



Le Centre jeunesse  
de la Mauricie et  
du Centre-du-Québec

# Rapport annuel

2011-  
2012



# Table des matières

Déclaration de fiabilité des données.....	2
Notre organisation.....	2
Une mission essentielle.....	3
Une vision à partager.....	3
Des valeurs organisationnelles qui nous guident.....	4
Nos engagements envers la clientèle.....	5
Une structure organisationnelle cohérente .....	6
Notre clientèle .....	8
Mot du président du conseil d'administration et du directeur général.....	10
Conseil d'administration 2012-2016.....	11
Comité des usagers.....	12
Conseil multidisciplinaire et Conseil consultatif du personnel administratif et de soutien de l'établissement.....	13
Planification stratégique 2009-2012.....	14
Autres faits saillants.....	19
Démarche d'agrément.....	21
Statistiques.....	22
Commissaire local aux plaintes et à la qualité des services.....	27
Comité de vigilance et de la qualité.....	27
Principaux constats de l'évaluation annuelle de l'application des mesures de contrôle des usagers.....	28
Politique et procédures sur la dispensation des services auprès des enfants hébergés en situation de risques sérieux pour leur santé.....	28
Sécurité des soins et des services .....	29
Constats et recommandations 2011-2012.....	30
Rapport de la direction.....	30
États financiers .....	31
Application des mesures de la Loi 100 et suivis des dépenses de nature administrative pour l'année 2011-2012.....	34
Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec.....	35

ISBN version imprimée : 978-2-9813397-0-6  
ISBN version électronique : 978-2-9813397-1-3

À noter : Le masculin utilisé dans ce document, pour en faciliter la lecture, désigne aussi bien les hommes que les femmes.

# Déclaration de fiabilité des données

À titre de directeur général, j'ai la responsabilité d'assurer la fiabilité des données contenues dans ce rapport annuel de gestion ainsi que des contrôles afférents.

Les résultats et les données du rapport de gestion de l'exercice 2011-2012 du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec :

- décrivent fidèlement la mission, les mandats, les responsabilités, les activités et les orientations stratégiques de l'établissement;
- présentent les objectifs, les indicateurs, les cibles à atteindre et les résultats;
- présentent des données exactes et fiables.

Je déclare que les données contenues dans ce rapport annuel de gestion ainsi que les contrôles afférents à ces données sont fiables et qu'elles correspondent à la situation telle qu'elle se présentait au 31 mars 2012.



Serge Bisailon, Directeur général

## Notre organisation

Le Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec offre des services psychosociaux et de réadaptation aux jeunes en difficulté d'adaptation et à leur famille, en vertu de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, la Loi sur la protection de la jeunesse, la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents ainsi que des dispositions du Code civil relativement à l'adoption. Nos services sont répartis dans quatorze sites sur l'ensemble de notre territoire. Dans chaque centre de services, il y a des intervenants psychosociaux et de réadaptation appuyés par du personnel administratif et de soutien.

## Une mission essentielle

Le Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec assure la sécurité et le développement des enfants, dans le cadre de la Loi sur la protection de la jeunesse, et assure la responsabilisation des jeunes ainsi que la protection de la société en regard de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents.

Le Centre jeunesse offre des services spécialisés de deuxième ligne de nature psychosociale et de réadaptation auprès de jeunes vivant des problématiques de maltraitance, des difficultés d'adaptation, des troubles de comportement sérieux et de la délinquance.

Le Centre jeunesse gère également un réseau de milieux de vie substituts de ressources de type familial et offre un continuum de ressources de réadaptation.

C'est également au Centre jeunesse que revient la responsabilité d'assurer la dispensation des services dans des champs d'action particuliers de la LSSSS soit :

- le placement;
- l'expertise à la Cour supérieure;
- l'adoption;
- la recherche des antécédents sociobiologiques.

Le Centre jeunesse, en étroite complémentarité avec ses partenaires du réseau de la santé et des services sociaux, de l'éducation, des milieux socio-économiques et communautaires, s'assure des principes d'accessibilité, de continuité, de pertinence, de qualité, d'intensité et d'efficacité en réponse aux besoins de la population jeunesse.

