin, il propose deux grandes préconisations en partie IV.

En raison du temps de mise en œuvre contraint, seul un petit nombre de projets a permis d'évaluer l'accès aux soins des jeunes. L'enquête s'est donc principalement dirigée sur la mise en œuvre des projets et le développement ou le renforcement des partenariats.

Ces éléments, riches d'enseignements, nous amènent à faire évoluer nos préconisations, en sus de celles déjà énoncées dans le premier Guide.





10 - LES PROFILS DE PROJETS DE CJCA IDENTIFIÉS EN PHASE D'EXPÉRIMENTATION

L'expérimentation a été l'occasion pour certaines CJC de prendre le temps du recul sur leurs actions, d'analyser les dysfonctionnements et/ou d'aller vers de nouvelles pratiques. Pour d'autres, elle a permis d'amorcer des projets de CJCA qui n'étaient jusque-là pas développés ou très à la marge. L'appropriation du Guide a été inégale : pour certains, le document a permis de construire leur projet tandis que pour d'autres il n'a pas été un élément guidant leur projet.

On peut distinguer deux types de projets dans la phase d'expérimentation :

1 Les CJC ayant une « logique routinière »

Ces CJC ont un profil assez inexpérimenté dans le déploiement de CJCA et/ou avec des ressources humaines et financières limitées. Elles doivent avant tout apprendre à mettre en œuvre des consultations avancées avec peu de moyens, ce qui relègue au second plan la possibilité d'envisager des solutions nouvelles. Elles sont dans une logique de rationalisation du travail.

On retrouvera dans cette catégorie des projets ayant trait à des implantations classiques de CJCA avec des partenaires déjà bien connus. Les projets reposent souvent sur la mise en place d'une permanence, des actions collectives auprès des jeunes et/ou la diffusion de supports de communication.

2 Les CJC ayant une démarche d'innovation dans une approche incrémentale

Ces projets testent de nouvelles formes d'implantation de CJCA, de nouveaux partenariats, etc. tout en préservant des modalités interventionnelles ayant fait la preuve de leur efficacité. Leurs démarches prennent appui sur les préconisations du Guide. Les structures porteuses de ces projets disposent pour la plupart de moyens humains et financiers plus importants relativement aux autres projets.

Elles bénéficient également d'une expérience solide dans la mise en œuvre de CJCA, facilitant ainsi la prise de recul.

On retrouvera dans cette catégorie des projets qui ont travaillé sur un diagnostic territorial ; sur la création d'outil numérique en s'appuyant sur la mobilisation de groupes de jeunes et de partenaires ; sur la constitution d'instance de pilotage et technique pour mieux encadrer toutes les CJCA d'un territoire ; etc.

« L'objectif c'est d'arriver à une belle formalisation. Pas simplement savoir qui fait quoi mais avoir une implication des différents acteurs, notamment côté [partenaires]. On s'aperçoit qu'au départ, le [directeur de la structure partenaire] dit ok, mais il confie ensuite le projet à un interlocuteur (...) puis n'est plus du tout impliqué. Il y a souvent un interlocuteur unique. (...) On souhaitait donner une dimension plus institutionnalisée à ces projets là pour permettre un plus fort investissement du partenaire. Faciliter le fait que l'éducateur entre dans l'établissement et y soit intégré, parce qu'il faut du temps avant de faire son trou, de dépasser la méfiance. Un conventionnement plus précis, des relations partenariales mieux travaillées en amont permettent de rendre les projets plus solides. »

Porteur/se de projet

La maturité, l'orientation des projets et leur capacité à innover dépend beaucoup de facteurs structurels tels que les ressources humaines et financières, les injonctions des partenaires ou tutelles et l'ancienneté de la CJC et CJCA. Plus la CJC a développé des CJCA qui atteignent leurs objectifs plus elle va avoir des possibilités et un intérêt à « aller plus loin » en explorant les nouveaux modes d'intervention esquissés dans le Guide initial des CJC Avancées.



11 - DES FACTEURS CUMULATIFS QUI CONTRAIGNENT LES PROJETS DE CJCA

Plusieurs contraintes ont pu être repérées dans cette phase d'expérimentation. Elles ont eu un impact sur les projets de CJCA et de manière générale guident les orientations prises par les CJC en matière de développement de CJCA. Ces contraintes sont à mettre en relation avec les profils de CJCA identifiés au [chapitre 10](#) et les grandes préconisations énoncées au [chapitre 14](#).

Contraintes liées aux ressources humaines et financières

Les CJC ayant participé à la phase d'expérimentation interviennent dans un contexte de ressources limitées qui contraignent la construction des projets, les poussent à s'appuyer sur l'existant et limitent la possibilité d'expérimenter de nouvelles solutions⁴. De même, le manque de ressources ne favorise pas le temps du diagnostic des besoins, une réflexion sur le déploiement de CJCA sur un territoire ou dans une structure. L'enquête a mis en évidence que tant que des besoins urgents restent à pourvoir sur un territoire, ces CJC peu dotées en termes de ressources, fonctionnent « à l'économie », cherchant à y répondre de la manière la plus efficace et rapide possible, c'est-à-dire en répliquant des modes d'action déjà éprouvés.

Contraintes liées aux ressources méthodologiques et d'outillage

L'enquête et l'accompagnement de la cheffe de projet auprès des CJC ont mis en évidence que les CJC ne disposent pas de ressources méthodologiques ni d'outils pour réaliser un diagnostic des besoins. Si des méthodes et outils de diagnostic sont largement diffusés dans le champ de la promotion de la santé notamment, les CJC n'y sont pas nécessairement acculturées. On peut également indiquer que les CJC manquent d'outils de traçage permettant d'objectiver les données et étayer leur diagnostic (tels que des tableaux de bord pour suivre l'activité en CJCA, de questionnaires à destination des jeunes pour recueillir leurs besoins par exemple, etc.). Par ailleurs, les CJC n'ont pas accès à des supports clés en main (convention, supports de communication, programme de formation, etc.) leur permettant de pouvoir se consacrer davantage à la mise en œuvre du partenariat et au développement de l'aller vers.

Durée limitée de la phase d'expérimentation

La phase d'expérimentation, qui a duré de janvier à juin 2022, n'a pas permis aux CJC de développer pleinement leurs projets de CJCA et donc de les amener à maturation. Par ailleurs, plusieurs CJC ont fait face à différents obstacles et contraintes qu'elles devront contourner ou résoudre pour avancer dans leurs projets. Mais la phase d'expérimentation aura été trop courte pour permettre d'observer ces ajustements.



Je pense qu'on voulait profiter de l'expérimentation pour mettre le paquet mais en même temps je pense que elle [l'intervenante] a eu le temps... pas suffisant pour se coller à une expérimentation comme ça. Elle y va une fois par mois, elle a beaucoup de projets en même temps, elle est engorgée (...). Parce qu'en fait des petits temps comme ça, le constat que j'en fait c'est que ça lui a pas permis de s'investir pour déployer comme il faudrait en fait.

Porteur/se de projet,
CJCA 15



L'expérimentation] était une porte d'entrée aussi pour réaliser le diagnostic, on n'est pas spécialisés dans réaliser des diagnostics très poussés, avec un territoire très ouvert.

Porteur/se de projet,
CJCA 22



⁴ Effectifs des CJC participant à la phase d'expérimentation : 8 CJC avec ≥ 0.3 ETP ; 3 CJC avec 0.4 à 0.5 ETP ; 2 CJC avec 0.8 à 0.9 ETP ; 2 CJC avec 1 à 1.2 ETP et 2 CJC avec 2 ETP ou plus.



Partie III



Partie II



Partie I

Sommaire

Contraintes institutionnelles et/ou de demandes des partenaires

Beaucoup de CJC n'ont pas eu le temps de structurer les modalités de mise en œuvre de leurs projets de CJCA car elles répondent le plus souvent dans l'immédiateté aux demandes des partenaires.

Il existe par ailleurs des contraintes de partenaires financeurs qui demandent le développement d'activité sur tel territoire ou dans telle structure alors même que les besoins sont discutables et pas forcément partagés. Enfin, en raison de certains blocages d'institutions partenaires, certains projets n'ont pas pu se mettre en œuvre comme l'illustre l'extrait suivant :

« On est plus souvent dans de la réponse à l'urgence chez nos partenaires que dans le loisir de prendre le temps de la réflexion... »

Porteur/se de projet, CJCA 1

« Un format consultation est inenvisageable en milieu scolaire, c'est un milieu généraliste, il n'y a pas de place pour des spécificités. Des professionnels pour dépister et pour orienter oui (...). Mais les soins se font à l'extérieur, sinon l'établissement se transformerait en dentiste, gynécologue... Tout ce qu'on veut. Ce n'est pas une question de place mais une question de vocation des établissements scolaires. »

Infirmière coordinatrice au sein d'une DSDEN, CJCA8

« La DSDEN nous a dit que ce n'était pas possible car c'était une consultation. Le rectorat a été encore plus fermé. Donc j'envoie des mails au juriste du rectorat pour voir s'il y a pas d'autres choses à faire. J'ai envoyé une petite note de l'ARS qui vantait les mérites des CJC. On m'a rétorqué que ce n'était pas le même ministère. Donc on se prend un peu des murs. »

Porteur/se de projet, CJCA 1

Des ajustements pour pallier ces contraintes !

En réponse aux écueils liés à la durée limitée de la phase d'expérimentation, plusieurs ajustements ont été pensés :

● Les CJC de la phase d'expérimentation ont accepté pour la plupart de poursuivre leur participation au projet en participant à la phase de déploiement. Cela permettra d'évaluer au long court leur projet, observer les ajustements qu'elles ont/vont développer et apprécier leurs impacts sur les partenariats et l'accès aux soins des jeunes.

● Allongement de la période de mise en œuvre des projets retenus dans la phase de déploiement à 10 mois afin de permettre aux nouvelles CJC qui seront retenues dans cette phase de mener à bien leur projet.

En réponse aux manques de ressources méthodologiques et d'outillage :

● Les CJC de la phase d'expérimentation ont déjà engagé un travail avec la cheffe de projet national pour construire des supports de communication et des programmes de formation/sensibilisation à destination des partenaires. Ces outils seront proposés aux CJC retenues en phase de déploiement, testés et évalués pendant cette phase.

● Des outils de diagnostic seront pensés et testés avec des CJC de la phase de déploiement. Des outils de recueil des données liées à l'activité des CJCA seront testés et évalués avec les CJC de la phase de déploiement.



