



## PLAN STRATÉGIQUE 2019-2021

# RÉSEAU ENFANTS ADOLESCENTS SUR LA PROVINCE DE LIÈGE SANTÉ MENTALE

<http://www.realism0-18.be/>

Dans le cadre de la nouvelle politique de santé mentale

(<http://www.psy0-18.be/index.php/fr/> )

## Introduction

Ce plan stratégique s'adresse à la fois au Fédéral, aux entités fédérées, aux partenaires effectifs et potentiels du réseau REALiSM. Ce plan stratégique a pour but de pouvoir projeter le réseau à moyen terme, jusque fin 2021 et à long terme, étant donné que celui-ci s'inscrit dans le temps et dans la continuité. Afin de pouvoir développer ce plan, nous avons fait appel aux forces vives du réseau, à savoir le comité de réseau, le groupe opérationnel et stratégique, les personnes qui ont été engagées ou qui s'inscrivent dans le cadre des programmes de la nouvelle politique (à savoir crise, longue durée, consultation & liaison intersectorielle, double diagnostic, détection et intervention précoce) que ce soit directement et/ou avec la participation des pédopsychiatres de réseau. Ce travail a pu s'accomplir également avec la participation de l'Université de Liège qui a offert aux différents intervenants une méthodologie de travail permettant d'aborder et d'approfondir des axes d'actions au plus près des besoins du réseau, qu'il s'agisse de l'organisation de celui-ci ou de l'inscription des actions prioritaires dans le réseau. In fine, se trouve notre objectif principal : être au plus près des besoins des enfants, adolescents, familles et proches. En effet, cette nouvelle politique s'adresse à tous les enfants, adolescents qui présentent ou pourraient présenter une problématique de santé mentale. Il est donc important que tous les interlocuteurs, avec leur expertise, puissent participer au développement intersectoriel du réseau, car la santé mentale de chacun est essentielle dans notre trajet de vie au sein de la société.

Ce plan stratégique se décline sur deux axes : d'une part les objectifs stratégiques à la fois internes (structuration/fonctionnement du réseau) et externes (production du réseau), et d'autre part, le développement d'une méthodologie la plus adéquate possible sur ces deux axes.

De plus, les personnes qui se sont investies dans le travail de positionnement du réseau avec l'ULiège ont mis en évidence le fait que la raison d'être de REALiSM est d'abord de permettre de prendre soin du bien-être de l'enfant/l'adolescent de façon plus globale et de permettre un gain d'efficacité et de qualité dans l'organisation et la coordination de l'aide et des soins sur le territoire donné.

En ce qui concerne la vision et les valeurs du REALiSM, les partenaires ont mis les éléments suivants en avant : « Que chaque jeune, où qu'il soit (contexte culturo-socio-économique et géographique), puisse trouver des personnes qui le soutiennent et qui l'aident dans son parcours singulier, dans sa complexité. Cela implique une vision de l'offre de soutien, d'aide et de soin plus accessible, intégrée, continuée et adaptée à ses besoins, qui conçoit le jeune et sa famille comme acteurs du réseau. »

Étant donné que le modèle de gouvernance du réseau est en restructuration, avec le soutien de l'ULiège, les moyens qui pourront être mis en œuvre seront à identifier au sein du CR et du GOS, courant 2020.

# 1. L'axe « interne » du réseau

## Priorités en interne

### Préciser/clarifier la chaîne de production

Entre les différents organes : Comité de réseau, comité de financement réseau, comité des employeurs, groupe opérationnel et stratégique et les partenaires. Repréciser les zones de compétence du CR, CFR, CEP, GOS et les leurs liens fonctionnels

- ⇒ Qui décide quoi (consensus >< arbitrage)
- ⇒ Adhésion à la convention de réseau
- ⇒ Quel modèle de gouvernance ?
- ⇒ Importance de l'intersectorialité au sein des organes de gouvernance
- ⇒ La suspension des Commissions Intersectorielles, définir un modus operandi pour récolter les besoins du terrain.