## Une vision à partager

Le Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec reconnaît que : « tout enfant est une personne à part entière, sujet de droits et porteur d'avenir ». Celui-ci doit vivre dans un milieu de vie sécurisant, permanent et stable.

Les familles demeurent le lieu privilégié pour l'enfant lorsqu'elles sont propices à sa sécurité et à son développement. L'organisation des services du Centre jeunesse s'engage à les soutenir, à intervenir avec intensité dans le cadre d'une offre de service de qualité afin d'éviter le retrait du milieu de vie familial, faute de quoi, tout enfant placé le sera dans le cadre d'un projet de vie permanent adapté à ses besoins.

Nous favorisons la solidarité des communautés en regard des clientèles que nous desservons et assumons nos responsabilités afin d'offrir des services spécialisés de deuxième ligne à la population. Nous nous engageons à accompagner les enfants et leur famille vers les services de la communauté.

# Des valeurs organisationnelles qui nous guident

*L'établissement affirme que la bienveillance est un principe intégrateur sur lequel reposent ses valeurs ainsi que sa philosophie d'intervention et de gestion*

## **La bienveillance est...**

une disposition favorable envers les autres. Elle exprime une volonté de viser le bien-être d'autrui dans ses actions.

Nous travaillons à ce que nos décisions et les gestes que nous posons à l'intention de nos clientèles, de nos employés et de nos partenaires soient empreints de bienveillance.

## **Le respect est...**

une attitude d'acceptation, de consentement et de considération souvent codifiée envers une personne, une chose ou une idée.

Nous reconnaissons l'importance de traiter avec respect l'enfant et sa famille. Le respect induit des communications empreintes d'ouverture, d'écoute et des comportements discrets et attentifs, soucieux de confidentialité et du respect de la vie privée. Nous entretenons avec notre personnel une relation reposant sur le respect. Nous reconnaissons son droit au respect de sa dignité, de son intégrité physique et psychologique.

## **L'équité est...**

un principe modérateur du droit objectif (lois, règlements administratifs) selon lequel chacun peut prétendre à un traitement juste, égalitaire et raisonnable.

Nous agissons avec équité dans la dispensation de nos services. Nous prenons nos décisions de façon équitable lorsqu'elles concernent les enfants et les familles. Nous sommes également soucieux de prendre des décisions équitables dans nos rapports avec notre personnel.

## **La responsabilisation est...**

le devoir de répondre de ses actes en toutes circonstances et conséquences comprises, c'est-à-dire d'en assumer l'énonciation, l'effectuation et la réparation lorsque l'obtenu n'est pas l'attendu.

Les parents sont les premiers responsables de la sécurité, du développement et de la satisfaction des besoins de leur enfant. Nous misons sur les contributions de l'enfant et de la famille. Nous partageons la conviction de l'importance qu'ils assument leurs responsabilités et qu'ils exercent le niveau d'autonomie conforme à leurs capacités.

Nous reconnaissons et valorisons le sens des responsabilités, les compétences, l'engagement, la créativité, l'imputabilité et la rigueur des diverses équipes de travail qui contribuent à répondre aux besoins des enfants, des familles et de l'organisation des services.

## **La collaboration est...**

le fait de travailler ou de coopérer avec une ou des personnes afin de parvenir à un but.

Nous collaborons avec l'enfant et ses parents, car nous croyons qu'ils sont des acteurs essentiels à leur développement. La collaboration entre l'équipe de direction et le personnel de l'établissement est essentielle au développement et à l'actualisation de l'offre de service du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec. Le partenariat avec les réseaux de la santé, des services sociaux, de l'éducation et communautaire contribue à l'intégration de l'enfant et de sa famille dans leur communauté. La concertation avec ces partenaires permet à l'enfant et à sa famille de devenir des acteurs de leur développement et des citoyens à part entière.