12 - LES EFFETS DE L'EXPÉRIMENTATION SUR LES CJC ET LES CJCA

La participation des CJC à la phase d'expérimentation, et les projets de CJCA qui ont en sont issus, ont eu différents effets que ce soit sur les CJC, sur leurs relations partenariales ou même sur la posture des partenaires.

Les effets de l'appel à candidature sur les CJC

La rédaction de projets de CJCA dans le cadre de l'appel à candidature a constitué pour la plupart des CJC **un exercice de formalisation auquel elles ne sont pas habituées**.

Si le dossier de candidature a été jugé par beaucoup d'entre elles complexe et chronophage dans le remplissage, **les CJC s'accordent également à dire que l'effort de rédaction les a amené à se questionner et affiner leurs projets**.

S'ensuit un effet sur la conduite de projets.

Différents projets ont rencontré des difficultés dans la mise en œuvre. Les points de blocage ont pu être analysés au regard du projet pensé au moment de l'appel à candidature, du contexte de mise en œuvre, des ressources disponibles, etc.

Ces temps de réflexions ont pu conduire les CJC à réaliser des ajustements ou à faire le constat que certaines conditions sont nécessaires pour la bonne marche du projet (par exemple, structurer la communication auprès des jeunes ; créer les conditions d'un environnement favorable en levant notamment les craintes des équipes partenaires sur la CJCA, repenser le mode de consultation).

Un effet d'amorçage

La participation de certaines CJC à la phase d'expérimentation leur a permis d'entamer une démarche de création de partenariats et d'implantation d'une consultation hors-les-murs. Répondre à cet appel à candidature a donc eu **un effet d'amorçage** pour certaines CJC, leur permettant ainsi d'entamer le déploiement d'activité de CJCA sur leur territoire.

Dans ce cas de figure, l'inexpérience de ces CJC les a amenées à adopter des modes d'action plus standardisés, mais qui permettent d'amorcer une démarche partenariale. L'expérimentation n'a pas permis de questionner des pratiques existantes mais bien de suggérer la possibilité d'un déploiement de CJCA et d'observer l'appropriation de cette démarche de CJCA et du Guide par des CJC moins expérimentées.



L'appel à projets nous a permis de conceptualiser la CJCA. Il y avait cette idée de mettre en commun, de tirer des apprentissages et des modèles de fonctionnement.

Porteur/se de projet,
CJCA 5





Un effet sur la réflexivité des partenaires

Dans le cadre des projets portant sur des partenariats antérieurs à l'expérimentation, il a pu être observé un changement de posture chez ces partenaires, passant d'une posture de « réception » de l'offre de consultation à une posture réflexive qui les rend davantage acteurs de la mise en œuvre. Étant donné leur investissement dans le cadre d'action des CJCA, les partenaires ne considèrent pas le porteur de projet comme un prestataire, mais apprennent à réfléchir avec la CJC aux conditions qui permettent d'assurer le bon déploiement du dispositif. Cette réflexivité va aussi bien porter sur la mise en œuvre des CJCA dans leur structure que sur les bonnes conditions de repérage et d'orientation.

Ces partenaires deviennent dès lors partie prenante du projet et la qualité du partenariat et l'accès aux soins des jeunes s'en trouvent renforcés.

Un effet de responsabilisation dans la posture partenariale

Certains projets ont impliqué leurs partenaires dès la conception du projet. L'inclusion formelle de l'expertise des partenaires dès le début fait basculer la place du partenaire, pensé plutôt comme partenaire bénéficiaire auparavant, à celui de partenaire « expert ».

Ce changement de posture induit un effet de « responsabilisation » chez le partenaire.

« Il a fallu comprendre la place de chacun... Surtout entre deux psy, entre notre psy et celle d'Addictions France. Ils vont pas intervenir sur la même chose mais ça n'a pas été simple pour une unité notamment. Maintenant c'est positif. Le fait notamment qu'ils soient présents même sans rendez-vous, et qu'ils échangent et créent un accompagnement global pour le jeune ça fonctionne bien.

Partenaire, direction d'une structure jeunesse, CJCA 10

« Le projet pensé à la fois en sollicitant les jeunes et les partenaires : recenser les besoins, les freins, qu'est-ce qui peut faciliter, qu'est-ce qui est utile. Le cahier des charges en première version est fait, l'idée est de l'adapter aux jeunes et aux partenaires du département. Il y a nos idées et la pratique, donc il faut confronter ! On essaie de le faire via un groupe de jeunes, et puis surtout vos retours à vous, nos partenaires

Extrait de carnet d'observation, atelier de co-construction avec les partenaires, CJCA 17



On constate que la participation à la phase d'expérimentation a suscité des changements pour les CJC et/ou chez leurs partenaires. Les prémices d'un changement, que la démarche d'expérimentation impulse chez les partenaires, est très encourageante car elle favorise la création d'un environnement favorable pour l'implantation d'une CJCA, ce qui contribue à créer un climat de confiance entre le jeune et la CJC et in fine favorise l'accès aux soins.

L'inclusion des CJC de la phase d'expérimentation dans la phase de déploiement permettra donc de continuer à observer et analyser au long court les impacts de ces projets, confirmer ou infirmer les premiers effets constatés et en dégager des enseignements.



13 - LES ENSEIGNEMENTS DE LA PHASE D'EXPÉRIMENTATION SUR L'ACCÈS AUX SOINS DES JEUNES

Parmi les 11 projets qui se fixaient pour objectif de mettre en place une consultation délocalisée dans une structure, cinq projets n'ont pas pu concrétiser cette consultation avancée en raison des contraintes temporelles et des aléas évoqués au [chapitre 11](#). Parmi les projets ayant pu toucher des jeunes, ils témoignent d'une capacité à toucher davantage de jeunes aux profils diversifiés qu'en CJC. À noter que l'expérimentation a fonctionné comme un levier en redynamisant les consultations des CJC qui observaient une baisse de leur activité en CJCA.

Les motivations des jeunes à venir en CJCA sont plus diversifiées qu'en CJC. Alors qu'en CJC, les jeunes viennent pour une consommation de substances psychoactives, les jeunes vus en CJCA (sur orientation ou par une démarche volontaire) viennent également pour des raisons et des problématiques moins marquées (jeunes qui sont au stade de l'expérimentation, qui se posent des questions sur les produits, etc.) ce qui favorise le repérage précoce.

Des constats en phase de diagnostic qui se confirment à l'étape d'expérimentation :

- Une consultation opportuniste avec des jeunes qui ont des questions sur les produits mais pas forcément de problématique ; qui abordent des sujets plus à la marge des addictions mais qui contribuent à prévenir le mal-être.
- Une consultation avec un professionnel de CJC permet d'identifier les acteurs/associations présents sur le territoire.
- Une consultation qui contribue à modifier les représentations des jeunes quant aux institutions/centres de santé en général et en addictologie plus particulièrement. Une première rencontre réussie entre un jeune et un professionnel de CJC, c'est d'autant plus de chance que le jeune se tourne de nouveau vers une structure spécialisée s'il en ressent le besoin.
- Une consultation avec un professionnel de CJC permet aux jeunes d'aller plus loin que le niveau d'information transmis en actions collectives de prévention et de se situer vis-à-vis de leur consommation.
- Le caractère informel et non jugeant des échanges est confirmé comme un facteur facilitant l'adhésion des jeunes.

Et après ?

La question des facteurs qui favorisent l'accès aux soins des jeunes sera particulièrement étudiée lors de la phase de déploiement. Pour les raisons évoquées dans le chapitre II, la phase d'expérimentation n'a pas permis d'explorer de manière plus approfondie l'accès aux soins des jeunes. Bien qu'il soit possible de poser l'hypothèse que la création d'un environnement favorable en mobilisant et en impliquant les partenaires dans les projets de CJCA soit vecteur d'un accès aux soins renforcé, il n'en reste pas moins qu'il faudra éprouver cette hypothèse en poursuivant les investigations auprès des CJC de la phase d'expérimentation intégrées dans la phase de déploiement.



Le dialogue il a été hyper ouvert et je m'attendais à ce que ce soit un peu plus fermé, qu'il y ait un minimum de préjugés ou autre parce que je reste jeune et grosse fumeuse et cetera et non au final ça s'est super bien passé ça a été super agréable dès le premier rendez-vous. (...) Il y a des trucs où par exemple je comprenais pas trop donc elle a redit à mon langage, donc un peu cru, et il y a des trucs qu'il fallait être beaucoup plus minutieux par exemple m'expliquer pourquoi je ressens tellement le manque de cigarette et cetera où là vraiment elle a pris le temps de bien m'expliquer de faire des gestes avec ses mains pour vraiment me faire comme un schéma en fait.

Jeune 4, 2^{de}, 17 ans, Yonne





Partie III

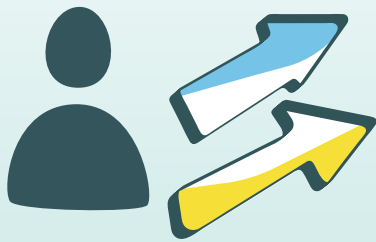


Partie II



Partie I

Sommaire



Partie IV

Les axes d'intervention

Les axes d'intervention

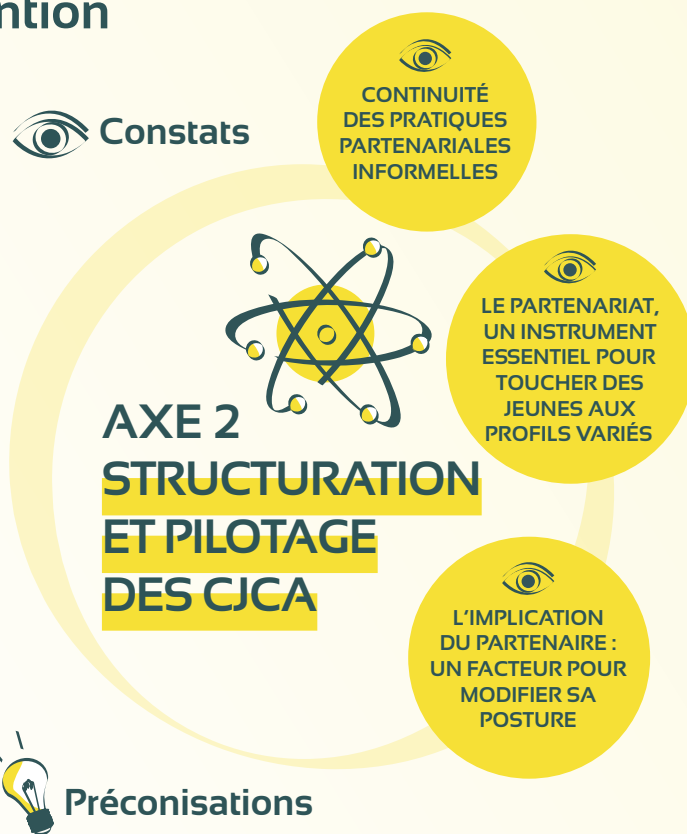
Les axes d'intervention énoncés dans le premier guide avaient trait à l'adaptation des CJC aux configurations territoriales, aux différentes composantes qui font vivre une CJCA et au manque d'organisation fonctionnelle et structurelle des CJCA. Les résultats issus de l'enquête menée sur cette deuxième phase viennent renouveler les recommandations relatives au manque de structuration et de pilotage du partenariat. C'est une dimension qui apparaît trop peu investie par les CJC et qui contribue, cependant, à créer un environnement favorable facilitant ainsi l'accès aux soins des jeunes.