### Communication à la fois interne et externe

- ⇒ Travailler la visibilité de la structure
- ⇒ Travailler la visibilité du réseau : REALiSM reste quelque chose d'abstrait et est souvent méconnu chez les professionnels de première ligne ou au sein des institutions membres du réseau

Organisation de la communication : Déterminer et mettre en place des campagnes de communication dans le réseau pour montrer les réalisations que permet le travail en réseau.

- Identifier les personnes de référence pour la communication
- Assemblée des partenaires
- Site internet
- Web documentaire

### Définir les principes de gouvernance

Dans un réseau, il existe une tension constante entre besoin de structure (division du travail) et de « mou organisationnel » (zone d'innovation, de créativité) => comment gérer cette dialectique ?

- ⇒ Le réseau vise l'intégration, la mise en lien/valeur de ce qui existe déjà
- ⇒ Manque de communication entre les différentes entités du réseau (choix des outils)
- ⇒ Intégrer l'idée qu'une part du travail consiste à « penser différemment » : être disruptif
- ⇒ Les CI (commissions intersectorielles qui ont été suspendues) manquent de ressources pour concevoir et opérationnaliser le réseau : de tels groupes de travail demandent un engagement assez lourd pour les acteurs de terrain (présence, préparation et activités, etc.)
- ⇒ Repenser l'implication des partenaires au sein des différents organes
- ⇒ Clarifier la division du travail au sein du réseau : mettre en place des instances qui instruisent des dossiers, d'autres qui prennent la décision : clarifier le rôle de chaque entité.
- ⇒ **Permettre une prise de décision plus collective et horizontale au sein du réseau : se détacher d'une vision hiérarchique**

## 2. L'axe « externe » du réseau

**REALiSM doit permettre une harmonisation et une meilleure exploitation de toutes les ressources. Il doit donc :**

⇒ Permettre une meilleure interconnaissance entre les différents intervenants autour du jeune :

*La situation actuelle permet de dire que les partenaires se connaissent mieux actuellement et rentrent plus facilement en contact. En termes d'attentes, il faudrait que cela « percole » encore davantage au sein de chaque institution.*

- ⇒ Permettre de valoriser, stabiliser ce qui existe dans les pratiques, relations, ressources, compétences, etc.
- ⇒ Etablir une stratégie de communication « centralisatrice » en lien avec ces ressources
- ⇒ Le réseau doit permettre d'identifier les besoins, pointer ce qui manque et trouver des stratégies pour y pallier.
- ⇒ Nécessiter de lister des objectifs opérationnels en vue de mener des actions concrètes
- ⇒ Permettre un « décloisonnement » dans les façons de travailler, faciliter l'interdisciplinarité
- ⇒ Valoriser et développer l'intersectorialité

*Le réseau doit permettre un espace de réflexion : partage de vécus, de regards, endroit de confrontation des idées entre organisations et secteurs. Le réseau doit favoriser le partage d'expertise entre tous les partenaires.*

- ⇒ Clarifier le rôle et la place de chacun
- ⇒ Clarifier l'engagement de chaque institution au sein du réseau
- ⇒ Clarifier le rôle des agents de liaison, canalisateurs, facilitateurs

Les pages suivantes mettent en évidence le plan stratégique à partir des programmes.

- ⇒ Le programme prévention universelle et promotion de la santé
- ⇒ Le programme détection et intervention précoce
- ⇒ Le programme consultation et liaison intersectorielle
- ⇒ Le programme offre de base de soins en santé mentale
- ⇒ Le programme soins en santé mentale d'outreaching
- ⇒ Le programme soutien à l'intégration et à l'inclusion axé sur le rétablissement