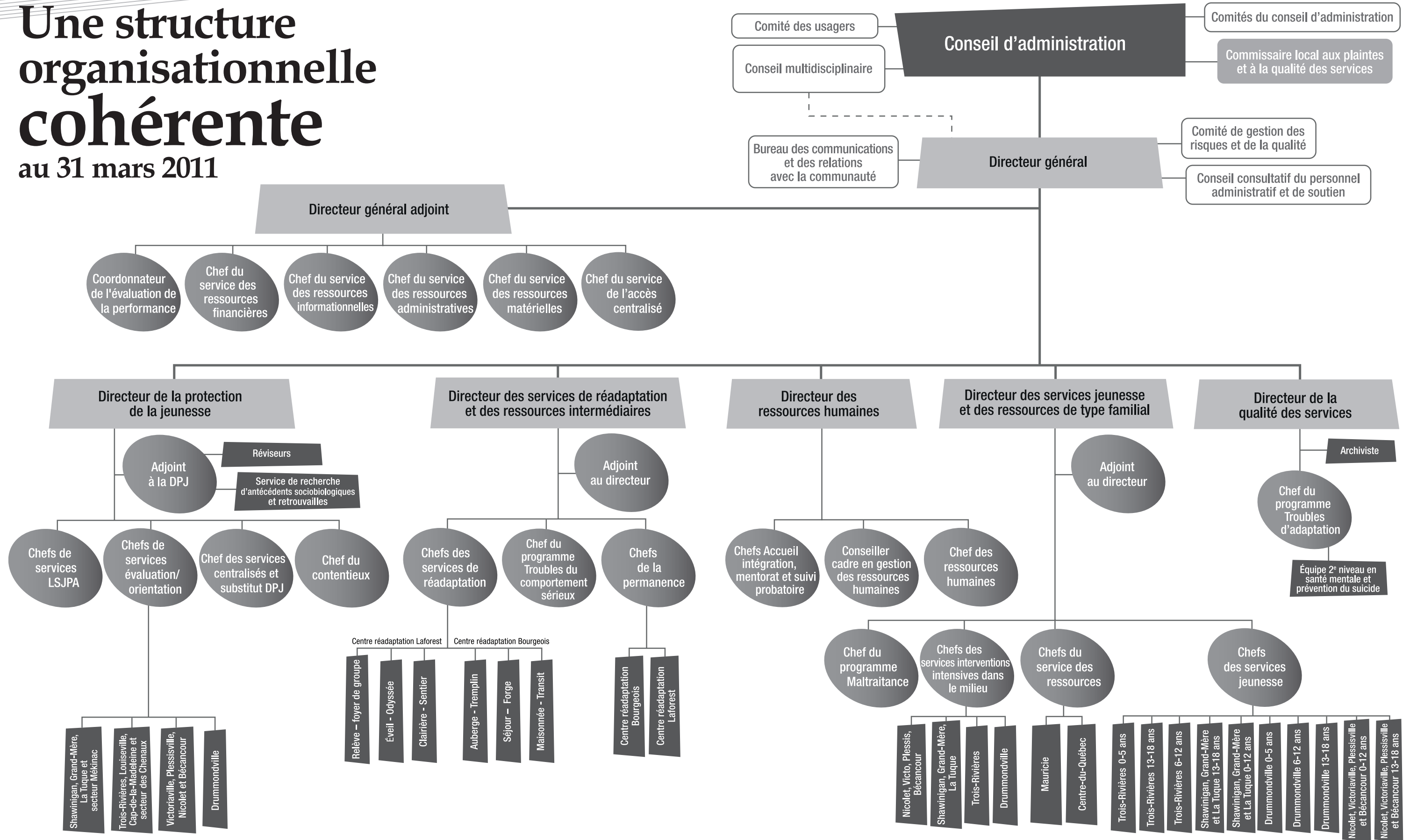
# Nos engagements envers la clientèle

Dans le respect de sa mission, de ses mandats spécialisés et de sa vision, l'établissement s'engage dans une démarche d'amélioration constante de tous ses services et de façon continue. Le Centre jeunesse doit s'assurer que ses services sont disponibles, de manière équitable, et ce, sur l'ensemble du territoire. Les enfants et leurs parents doivent avoir accès à ces services, de façon efficace et efficiente, dans le respect des standards établis. Dans un souci constant de qualité, l'ensemble du personnel met en place les efforts et les moyens requis, soutenus et appropriés pour répondre aux besoins de la clientèle tout en offrant l'intensité requise. Les interventions doivent se réaliser dans le respect des processus légaux de la continuité du plan d'intervention et du plan de services individualisé. Chaque intervention se réalise en concertation avec les partenaires. Pour respecter ses engagements, le Centre jeunesse applique des pratiques de pointe reconnues et des programmes répondant aux besoins spécifiques de la clientèle.