Par ailleurs, cette deuxième phase a permis de mettre en évidence l'importance du diagnostic, dimension déjà évoquée dans le premier Guide, et qui joue un rôle important dans la mise en œuvre des CJC. C'est une étape dont les CJC font souvent l'économie pour des raisons de temps, de manque de ressources méthodologiques, par manque d'acculturation, etc, et qui joue pourtant un rôle important dans la pertinence et l'efficacité des CJCA développées dans les structures partenaires ou sur un territoire.

Synthèse des axes d'intervention



- Analyser une demande et/ou souhait de développer l'activité de CJC - CJCA.
- Analyser et résoudre un problème.
- Prendre du recul.



- La construction du partenariat : changer d'échelle en passant de la construction interprofessionnelle à une construction inter-structure.
- Le pilotage du partenariat : changer d'échelle en passant du local au territorial.
- Impliquer en continue les équipes partenaires
- Donner les outils aux équipes pour repérer et orienter les jeunes

14 - LE DIAGNOSTIC

14.1 LES CONSTATS

Les résultats de l'enquête réalisée auprès des CJC en phase d'expérimentation mettent en avant, qu'une partie d'entre-elles développent des CJC Avancées sans poser de diagnostic. Elles répondent à la demande, d'un partenaire ou d'une institution intéressée, sans questionner la pertinence d'une intervention. De même, le choix des actions et du type de consultations ne sont pas souvent fondés sur une analyse préalable des besoins.

Des pratiques routinières

Constat

L'enquête a pointé le fait qu'une grande proportion des CJC adopte des pratiques routinières. Dans le cas de ces CJC, ces pratiques répondent à un besoin de rationaliser le travail et d'automatiser certains pans de l'activité.

Enjeu

Permettre aux CJC de questionner leurs actions soit par le recours à des moyens humains supplémentaires soit par le recours à des outils de diagnostic en adéquation avec les ressources humaines des CJC et faciles d'appropriation.

Un manque d'objectivation des besoins

Constat

Beaucoup de CJC déterminent leurs actions et l'implantation de CJCA en fonction de la fréquentation de leur CJC, des ressentis lors d'actions collectives et le plus souvent des remontées de besoins émanant des partenaires.

Ces indicateurs représentent un premier niveau de preuve mais manquent de données objectives garantissant un choix pertinent et efficient.

Enjeu

Proposer et/ou créer des outils méthodologiques et des méthodes spécifiques pour engager un diagnostic étayé qui guide les actions à mener. Acculturer les CJC aux démarches de diagnostic.

Face à des discours contradictoires des acteurs d'un territoire sur les besoins en consultation d'addictologie pour les jeunes, la structure portant ce projet a décidé de mener un diagnostic de territoire à l'occasion de la sortie de l'appel à projets.

« Enquêteur : Et pourquoi vous avez choisi de travailler avec [la structure partenaire] ?

Professionnel/le :
On les connaissait déjà, et puis on travaille avec [nom de la structure] qui avait une permanence là-bas aussi.

Porteur/se de projet,
CJCA 8

« On a réalisé qu'avant de lancer une CJCA, y'a des étapes à faire avant : il y a un vrai travail partenarial à faire sur le territoire, pour connaître les partenaires, leurs manières de travailler, leurs besoins, et surtout pour leur présenter la CJCA et définir des modalités possibles d'implantation.

Porteur/se de projet

Un « aller vers » trop orienté vers la proximité et la communication

Constat

Beaucoup de projets évalués pendant cette phase poursuivent des logiques de communication et de rapprochement géographique pour répondre à l'objectif de développer l'aller vers. Si ces démarches peuvent s'avérer efficaces avec beaucoup de publics, elles ne peuvent pas répondre aux profils de tous les publics jeunes pour qui il sera nécessaire de déconstruire les représentations liées au soin en développant un aller vers éloigné des codes institutionnels, adaptés aux publics allophones par exemple.

Par ailleurs, les outils de communication pour faire connaître la CJC ne fonctionnent pas s'ils ne sont pas adossés à des actions collectives permettant une rencontre et l'explicitation du dispositif pour lever les craintes, ni dans des contextes où les publics sont volatils ou non captifs. L'adéquation des outils standards pour communiquer et développer l'aller vers doit être questionnée dès le début du projet.

Enjeu

Prendre en compte les besoins et attentes des publics, freins culturels, linguistiques, le mode de résidence des publics cibles dans la structure partenaire, etc. et diversifier ses méthodes d'aller vers selon le profil. Ces indicateurs doivent être pris en compte pour décider de la/les meilleures actions à entreprendre.

Des actions qui privilégient la continuité partenariale

Constat

Beaucoup des projets de CJC se sont tournés vers des acteurs traditionnellement associés à leur dispositif sans pour autant en interroger la pertinence. Toutefois, certains projets ont choisi de collaborer avec des structures jusqu'alors inédites et aux publics plus difficiles d'accès (CADA par exemple). Dans ces cas, on a pu constater que **ces initiatives ont eu un coût non négligeable en termes de temps de coordination mais qu'elles ont également été sources d'enrichissement pour les CJC, leur demandant de développer de nouveau mode d'action et de repérer les obstacles à une implantation réussie.**

Enjeu

Identifier les instances, les réseaux, etc. qui permettent de rencontrer les différents acteurs d'un territoire intervenant auprès des jeunes.

« En Foyer Enfance, on a un vivier de prostitution et d'addictions, dans un environnement très clos. [Le projet] doit permettre l'ouverture, mais on n'atteindra sans doute pas ces publics-là. C'est pas fonctionnel pour nous : on a des difficultés de lecture, voire de langue.

Éducateur spécialisé, structure partenaire, CICA 17



Des actions qui privilégient la permanence

Constat

Le choix des CJC s'oriente souvent vers des consultations standardisées dont la pertinence n'est a priori pas ou peu remise en question.

Cette standardisation des modes d'action est symbolisée par le **recours quasi systématique aux permanences ouvertes sur des créneaux définis à l'avance pour répondre à un besoin chez le partenaire.**

Penser des modes d'actions (routiniers) sans les mettre en corrélation avec les contextes d'intervention du partenaire ou du territoire peuvent diminuer l'efficacité de la CJCA et également son efficience (cf. Critères d'évaluation »).

Annexe **1.C**

Enjeu

Outiller les professionnels pour analyser le contexte d'intervention du partenaire et du territoire et contribuer à l'adéquation des actions avec ces contextes.

« On a identifié pour la mi-septembre un démarrage pour l'accueil pour jeunes en individuel. On a l'habitude avec les psychologues d'avoir un fonctionnement où on envoie des jeunes, on prend le rendez-vous... On va essayer de mettre en place des permanences libre mais d'expérience ça fonctionne moins bien. »

Partenaire, directrice de structure partenaire, CJC 12

Manque de ressources humaines et financières

Constat

Le manque de moyens humains ne permet pas aux CJC de libérer du temps pour penser de nouveaux modes d'actions, construire de nouveaux partenariats ou mener un diagnostic.

Elles tendent à développer une stratégie de CJCA « à l'économie » et à limiter la prise de risque. Par ailleurs le morcellement des sources de financement, les logiques des appels à projet et les priorités données dans les appels à projets ou par les partenaires financeurs contraignent les CJC dans leur capacité d'innovation et laissent peu de place à l'expérimentation.

« Je suis toute seule à faire ça, en plus de mes actions de prévention et de ma formation. S'il y avait eu à chercher et rencontrer des partenaires ça aurait été bien plus compliqué. Donc il fallait que je connaisse déjà mes partenaires de l'année précédente »

Porteur/se de projet
CJCA 12

Enjeu

Mobiliser le plus grand nombre de CJC aux profils variés sur la phase de déploiement pour produire des résultats qui soient les plus représentatifs des activités des CJC en France, qui soient porteurs de recommandations pratiques pour améliorer l'accès aux soins des jeunes et ainsi alimenter le plaidoyer pour faire évoluer les politiques publiques de santé en faveur du développement des CJC et des CJCA.



14.2 LES PRÉCONISATIONS

Dans cette partie il est question d'interroger les logiques routinières et de penser l'adéquation des modes d'actions avec le contexte d'intervention et les besoins et profils des publics cibles. Le diagnostic, l'adaptation des modes d'action et la pensée créative étant les notions qui sous-tendent cette partie.



On peut distinguer **3** grandes situations.

Les préconisations sont présentées ci-dessous et des méthodes/outils sont proposés en annexe 1 :

1

J'ai une demande d'un partenaire ou d'un territoire ou bien je souhaite développer mon activité de CJC/ CJCA.



On privilégiera une analyse de la demande pour guider les réponses à apporter et les actions à développer.

Annexe **1.A** 

2

J'ai une CJCA qui rencontre des difficultés de fonctionnement, d'atteinte des objectifs, etc.



On privilégiera des outils de résolution de problème.

Annexe **1.B** 

3

La CJC est implantée dans une ou plusieurs structures et/ou sur un territoire et je souhaite prendre du recul sur la mise en œuvre de ces CJCA et faire évoluer mes pratiques.



On privilégiera un process qui s'appuie sur des critères d'évaluation.

Annexe **1.C** 





Analyser une demande et/ou souhait de développer l'activité de CJC - CJCA

Pourquoi ?