Programme	Axes	Pistes de moyens	Timing	Evaluation
<b>0. Prévention universelle et promotion de la santé</b>	Identifier les publics concernés	Au sein du GOS (ou d'un autre lieu, en fonction de l'évolution de l'axe interne du réseau) identifier les institutions susceptibles de prendre part à la démarche : ce qui est fait, ce qui pourrait être complémentaire ou pourrait renforcer cet axe au sein du réseau.	1 <sup>er</sup> semestre 2020	Elaborer des indicateurs d'évaluation formative tout au long du processus
	Identifier les canaux de communication et de travail les plus adéquats	Mise en place d'un groupe porteur ou intégration d'un espace de concertation déjà existant	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Réduire la stigmatisation et en parler grâce à la diffusion de vidéos invitant à l'échange (à titre d'exemple)	<a href="http://www.psycom.org/">http://www.psycom.org/</a> Un voyage dans la santé mentale « le cosmos mental » « réduire la stigmatisation »	1 <sup>er</sup> semestre 2021	
	Attention particulière à la participation des bénéficiaires	Elaborer un questionnaire pour mieux connaître les besoins des jeunes en termes de santé mentale, s'appuyer sur l'existant	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Dédier les actions à des tranches d'âges spécifiques	En fonction des actions existantes, déterminer les tranches d'âges « prioritaires », les familles « prioritaires »	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Budgétisation des actions	En fonction des pistes d'actions qui ressortiront des concertations, de l'échange des expertises de chacun	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Actions	Les actions pourraient prendre la forme de la réalisation d'une brochure, flyers, vidéo, etc.	2021	

Programme	Axes	Pistes de moyens	Timing	Evaluation
<b>1. Détection &amp; intervention précoce</b>	Identifier les publics concernés	Les publics concernés ont été identifiés lors de la réalisation du template DIP, mais ce travail touche toutes les tranches d'âge et nécessite d'être affiné.	2019-2020	Elaborer des indicateurs d'évaluation formative tout au long du processus
	Identifier les besoins du réseau	Ce travail est transversal et mené conjointement à différents niveaux, tant par l'intermédiaire de Mobilea, par le dispositif d'évaluation en périnatalité, des partenaires impliqués dans la DIP que dans le cadre du programme de consultation et liaison intersectorielle	2019-2020-2021	
	Renforcer la détection précoce	L'étude ACE est une manière de sensibiliser les différents partenaires sur le lien étroit qui existe entre les expériences négatives vécues pendant l'enfance et divers facteurs de risque de maladie tout au long de la vie. Miser sur une collaboration accrue des différents partenaires, par rapport à la transition entre détection et intervention précoce et la trajectoire de vie de l'enfant, du jeune.	2020-2021	
	Identifier les canaux de communication et de travail les plus adéquats	Mise en place d'un groupe porteur ou intégration d'un espace de concertation déjà existant	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Attention particulière à la participation des bénéficiaires, des parents, des proches	S'appuyer sur l'existant au niveau micro, méso et macro	1 <sup>er</sup> semestre 2021	
	Dédier les actions à des tranches d'âges spécifiques	En fonction des actions existantes, déterminer les tranches d'âge « prioritaires », les familles « prioritaires »	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Budgétisation des actions	En fonction des pistes d'actions qui ressortiront des concertations, de l'échange des expertises de chacun	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Actions	Mise en ligne d'un « répertoire » reprenant les institutions qui s'occupent spécifiquement de la détection et/ou de l'intervention précoce, par tranches d'âges. Campagne d'information au sein du réseau	2021	