Faire un diagnostic permet de bien circonscrire les besoins, les prioriser, déterminer les actions à mener au regard des besoins, des demandes mais aussi des moyens disponibles (humains, matériels, financiers). **C'est un outil d'aide à la décision.**

Périmètre :

L'analyse de la demande peut se faire aussi bien à l'échelle d'une structure que d'un territoire.

Toutefois dans ce dernier cas, le diagnostic sera plus long et nécessitera plus de coordination car il devra associer les différents acteurs. Mais il présentera l'intérêt d'avoir une vue d'ensemble des opportunités et des freins et d'arbitrer des choix cohérents, efficaces et efficients pour la CJC, ses partenaires et les jeunes.

Avec qui ?

En interne, il sera question d'associer les professionnels investis ou ayant une connaissance de ce type d'activité et la direction/responsable de CJC pour prendre en compte les différents points de vue. Questionner les besoins chez les partenaire/s et les jeunes sera une étape importante pour avoir une vue d'ensemble de la situation et guider les actions à mener.

Comme en ont témoigné différents projets de CJCA sur la phase d'expérimentation, penser la place du partenaire et du jeune autrement en l'associant à la réflexion contribuent non seulement à avoir une meilleure compréhension des besoins et des obstacles mais aussi à modifier l'implication de ces deux publics.

(Cf. Chapitre 12 « les effets de l'expérimentation sur les CJC et les CJCA »).

Quels outils ?

LE SWOT OU LE TABLEAU D'ANALYSE DE LA DEMANDE

Annexe **1.A**

Le critère « pertinence » et « cohérence » (cf. « Critères d'évaluation » en annexe 1.C) pourront être utilisés en complément pour s'assurer que la proposition formulée au regard de la demande soit bien adaptée et réaliste.

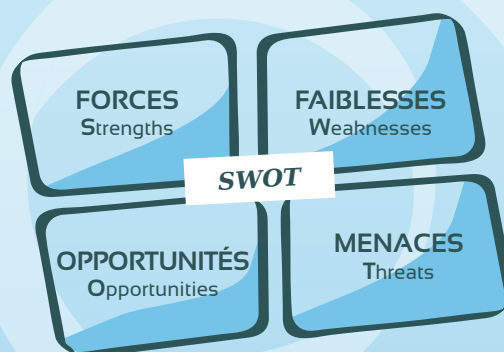
Point fort :

Outils complets qui permettent d'avoir une vision à 360° si on prend en compte les différentes dimensions (publics, environnement, contexte).

Il est possible d'utiliser le SWOT sans avoir réalisé une étude des besoins, une analyse du contexte, etc. ce qui rend l'outil facile d'appropriation et rapide d'utilisation.

Limite :

L'utilisation du tableau d'analyse de la demande nécessite du temps et des outils ou techniques pour recueillir les besoins. De la même manière, le SWOT (si on doit réaliser une analyse fouillée au préalable) peut être coûteux en termes de temps.





RETOUR SUR UNE EXPÉRIENCE DE CJCA :

Une application numérique élaborée par une CJC en collaboration avec les partenaires et les jeunes.

Elle est pensée avec les jeunes et les partenaires. Elle s'attachera à répondre aux besoins énoncés par les jeunes : obtenir des informations sur les produits, identifier facilement les lieux ressources et les personnes à contacter, pouvoir prendre RDV directement via l'appli et enfin disposer d'un espace « chat ».

« Le projet pensé à la fois en sollicitant les jeunes et les partenaires : recenser les besoins, les freins, qu'est-ce qui peut faciliter, qu'est-ce qui est utile. Le cahier des charges en première version est fait, l'idée est de l'adapter aux jeunes et aux partenaires du département. Il y a nos idées et la pratique, donc il faut confronter ! On essaie de le faire via un groupe de jeunes, et puis surtout vos retours à vous, nos partenaires. »

Extrait de carnet d'observation, atelier de co-construction avec les partenaires, CJCA 17

« Ça répond aussi à la logique de l'aller-vers en milieu rural. Parce qu'on peut faire de la communication sur [le chef-lieu du département]. Mais ça ne touchera pas le reste. Alors que l'application permet d'aller dans la chambre d'un ado dans une ferme au fin fond du département. »



Analyser et résoudre un problème



Pourquoi ?

Dans le cas où on observe une problématique ou un dysfonctionnement, il est important de pouvoir en analyser les causes avant de déterminer les actions à mener, sans quoi le risque est grand d'engager des actions, des changements qui ne soient pas ou peu efficaces.

Périmètre :

La résolution de problème peut aussi bien porter sur une CJCA implantée dans une structure qu'une CJCA implantée sur un territoire.

Avec qui ?

Associer les différents acteurs impliqués dans la situation repérée comme problématique (en interne et en externe). Associer en même temps ou sur un autre temps les publics cibles, autrement dit les jeunes, peut permettre de prendre du recul, de se décaler pour observer le problème autrement.

Quels outils ?

LE DIAGRAMME D'ISHIKAWA ET/OU LES 5 POURQUOI (5P)

Annexe 1.B

Il est possible de conjuguer ces deux outils pour affiner son analyse. On peut commencer par le diagramme d'Ishikawa. Les causes repérées comme les plus prioritaires seront ensuite analysées avec l'outil des 5P pour comprendre les causes racines.

Point fort :

Outil facile d'appropriation et qui nécessite peu de temps (compter 1 à 2h pour chaque outil selon le nombre et profil des participants).

Limite/point de vigilance :

La problématisation sera importante. Si le problème est mal posé, les réponses qui en découleront seront erronées. Le problème posé doit naître du décalage entre ce qu'on constate et ce qu'on souhaite et dans la mesure du possible le problème doit pouvoir être justifié par des données factuelles.

(Cf. Les critères d'évaluation d'un projet - critère d'« efficacité »)

Annexe 1.C



Prendre du recul sur son projet

Pourquoi ?

Cela permet d'analyser et de porter un jugement sur un projet qui soit guidé par des critères fiables et objectifs. Il permet de prendre du recul sur sa pratique, son projet en essayant de s'appuyer sur des données objectivées. Prendre le temps du recul peut permettre également de (re)mobiliser les partenaires, c'est un moment privilégié pour réfléchir sur le projet et le faire évoluer.

Avec qui ?

Selon les critères, il sera important d'associer les personnes concernées (le partenaire, la direction, le public cible, les financeurs). La prise de recul sera d'autant plus intéressante qu'on croisera les regards sur les différents critères.

Quels outils ?

Annexe 

On peut prendre du recul en s'inspirant d'autres expériences, en découvrant d'autres modalités d'actions, d'autres modes de réflexion et de résolution de problème.

La capitalisation d'expériences est une méthode favorisant la prise de recul. Il est également possible de **repenser son projet en le confrontant aux critères d'évaluation** (pertinence, cohérence, efficacité, efficience, impact).

Point fort :

C'est un processus qui peut permettre de redynamiser un projet et également de remobiliser les partenaires et l'équipe de la CJC sur le/s projet/s.

Limite :

Ce processus nécessite d'être acculturé à la méthodologie de projet et d'avoir des outils de recueil des données, de traçabilité, etc. qui puissent étayer les échanges et les réponses données.

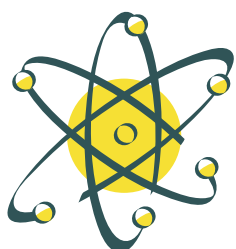


FOCUS SUR LA PENSÉE CRÉATIVE

C'est quoi ? « La pensée créative contribue à la fois à la prise de décisions et à la résolution de problèmes en nous permettant d'explorer les alternatives possibles et les diverses conséquences de nos actions ou de notre refus d'action. Cela nous aide à regarder au-delà de notre propre expérience. La pensée créative peut nous aider à répondre de façon adaptative et avec souplesse aux situations de la vie quotidienne. » OMS, 1993

Au départ, notre pensée se situe à l'intérieur d'une boîte, boîte constituée de contraintes, d'attentes, de conceptions prédéterminées et de perceptions que nous utilisons lorsque nous pensons à l'intérieur de celle-ci. Le défi, lorsque l'on souhaite trouver de nouvelles idées, est de penser à l'extérieur de cette boîte, de s'échapper de celle-ci en modifiant les différents paramètres de ces éléments. (Edward de Bono)

Pour développer une pensée créative et envisager d'autres solutions, la problématisation sera importante car **améliorer la qualité de nos questions améliorent la qualité de nos décisions**. Dès lors, il sera important de penser la problématique : plus elle sera ouverte, spécifique et les questions séquencées (cf. outil des « 5P » Annexe 1.B), plus on pourra espérer des réponses pertinentes. Associer différents profils de personnes à la réflexion est souvent source de créativité car cela permet de confronter différentes manières de voir.



15 - STRUCTURER ET FORMALISER LES PARTENARIATS

Les constats de la phase 1 indiquent que les partenariats sont trop souvent caractérisés par des mécanismes de personnification, que le conventionnement est purement formel et ne guide pas assez les objectifs et actions de la CJCA et enfin que les CJCA font face à un manque de structuration et de pilotage de leurs activités. Si certaines ont engagé un travail pour mieux structurer et formaliser leurs partenariats, beaucoup d'autres CJC n'ont pas (assez) pensé cette étape. Or la création d'un environnement favorable pour développer l'aller vers passe notamment par ce travail

Mieux structurer le partenariat implique en amont d'identifier les structures qui favorisent une implantation efficace. Sur ce point, l'axe portant sur le diagnostic propose des préconisations qui pourront guider la CJC dans ses choix.



15.1 LES CONSTATS

Continuité des pratiques partenariales informelles

Constat

L'expérimentation a mis en avant une permanence des logiques informelles entre la CJC et le/s partenaire/s qui fragilise les partenariats dans le cas de turn-over des équipes, ne facilite pas forcément le « vivre avec » nécessaire pour faire connaître et établir une relation de confiance entre la CJC et la structure partenaire.

Enjeu

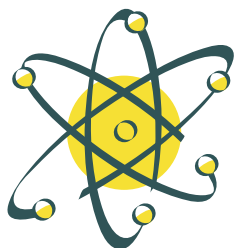
Formaliser les éléments constitutifs du partenariat.