Programme	Axes	Pistes de moyens	Timing	Evaluation	
<b>2. Consultation &amp; Liaison Intersectorielle</b>	Préambule : par ce programme, nous avons engagé 6 agents de liaison (actuellement 5), ceux-ci sont dévolu à des problématiques spécifiques, à savoir : 0,5 ETP pour les troubles psychosomatiques, troubles alimentaires, troubles du développement, somatisation, liens santé mentale/pédiatrie (pathologie médicale chronique (partenaires : pédiatres, MG, etc. ) 0,5 ETP pour les enfants de parents souffrant de problèmes psychiques, d'assuétudes, de maltraitance, de post-traumatisme 0,5 ETP pour les problématiques complexes, psychoses, troubles de l'attachement, DD, TED, etc. (p. ex. Un Jardin pour Tous) 0,5 ETP pour la problématique des adolescents judiciairisés présentant une problématique psychiatrique 0,5 ETP pour les la périnatalité et à la détection précoce (un budget spécifique est également dévolu à la mise en place d'actions de formation dans ce cadre) 0,5 ETP pour la problématique des assuétudes et du décrochage scolaire & troubles du comportement dont TDAH				Elaborer des indicateurs d'évaluation formative tout au long du processus
	Renforcer l'équipe de liaison	Par un accompagnement des agents par « CAP-CARE » et clarifier le cadre de travail des AL, les contours de cette fonction, en définir les responsabilités et zones de compétences	2020		
	Identifier les besoins du réseau	Ce travail est réalisé au sein du réseau en collaboration avec les agents de liaison : à partir des besoins, ceux-ci identifient les actions et en font part au GOS dans un plan d'actions triennal afin de déterminer les priorités de ce programme.	2019-2020-2021		
	Renforcer la liaison intersectorielle (entre les institutions)	Cet axe se décline par des immersions, des formations, des sensibilisations, des questionnaires à destination du réseau et/ou des bénéficiaires, des questionnaires autour des thématiques de chaque agent.	2019-2020-2021		
	Identifier les canaux de communication et de travail les plus adéquats	Mise en ligne des plans d'actions des agents de liaison sur le site du REALISM, et planning des actions, pour une meilleure perception du travail en réseau	2 <sup>ème</sup> semestre 2020		
	Attention particulière à la participation des bénéficiaires, des parents, des proches	S'appuyer sur l'existant au niveau micro, méso et macro et mise en évidence d'initiatives spécifiques incluant les bénéficiaires.	2019-2020-2021		
	Dédier les actions à des tranches d'âges spécifiques	En fonction des actions existantes, déterminer les tranches d'âges « prioritaires », les familles « prioritaires »	2 <sup>ème</sup> semestre 2020		
	Budgétisation des actions	Une série d'actions sont déjà budgétisées ou s'auto-financent. En fonction des pistes d'actions qui ressortiront des concertations, de l'échange des expertises de chacun, d'autres budgets peuvent être attribués.	2019-2021		

Programme	Axes	Pistes de moyens	Timing	Evaluation
<b>3. Offre de base de soins en santé mentale pour enfants &amp; adolescents</b>	Identifier les publics concernés	Dans les différents templates (programmes), des listes d'institutions (non-exhaustives) ont déjà été dressées et affinées par les agents de liaison (entre autres), une première série de rencontres pourraient réunir les SSSM afin de travailler sur l'accessibilité des soins (travail amorcé en 2018). Ce travail est aussi en lien avec le programme prévention et promotion de la santé dans l'axe « stigmatisation »	2019-2020	Elaborer des indicateurs d'évaluation formative tout au long du processus
	Identifier les besoins du réseau, les prioriser	Auprès des soins de 2 <sup>ème</sup> ligne et de l'aide et des soins de 1 <sup>ère</sup> ligne. Dans le cadre du programme de consultation et liaison intersectorielle.	2019-2020-2021	
	Favoriser l'accès aux soins de deuxième ligne (transition)	Cet axe est en lien avec le template « détection & intervention précoce » Ce travail d'échange d'expertise serait mené auprès des opérateurs de soins en santé mentale et des opérateurs de 1 <sup>ère</sup> ligne, de manière à élaborer des outils pour « fluidifier » la transition.	A partir du 2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Accessibilité des soins	Travailler sur l'accessibilité des soins peut prendre différentes formes, un découpage par thématique (l'accès à l'information, l'accessibilité fonctionnelle, l'accessibilité multidisciplinaire, etc.)	2020-2021	
	L'accès à l'information : médecins généralistes, aide et soins de première ligne	Outils de sensibilisation (brochures, matinées réseau, etc.) pour la population autour de la santé mentale pour l'amélioration des relations entre les professionnels et la population (liens avec le programme promotion et prévention de la santé et le programme de consultation et liaison intersectorielle)	2019-2021	
	Transition 18-23 ans	Lien avec le programme de consultation et liaison intersectorielle (transition) mise en place de matinées réseau sur la transition.	2019-2021	
	Attention particulière à la participation des bénéficiaires, des parents, des proches	S'appuyer sur l'existant au niveau micro, méso et macro	1 <sup>er</sup> semestre 2021	
	Dédier les actions à des tranches d'âges spécifiques	En fonction des actions existantes, déterminer les tranches d'âges « prioritaires », les familles « prioritaires »	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Budgétisation des actions	En fonction des pistes d'actions qui ressortiront des concertations, de l'échange des expertises de chacun	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	