« Le fait qu'elle soit sur place, le vrai avantage c'est qu'elle est en contact avec les pros. Au départ quand il y aura pas trop de monde en consultation les conseillers pourront venir sur cette journée entière du vendredi pour préparer le suivi, discuter du dispositif... »

Directrice de structure partenaire, CJCA 16





Le partenariat, un instrument essentiel pour toucher des jeunes aux profils variés

Constat

Les partenariats qui mettent l'accent sur l'explicitation de la CJC(A) auprès des jeunes et des partenaires, la formation des équipes, clarifient les rôles et le circuit des orientations des jeunes, sont beaucoup plus efficaces. On constate, en effet, que les orientations et la venue du jeune fonctionnent d'autant plus.

Enjeu

Outiller les professionnels à former et expliciter leur démarche de manière régulière et adaptée auprès de leurs partenaires.

L'implication du partenaire : un facteur pour modifier sa posture

Constat

Les CJC qui ont impliqué leur partenaire dès la conception du projet ou pendant le projet en sollicitant leur expertise ou en les associant à la construction de la CJCA (pour définir les rôles et engagements de chaque partie, l'organisation logistique, comment repérer et orienter, etc.) ont favorisé, chez eux, une posture plus réflexive et moins passive voir une plus grande responsabilisation de leur part.

Enjeu

Améliorer l'implication des partenaires au différentes étapes du projet de CJCA.



RETOUR SUR UNE EXPÉRIENCE RÉUSSIE DE PERMANENCE FIXE ADOSSÉE À UN TRAVAIL DE PARTENARIAT RENFORCÉ AU SEIN D'UN ÉTABLISSEMENT SCOLAIRE

Dans ce cas présent, le partenariat est particulièrement efficace car il conjugue l'installation de **permanences au sein d'établissements scolaires** du territoire avec **un travail de fond d'explicitation et de formation des acteurs de la communauté éducative** au repérage des jeunes et à l'intérêt de la CJCA.

Le travail a permis, dans le temps de l'expérimentation, de recevoir **plus de 110 jeunes en consultation**. Les professionnels ont pu collecter, de manière systématique, des données relatives au profil et aux motivations des jeunes, ainsi qu'au suivi proposé.





15.2 LES PRÉCONISATIONS

La construction du partenariat :
Changer d'échelle en passant de la construction interprofessionnelle à une construction inter-structure

Pourquoi ?

Impliquer les différents protagonistes de la CJCA dont les directions pour cadrer le partenariat permet de **minimiser la personnalisation de la CJCA et du partenariat** et favorise une plus grande pérennité et stabilité du partenariat.

Comment ?

Organiser différents temps d'échanges et de décisions en pensant les objectifs de chaque étape/réunion et les profils des participants. On peut distinguer plusieurs étapes dans la construction d'un partenariat.

Annexe **2**



Le pilotage du partenariat :
mettre en place des instances et changer d'échelle en passant du local au territorial

Pourquoi ?

Créer des espaces d'échanges avec les structures d'un même réseau ou d'un même territoire permet de mieux coordonner les activités, partager des difficultés et identifier des leviers, **capitaliser sur les expériences des uns et des autres, faire évoluer le dispositif** pour répondre aux mieux aux besoins des publics. **La structuration et le pilotage des activités de CJCA** représentent des garanties de la pérennité et de la stabilité de celle-ci.

Comment ?

Organiser des instances. Elles peuvent être structurées autour d'un comité de pilotage, d'un comité technique, des ateliers de travail, etc. selon les instances, les objectifs seront distincts, certaines seront plus décisionnaires alors que d'autres seront plus opérationnels.

En annexe 2, un modèle de structuration d'instance créé par une CJC dans le cadre de la phase d'expérimentation est présenté.

Annexe **2**



Il y a quelque chose d'institutionnel qui s'est mis en place. Au sein de [la structure partenaire], notre référent a changé de poste, mais ça perdure quand même.

C'est important, parce qu'on a souvent (enfin de temps en temps), des projets qui sont co-dépendants des personnes. Alors que là, c'est un projet qui a été institutionnalisé, qui est vraiment porté par les deux structures.

Et je pense que même si je pars, c'est quelque chose qui fonctionnera toujours.

Porteur-se de projet, CJCA 5



Impliquer en continue les équipes partenaires

Pourquoi ?

Communiquer de manière approfondie auprès de l'ensemble des équipes des structures afin de les impliquer dans le projet de CJCA favorise un fonctionnement de qualité du partenariat et assure également la venue des jeunes. En effet, la venue des jeunes dépend en grande partie des orientations faites par les équipes partenaires, il est important que ces dernières soient attentives au repérage et en capacité d'orienter. Cela **créé les conditions d'un environnement favorable pour l'implantation d'une CJCA.**

Comment ?

Dès le début du projet, en questionnant leurs besoins, leurs demandes et en les associant à la réflexion sur la construction de la CJCA.

Positionner le partenaire en tant qu'expert est gage d'une plus grande implication de sa part.

D'autre part, il sera important de communiquer régulièrement sur la CJCA pour rappeler l'organisation, informer des changements et bilan d'activité. En définitive **maintenir le lien et faire en sorte que les équipes pensent à repérer et orienter vers la CJCA.** Ces communications peuvent être informelles mais il sera important d'avoir également des communications plus formelles (interventions en réunion de service, CESC, etc.).



Donner les outils aux équipes pour repérer et orienter les jeunes

Pourquoi ?

Si les équipes ne sont pas convaincues de l'intérêt de la CJCA, ne se sentent pas légitime ou en capacité pour repérer et orienter un jeune, ne savent pas comment en parler à un jeune de manière adaptée (sans jugement, sans stigmatisation), les orientations seront faibles ou n'aboutiront pas à la venue du jeune.

Comment ?

Organiser des temps de formation ou de sensibilisation sur des temps adaptés à la vie de l'équipe. Les modalités pour donner les moyens de repérer et orienter un jeune aux équipes partenaires doivent être modulées selon leur niveau d'implication et le temps qu'ils sont en capacité d'accorder. Il faudra donc adapter le type d'intervention, la durée et les objectifs.

La taille de l'établissement aura un impact sur la manière de construire et de faire vivre le partenariat.

Dans le cas des petits établissements, il est plus facile d'interagir et de créer un lien directement avec les équipes (leur proposer des formations, informations) et les jeunes.

Dans le cas des établissements importants, il sera important de s'appuyer sur des personnes relais. Il serait irréaliste de vouloir former et/ou d'impliquer tout le monde. La mobilisation des personnes volontaires reste le meilleur levier pour favoriser un effet boule de neige.

Il faut faire le deuil de mobiliser tout le monde. Il faut identifier des personnes volontaires et s'appuyer sur elles.

L'effet boule de neige avec des personnes relais et le temps seront les meilleurs alliés de la CJCA.

Il faut identifier les moments où les professionnels sont captifs pour une présentation de la CJCA.

Extraits de l'atelier de concertation nationale organisée avec des partenaires des CJC, 10 mars 2022

Les résultats de l'enquête menée aux étapes de diagnostic et d'expérimentation ont permis d'identifier certains contenus importants à aborder en formation/sensibilisation :

Les représentations des professionnels sur les addictions et sur les jeunes (pour éviter la diabolisation du produit et la stigmatisation des jeunes et faciliter une relation de confiance).

« Les risques à dire et à ne pas dire » pour qu'ils identifient leurs propres craintes, comprennent les enjeux d'un repérage (précoce) chez le jeune et pour eux (dans leur pratique professionnelle).

Expliciter la démarche d'intervention en CJC (approche motivationnelle et RDRD), expliciter la place et les missions de la CJC avec et au sein de la structure (dont le secret professionnel). Créer un climat de confiance entre le partenaire et la CJC.

Savoir présenter de manière adaptée et « accrocheuse » la CJC à un jeune (ou à un autre professionnel).



CONCLUSION

L'enquête menée sur la phase d'expérimentation s'est principalement concentrée sur la mise en œuvre des projets et le développement ou le renforcement des partenariats ; éléments qui sont riches d'enseignement et qui nous ont conduit à faire évoluer les préconisations du 1^{er} Guide.

En raison de différentes contraintes énoncées dans le chapitre 11, dont la temporalité de l'expérimentation (sur 6 mois), les CJC n'ont pas pu, pour la plupart d'entre elles, amener leur projet à maturation de sorte que nous n'avons pu évaluer concrètement l'accès aux soins des jeunes.

Aussi la phase de déploiement s'attachera plus particulièrement à évaluer les impacts de ces projets sur l'accès aux soins de jeunes sans oublier la dimension partenariale qui joue un rôle indiscutable. Pour ce faire, il a été proposé aux CJC de la phase d'expérimentation de poursuivre leur implication en intégrant la phase de déploiement (15 CJC sur 17 ont accepté cette proposition, ce qui représente 18 projets sur 21).

L'inclusion de ces projets permettra ainsi d'avoir un suivi au long court et d'apprécier l'évolution et l'ancrage des modalités de travail partenariales et les impacts des projets sur les jeunes.

Enfin, pour garantir de meilleure condition de mise en œuvre des projets de CJCA et donc une évaluation plus qualitative de l'accès aux soins des jeunes, les nouvelles CJC qui seront retenues sur la phase de déploiement auront 10 mois pour réaliser leurs projets au lieu de 6 mois.



Annexes

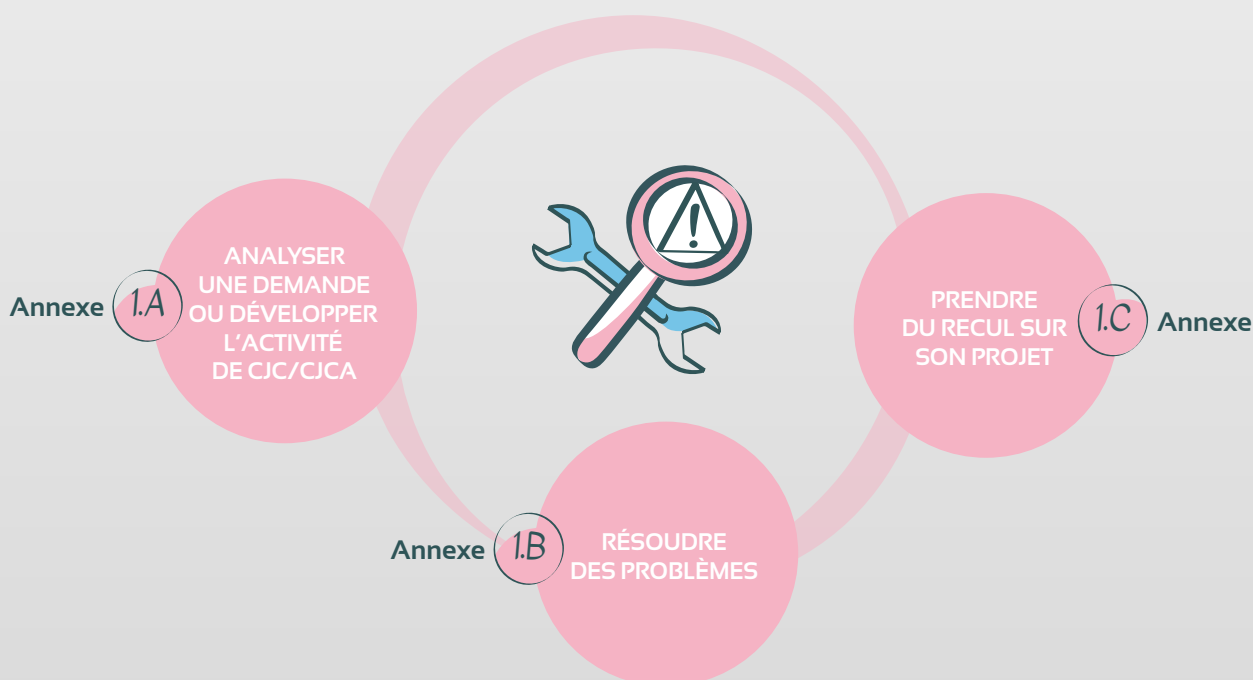
LES OUTILS DE DIAGNOSTIC

Quelques grands conseils avant de se lancer dans un diagnostic :

- Étayer le plus possibles vos idées par des données chiffrées, des événements, etc.
- Rester le plus factuelle possible en évitant les « impressions/intuitions »
- La problématisation doit être la plus factuel possible.
- Beaucoup d'éléments peuvent ressortir de vos analyses. Il sera important de prioriser.
- Chacun de ces outils doit être complété par un plan d'actions précis (qui détermine les actions, leurs objectifs, qui est impliqué et sur quoi, quand, où et avec quels moyens).

Au moment de l'élaboration du plan d'action, il pourra être intéressant d'éprouver les actions envisagées en les confrontant aux critères de pertinence et de cohérence (cf. critères d'évaluation) pour s'assurer qu'elles soient adaptées et réalistes.

Les outils de diagnostic présentés dans cette annexe servent à :



LES OUTILS D'ANALYSE D'UNE DEMANDE OU POUR DÉVELOPPER L'ACTIVITÉ DE LA CJC/CJCA

Quels outils ?

Le SWOT et le Tableau d'analyse d'une demande.

Conseils :

Dans le cas d'un diagnostic de territoire, il sera nécessaire de s'appuyer sur les instances déjà existantes (CLS, CPTS, PLS, etc.) pour le recueil des besoins et demandes, interroger l'existant et également mobiliser les différents acteurs concernés.

Point de vigilance :

Ces outils peuvent nécessiter du temps lors de la phase de recueil des données sur les besoins, demandes des publics et sur l'analyse du contexte et environnement.

Le SWOT

Dans quel objectif ? Établir un diagnostic d'ensemble d'une situation ; analyser l'environnement externe et interne d'un projet. Il permet d'identifier les leviers, les freins et les stratégies pour atteindre son but. Cet outil peut aussi bien être utilisé pour étudier une demande d'une structure que d'un territoire.

Avec qui ? Cet outil est très adapté pour réfléchir en interne avec l'équipe de la CJC. Toutefois, il sera judicieux d'avoir au préalable et si possible sondé les besoins, demandes des partenaires et jeunes, avoir connaissance du contexte et de l'environnement dans lequel s'inscrit cette demande. Ces éléments vous permettent de mieux répondre aux items « opportunités » et « menaces ».

Quel déroulé ? L'analyse SWOT se présente sous forme de tableau. Ce tableau est composé de 4 cases (1. Forces, 2. Faiblesses, 3. Opportunités, 4. Menaces) vous permettant d'identifier quels sont :

● **Forces et faiblesses** : les points forts et les points faibles de votre projet et de votre organisation interne,

● **Opportunités et menaces** : les facteurs facilitant et freinant que vous identifiez chez votre partenaire ou sur le territoire. Ce sont des points importants à identifier car ils apportent un diagnostic interne et externe et aident à repositionner un projet si nécessaire.

Des conseils ? Bien définir avec les participants ce qu'on entend par forces/faiblesses (diagnostic interne) et opportunités/menaces (diagnostic externe).

Des points forts ? Facile d'appropriation et à animer. Méthode qui permet d'avoir une vue d'ensemble de la situation.

Des points de vigilance ? Il sera nécessaire d'avoir au préalable réaliser une collecte de données pour notamment répondre aux différents champs du SWOT : sur les besoins et demandes des professionnels et des jeunes, sur ce qui existe au sein de la structure ou du territoire (dispositifs existants, projets déjà menés ou en cours, etc.), avoir une connaissance du contexte et de l'environnement (géographique, profil du public, mobilité, etc.)

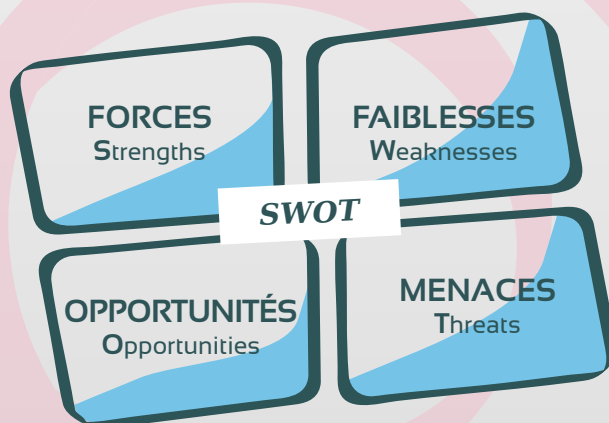


Tableau d'analyse d'une demande

Dans quel objectif ? C'est la phase exploratoire qui permet d'identifier les besoins de santé, comprendre le contexte, vérifier la pertinence du problème soulevé et agir en conséquence. Cette étape permet de dégager et prioriser les actions à mener.

Avec qui ? La qualité de l'analyse de la demande dépendra beaucoup de la phase de consultation des partenaires et des jeunes. Plus ces consultations auront été approfondies, plus les actions identifiées seront pertinentes et efficaces pour répondre aux besoins et aux demandes.

Quel déroulé ? On peut identifier plusieurs étapes et critères auxquels il sera important de répondre.

Des points forts ? C'est un process complet qui permet d'avoir une analyse fine des besoins et des demandes.

Des points faibles ? C'est un process coûteux en termes de temps et qui peut nécessiter des compétences méthodologiques.

Des points de vigilance ? Les outils de recueil de données des besoins et demandes doivent être méthodologiquement fiables.



LES OUTILS DE RÉOLUTION DE PROBLÈMES

Quels outils ? Les 5 Pourquoi et le diagramme d'Ishikawa.

Les 5 Pourquoi

Dans quel objectif ? Cette méthode permet d'identifier les causes racines d'un problème ou d'un dysfonctionnement.

Quel déroulé ? La démarche consiste à se poser la question « Pourquoi ? » au moins cinq fois de suite pour être sûr de remonter à la cause racine.

- Énoncer clairement et de manière factuelle le problème.
- On se pose la question « Pourquoi ? », on y répond une première fois pour trouver la cause du problème et on recommence le processus 5 fois de suite jusqu'à remonter à la source.
- Une fois la cause racine identifiée, on formule une ou plusieurs solutions.

Avec qui ? Associer les différents acteurs impliqués dans la situation repérée comme problématique (en interne et en externe).

Diagramme d'Ishikawa

Dans quel objectif ? C'est un outil graphique qui permet de recenser les causes aboutissant à un problème observé. Son analyse permet une aide à la décision pour soit corriger un fait existant, soit permettre la mise en place d'un projet.

Quel déroulé ? Cet outil est animé sous forme d'un brainstorming. Les participants énoncent toutes les causes qu'ils identifient en réponse à l'effet observé. Ces causes sont classées dans des catégories. Celles-ci sont très génériques mais dans le contexte des CJC et CJCA, nous proposons une traduction des catégories comme suit :

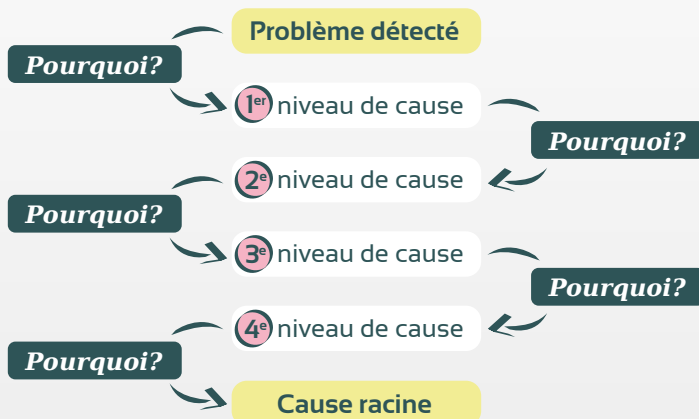
- Ressources matérielles (outils numériques, mise à disposition de locaux ; logiciel de prise de RDV ; etc.) ;
- Méthodes et modalités d'action (communication ; actions collectives ; formation, etc.) ;
- Ressources humaines (interne et externe à la CJC) ;
- Environnement (géographique, maillage territorial, mobilité, etc.) ;
- Moyens financiers

Avec qui ? Associer les différents acteurs impliqués dans la situation repérée comme problématique (en interne comme en externe).

Des conseils ? Il est possible de coupler cet outil à celui des 5 pourquoi. Les causes les plus proches de l'arête, autrement dit jugées les plus importantes, seront analysées dans un second temps pour en comprendre les causes racines. Le plan d'actions qui en découlera en sera d'autant plus précis.

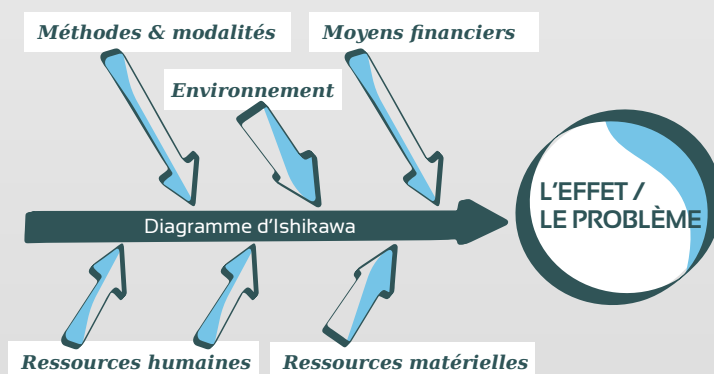
Des points forts ? Méthode facile d'appropriation et assez rapide d'exécution.