Programme	Axes	Pistes de moyens	Timing	Evaluation
<b>4. Soins en santé mentale d'outreaching</b>	Identifier les publics concernés	Différents travaux ont été menés en 2017-2018 et 2019 concernant la notion d'outreaching, « atteindre hors de » et d'identification des institutions qui « sortent de leurs murs » pour aller à la rencontre des jeunes. A poursuivre en 2020-2021	2020-2021	Elaborer des indicateurs d'évaluation formative tout au long du processus
	Faire remonter les attentes et besoins de la coordination de soin, du case-management et du gestionnaire d'équipe	L'équipe mobile est une mine de renseignements, ainsi que tous les partenaires qui se rendent sur le lieu de vie des enfants, adolescents. Ces pratiques innovantes peuvent donner des indications pour une prise en charge au plus près des besoins des bénéficiaires et permettre de mettre en évidence des outils de travail pertinents. Mise en ligne de ces pratiques, ces « trajectoires de vie » anonymisées.	2020-2021	
	Mobilea	Renforcer les différents pôles par des accompagnements, des interventions fonctionnelles et cliniques	2020-2021	
	Identifier les canaux de communication et de travail les plus adéquats	Mise en place de « groupes de travail », « de groupes projets » ? en lien avec le GOS	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Attention particulière à la participation des bénéficiaires, des parents, des proches	S'appuyer sur l'existant au niveau micro, méso et macro et recenser les pratiques des institutions de concertation des jeunes	1 <sup>er</sup> semestre 2021	
	Budget «time-out »	Formalisation de la procédure pour l'utilisation du budget dit « time-out »	1 <sup>er</sup> semestre 2020	

Programme	Axes	Pistes de moyens	Timing	Evaluation
<b>5. Soutien à l'intégration et à l'inclusion axé sur le rétablissement</b>	Identifier les publics concernés	Afin de mettre en évidence les formules mises en place par les institutions, de quel que secteur qu'elles soient pour soutenir les enfants, adolescents, leur famille dans leur maintien, développement de leur autonomie. Quels sont les soutiens qui permettent aux familles de contribuer à leur bien-être.	2019-2020	Elaborer des indicateurs d'évaluation formative tout au long du processus
	Mise en évidence des pratiques de soutien à l'intégration et à l'inclusion	Ce travail pourrait se concevoir par un appel à projets, des pratiques déjà en place ou des pratiques qui pourraient être développées et d'une journée consacrée aux partenaires qui ont développés ces pratiques. Identifier des critères relevant de pratiques inclusives, intégratives axées sur le rétablissement	2019-2020-2021	
	Identifier les canaux de communication et de travail les plus adéquats	Mise en place d'un groupe porteur ou intégration d'un espace de concertation déjà existant	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Attention particulière à la participation des bénéficiaires, des parents, des proches	S'appuyer sur l'existant au niveau micro, méso et macro	1 <sup>er</sup> semestre 2021	
	Dédier les actions à des tranches d'âges spécifiques	En fonction des actions existantes, déterminer les tranches d'âges « prioritaires », les familles « prioritaires »	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Budgétisation des actions	En fonction des pistes d'actions qui ressortiront des concertations, de l'échange des expertises de chacun	2 <sup>ème</sup> semestre 2020	
	Actions	Mise en ligne d'un « répertoire » reprenant les institutions qui développent ces pratiques pour les enfants, les adolescents et les familles	2021	