Des points de vigilance ? Bien penser la problématisation du problème et étayer chaque réponse par des exemples, des situations, des données de manière à rester le plus factuel.



Des points forts ? Cet outil permet d'identifier l'ensemble des causes qui ont une influence, plus ou moins directe, sur un problème observé. Il est facile d'appropriation et d'utilisation.

Des points de vigilance ? Le problème/l'effet doit être bien défini et chaque cause doit être étayée par des exemples, des situations, des données dans la mesure du possible.



Les causes qui seront jugées les plus importantes seront situées au plus proche de l'arête de poisson.

LES OUTILS POUR PRENDRE DU RECUL SUR SON PROJET

Les critères d'évaluation d'un projet

1

LA PERTINENCE :

mesure l'adéquation des actions du projet avec les objectifs à atteindre

Objectif : Mesure selon laquelle les objectifs de l'action correspondent aux attentes des bénéficiaires et aux besoins du territoire. La pertinence concerne l'adéquation du projet avec les problèmes à résoudre.

Méthode et outils : Pour cela il faudra reprendre les objectifs et actions qui ont guidé la/les CJCA puis sonder les attentes des jeunes et des partenaires vis-à-vis du dispositif et les confronter aux objectifs et actions de la CJC/CJCA.

2

LA COHÉRENCE :

mesure de l'adéquation des moyens mobilisés avec les objectifs du projet et les résultats attendus

Objectif : Mesure selon laquelle les moyens mobilisés (humains et matériels) sont cohérents au regard des objectifs de l'action et aux résultats attendus.

Méthode et outils : Pour cela il faudra reprendre les objectifs qui ont guidé la/les CJCA et lister les ressources humaines et matérielles mobilisées sur le projet.

3

L'EFFICACITÉ :

mesure le degré d'atteinte des objectifs

Objectif : L'efficacité décrit la réalisation des objectifs. C'est la comparaison entre les objectifs fixés au départ et les résultats atteints. L'intérêt est de mesurer des écarts et de pouvoir les analyser.

Méthode et outils : Avoir des objectifs clairs et avoir des données objectivées sur l'activité de la CJCA qui permettent une comparaison objective (nombre de jeunes vus, profils des jeunes et types de demande / nombre de partenaires et de jeunes ayant connaissance de la CJCA et son fonctionnement / nombre d'orientations / etc.).

4

L'EFFICIENCE :

mesure le rapport entre les ressources investies et les résultats obtenus

Objectif : L'efficacité concerne l'utilisation rationnelle des moyens à disposition et vise à analyser si les objectifs ont été atteints. Le critère d'efficacité mesure la relation entre les différentes activités, les ressources disponibles, et les résultats prévus/obtenus. Il est question de déterminer si les résultats auraient pu être obtenus par d'autres moyens, à un coût moins élevé et dans les mêmes délais.

Méthode et outils : Cette mesure doit être quantitative, qualitative et doit également porter sur la gestion du temps et du budget.

La question centrale que pose le critère d'efficacité est « le projet a-t-il été mis en œuvre de manière optimale et efficace ? »

5

L'IMPACT :

mesure tous les effets du projets (positifs comme négatifs, prévus comme imprévus)

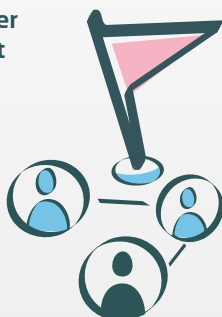
Objectif : L'étude de l'impact mesure les retombées de l'action à moyen et long terme, c'est l'appréciation de tous les effets, du projet sur son environnement. C'est l'ensemble des changements significatifs et durables dans la vie et l'environnement des personnes et des groupes en lien direct ou indirect avec le projet. On observe les bénéfices pour les bénéficiaires directs mais aussi les effets de manière plus large et global sur les partenaires, le territoire, etc.

Méthode et outils : Avoir des recueils de données qualitatifs (par entretien semi-directifs ou focus group auprès des jeunes et des partenaires) et de données quantitatives (questionnaire de satisfaction et d'impact perçus, données sur la file active et le profil des jeunes reçus).

STRUCTURATION ET FORMALISATION DU PARTENARIAT

LES ÉTAPES DE CONSTRUCTION D'UN PARTENARIAT

- 1 Définir les objectifs du partenariat, préciser la situation actuelle et partager les buts et motivations de chacune des parties.
- 2 Identifier le champ des possibles dans ce partenariat, les éventuelles limites ou freins et les potentialités. (Cf. outil SWOT en Annexe 1.A).
- 3 Déterminer les actions et l'organisation de celles-ci, les rôles et responsabilités de chacune des parties pour chaque action. Établir une planification collaborative des actions retenues.
- 4 Définir des instances, des modalités et espaces d'échanges et de bilan et définir les parties prenantes. Penser les étapes de communication auprès de toute la structure.
- 5 Conventionner

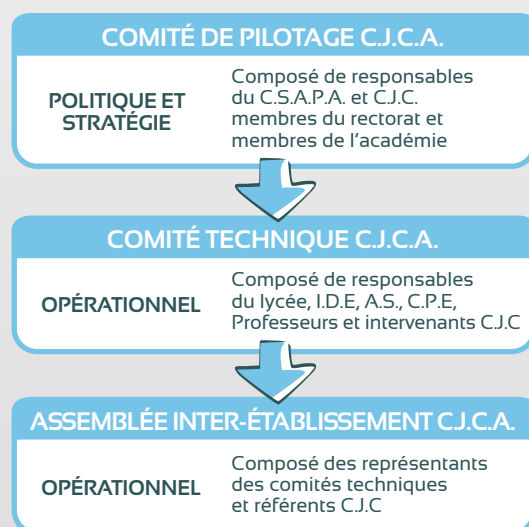
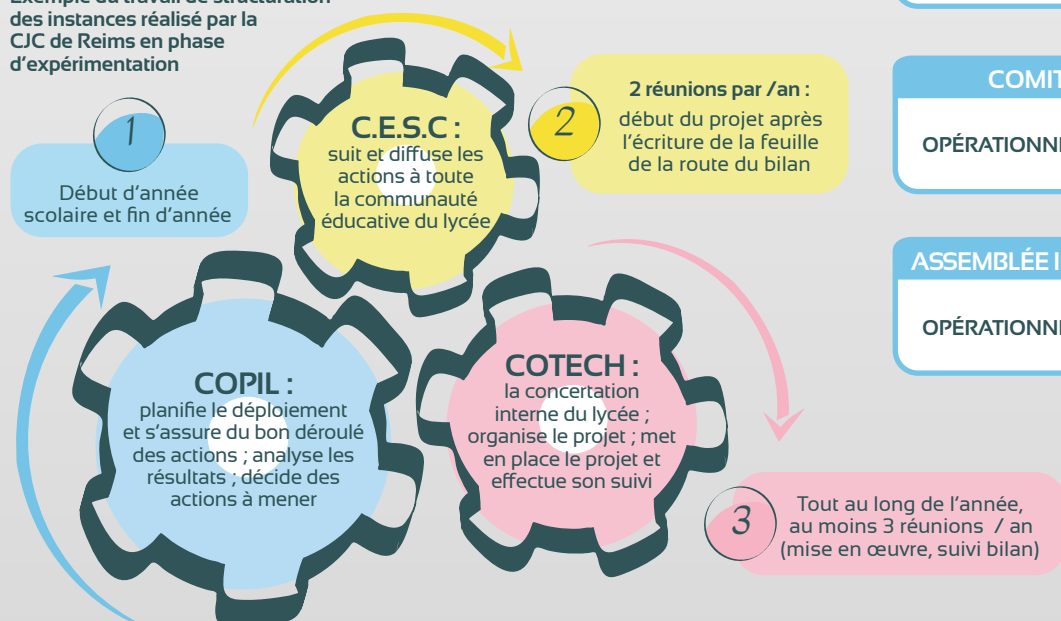


Il y a des étapes qui vont nécessiter plusieurs réunions et surtout l'implication de différents acteurs de la structure. Mobiliser le plus grand nombre de professionnels aux profils variés est source de réussite. Toutefois, il est souvent difficile d'impliquer toute une équipe, la communication sur la construction de ce partenariat et l'avancée de celui-ci sera d'autant plus importante.

DÉFINITION DES INSTANCES

De manière générale un projet ou un programme sont structurés autour d'instances décisionnaires de type comité de pilotage et d'instances plus opérationnelles comme des comités techniques, ateliers de travail. Le tout étant orchestré par une équipe projet (référénts de la CJC-CJCA et de la/les structure/s partenaires) qui fera le lien entre les instances décisionnaires et opérationnelles.

Exemple du travail de structuration des instances réalisé par la CJC de Reims en phase d'expérimentation



LA SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ÉVALUATION

Évaluation de l'expérimentation « Modélisation et déploiement de CJC Avancées »

agence**phare**

AUTEURS :
FRANÇOIS CATHELINEAU
PAULIN BARCAT
CLAIRE VERDIER
LUCIE ETIENNE

—— agencephare.com

SYNTHÈSE

Introduites dans le cadre du Plan gouvernemental de lutte contre les drogues et les toxicomanies lancé entre 2008 et 2011, les **Consultations Jeunes Consommateurs Avancées (CJCA)** ont pour but d'améliorer l'accessibilité des Consultations Jeunes Consommateurs (CJC), jugées méconnues des publics jeunes et de leur famille, en développant une logique « d'aller-vers ». Le dispositif repose sur le développement de partenariats et consiste dans la création de consultations au sein de structures fréquentées par des jeunes.

L'Agence Phare a été missionnée par l'association Addictions France pour dresser un bilan des caractéristiques ainsi que des pratiques professionnelles et partenariales de ces consultations avancées, puis pour évaluer la mise en œuvre et les effets d'une phase d'expérimentation et de déploiement de CJCA durant 2 ans. Pour la phase 2 (2021-2022), ce sont 22 projets expérimentaux de CJCA qui ont été testés et évalués.

ENCADRÉ MÉTHODOLOGIQUE

Les résultats de cette étude reposent sur :

- Une enquête qualitative auprès des 22 CJC expérimentatrices, avec la réalisation de 58 entretiens semi-directifs auprès de professionnels de CJC (n=27), de partenaires CJCA (n=22) et de jeunes suivis (n=9), ainsi que quatre focus groupes menés avec les porteur·ses de projet.
- Une enquête quantitative menée via deux outils : un questionnaire destiné aux jeunes fréquentant les CJCA expérimentales avec un total de 62 réponses exploitables, ainsi qu'un tableau de bord relatif au profil des jeunes fréquentant les CJCA et renseigné par les professionnels (recensant 122 situations).

LES PROJETS CJCA EN PHASE 2 : DES CONTINUITÉS FORTES AVEC L'EXISTANT

Le premier type de résultats de l'évaluation est relatif à la genèse et à la conception des actions sélectionnées dans le cadre de l'expérimentation.

Il apparaît tout d'abord que les leçons tirées du diagnostic et du guide, ainsi que l'appel à projets en découlant, **n'ont dans la majeure partie des cas pas permis de rompre avec certaines limites des modèles traditionnels de CJCA**. Cette absence de rupture s'est traduite en une triple continuité.

La première continuité est **une continuité d'objectifs**. Les projets s'attachent en effet prioritairement à **faire connaître le dispositif** via des solutions de communication, et à **rapprocher** géographiquement la consultation de son public. Or, les travaux scientifiques portant sur l'aller-vers ainsi que la phase 1 de diagnostic ont permis de démontrer que ces deux éléments seuls ne suffisent pas à garantir la fréquentation des consultations.

La seconde continuité est **une continuité de logiques partenariales**. Les lauréats tendent en effet à poursuivre des partenariats existants, où à entamer une collaboration avec **des structures déjà rattachées** historiquement au dispositif. De la même manière, **l'informalité** caractéristique du travail partenarial de CJCA subsiste et continue de peser sur sa pérennité ainsi que sur la reconnaissance du travail des professionnels.

Enfin, la troisième continuité est une **continuité d'actions**. Les projets évalués tendent en effet à avoir recours à des modalités de mise en œuvre **standardisées représentées par la permanence** de consultations bimensuelles, plutôt qu'à adapter leurs modes d'action à la structure partenaire ou aux caractéristiques du territoire.

Ces continuités **sont néanmoins avant tout le fruit de limites d'ordre structurel qui concourent conjointement à réduire la marge de manœuvre des CJCA** dans le diagnostic, la définition et la mise en œuvre de leur projet.

Contraints financièrement, temporellement et techniquement, et parfois soumis à des injonctions contradictoires, **les projets lauréats tendent à s'appuyer sur l'existant**. Ils s'inscrivent dans une approche de réduction des risques et dans une logique d'opportunité dans un contexte qui ne laisse ni le temps de la réflexion ni le loisir de l'expérimentation.

Néanmoins, et malgré les contraintes évidentes qui pèsent sur la phase d'expérimentation, **l'enquête qualitative a permis de déceler des interstices permettant aux projets évalués de tester des solutions inédites et de davantage s'inscrire dans les axes proposés par le guide**. Dans le contexte d'action globalement contraint des CJCA, ont été identifiés des modes d'actions inédits et prometteurs et des conditions permettant aux projets de davantage s'inscrire dans une logique d'expérimentation.

L'EXPÉRIMENTATION, UN « COUP DE POUCE » POUR TRANSFORMER LES PRATIQUES

Ainsi, malgré la permanence de logiques routinières du fait d'un cadre contraint, l'inscription dans l'expérimentation a tout de même pu produire dans certains cas un **effet « coup de pouce » qui s'est traduit par la mise en place d'actions incarnant une transformation** des manières d'intervenir propres au CJCA, et correspondant aux axes proposés dans le guide publié en fin de phase 1. Ces actions ont aussi bien porté sur **l'implication des jeunes** en tant qu'acteurs à part entière des projets de CJCA, que sur le déploiement de **moyens de communication numériques et la structuration du partenariat**.

Il faut cependant souligner que les structures porteuses y ont eu recours de manière différenciée en fonction du degré de développement de leurs CJCA :

Certaines structures au réseau de CJCA peu développé mais en proie à des injonctions d'intervention de la part d'acteurs externes n'ont ainsi **transformé que très marginalement leurs modes d'intervention**, tendant au contraire à dupliquer des permanences de consultation dans un format classique pour répondre le plus rapidement possible au besoin exprimé dans un contexte de ressources contraintes.

Un autre groupe de structures disposant de davantage de ressources a mobilisé de nouveaux modes d'intervention (*via* la structuration du partenariat par exemple) en parallèle de la mise en place de permanences classiques, notamment car cela présentait pour elles un intérêt en matière de consolidation du déploiement de leur réseau de CJCA.

Enfin, quelques structures ayant déployé anciennement un réseau de CJCA aujourd'hui étendu ont ouvert une voie vers des changements plus radicaux en proposant des **projets porteurs d'une lecture ambitieuse des préconisations** du guide de l'expérimentation, par exemple sur le diagnostic, ou encore l'implication des jeunes et des partenaires dans les projets.

La propension des projets à « expérimenter », inégale d'un projet à l'autre dans leur construction même, s'est par ailleurs trouvée limitée lors de la mise en œuvre par des écueils propres aux actions novatrices développées, et **difficiles à dépasser dans la temporalité contrainte de l'expérimentation**, en particulier pour les structures disposant de peu de ressources allouées aux CJCA.

Le prolongement de l'expérimentation pour les projets déjà engagés dans la phase 2 semble cependant susceptible de décupler l'effet « coup de pouce » de l'expérimentation, aujourd'hui limité.

EFFETS SUR LES JEUNES ET APPRENTISSAGES ORGANISATIONNELS

Si la portée transformatrice de l'expérimentation doit donc être nuancée, **quelques effets sur les jeunes** (pour les projets qui en ont reçus) sont **toutefois d'ores et déjà perceptibles, ainsi que sur les structures partenaires**. Surtout, **l'expérimentation a été porteuse d'effets « d'apprentissage »** pour les structures impliquées, leur permettant de progresser dans leur réflexion autour du développement de leur réseau de CJCA.

Les effets sur les jeunes ont pu être analysés de manière exploratoire, principalement grâce aux entretiens et aux données quantitatives (tableaux de bord et questionnaires) issues de l'enquête auprès d'un des projets expérimentaux, qui a reçu un grand nombre de jeunes. Il semble ainsi que l'expérimentation a permis de **toucher davantage de jeunes, avec des profils plus diversifiés**, les partenariats jouant un rôle clé dans ce phénomène de diversification. Les données mettent également en lumière le **caractère adaptable des modalités de suivi en fonction des besoins des jeunes**, qui se sont révélés pluriels et variables, notamment en fonction de l'âge des consultant/es. Cette adaptabilité a participé à l'efficacité du suivi auprès des jeunes : des effets ont pu être constatés en matière de prévention et d'accès aux soins, en continuité avec les constats du diagnostic posés lors de la phase 1.

Concernant les structures partenaires, l'expérimentation a permis de **déployer et de renforcer les relations partenariales**, de manière progressive. Certains partenariats nouveaux par rapport à la phase 1 ont ainsi permis à des structures et à leurs professionnel/les de **découvrir le dispositif CJCA, en tant que ressource leur permettant de mieux accompagner leur public jeune**. Pour les structures auprès de qui un partenariat était déjà développé précédemment à l'expérimentation, celle-ci a été l'occasion de concrétiser des réflexions autour du meilleur déploiement des CJCA au sein des structures : **les partenaires ont fait preuve d'une posture réflexive et se sont davantage impliqués**, notamment sur les questions de repérage et d'orientation des jeunes.

Enfin, l'expérimentation a eu **des effets d'apprentissage pour les structures porteuses**, et ce dans divers domaines. En matière de conduite de projet, les structures ont par exemple été encouragées à formaliser davantage leurs actions et leurs objectifs dans le cadre de la réponse à l'appel à projets, et elles identifient également mieux, a posteriori, le socle de ressources nécessaires pour le bon fonctionnement d'une CJCA. Les structures ont aussi appris à **mobiliser de nouvelles méthodes et de nouveaux outils**, lorsque les projets intégraient des actions novatrices par rapport aux modes de faire déjà développés. Pour terminer, il semble qu'au terme de l'expérimentation, les structures sont en mesure de **nouer des partenariats plus fonctionnels**, à la fois en identifiant mieux les structures pertinentes et en approfondissant les relations partenariales.

Enfin, bien que les structures engagées dans l'expérimentation aient été prises dans des contraintes plurielles qui expliquent un recours majoritaire à des pratiques routinières, la phase 2 a tout de même permis d'impulser à la marge une réflexion et une transformation des modes de faire vers une meilleure adaptation des CJCA à leur contexte d'implantation et aux problématiques auxquelles elles visent à répondre, d'autant plus pour les structures disposant de davantage de ressources et d'ancienneté dans le déploiement des CJCA. Des résultats encore exploratoires montrent ainsi une diversification des profils des jeunes reçus en CJCA et un prolongement des effets observés en phase 1 en matière de prévention et d'accès aux soins. Surtout, l'expérimentation a permis à de nouveaux partenaires de se saisir du dispositif CJCA comme ressource pour l'accompagnement de leur public jeune, et à d'autres partenaires plus anciens d'adopter une posture réflexive sur le dispositif et de s'impliquer davantage pour son bon fonctionnement. Enfin, des effets d'apprentissage ont été constatés à l'échelle des structures et de leurs professionnel·les, aussi bien concernant la conduite de projet, la mobilisation de méthodes et d'outils spécifiques, que le partenariat.

Ces résultats issus du travail d'évaluation mené en phase 2 permettent de proposer une série de préconisations visant à optimiser le déroulement de la phase 3.

GUIDE

Consultations Jeunes

Consommateurs

Avancées

(CJCA)

VERSION 2 • 2022

Guide financé par le Fonds de Lutte contre les Addictions



Association
Addictions
France

RECONNUE D'UTILITÉ PUBLIQUE
FONDÉE EN 1872 PAR LOUIS PASTEUR ET CLAUDE BERNARD
www.addictions-france.org • contact@addictions-france.org
ANPAA - 20 rue Saint-Fiacre, 75002 Paris • Tél. : 01 42 33 51 04

Suivez-nous sur :

 @AddictionsFr

 Association Addictions France

 Association Addictions France