Nos communications sont empreintes d'ouverture, d'écoute et soucieuses du respect de la vie privée.

# Une structure organisationnelle cohérente

au 31 mars 2011

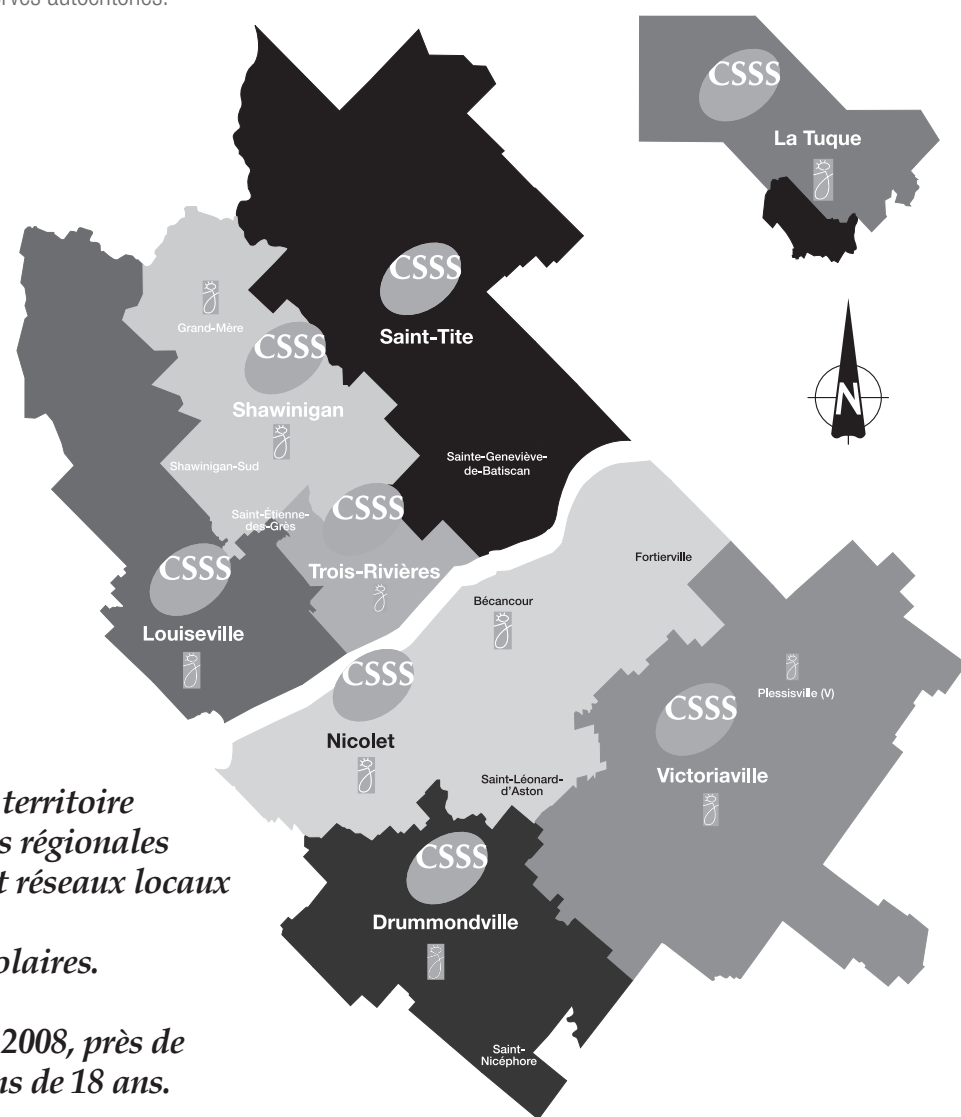


# Notre clientèle

## Un vaste territoire à desservir

Le Centre jeunesse est situé au cœur d'un vaste territoire à desservir. D'une superficie de 47 000 km<sup>2</sup> répartis de part et d'autre du fleuve Saint-Laurent, il couvre deux régions administratives distinctes, la Mauricie et le Centre-du-Québec.

Cette région sociosanitaire est composée de réalités sociales très différentes, à la fois rurales et urbaines, agricoles et industrielles. On y trouve également trois réserves autochtones.



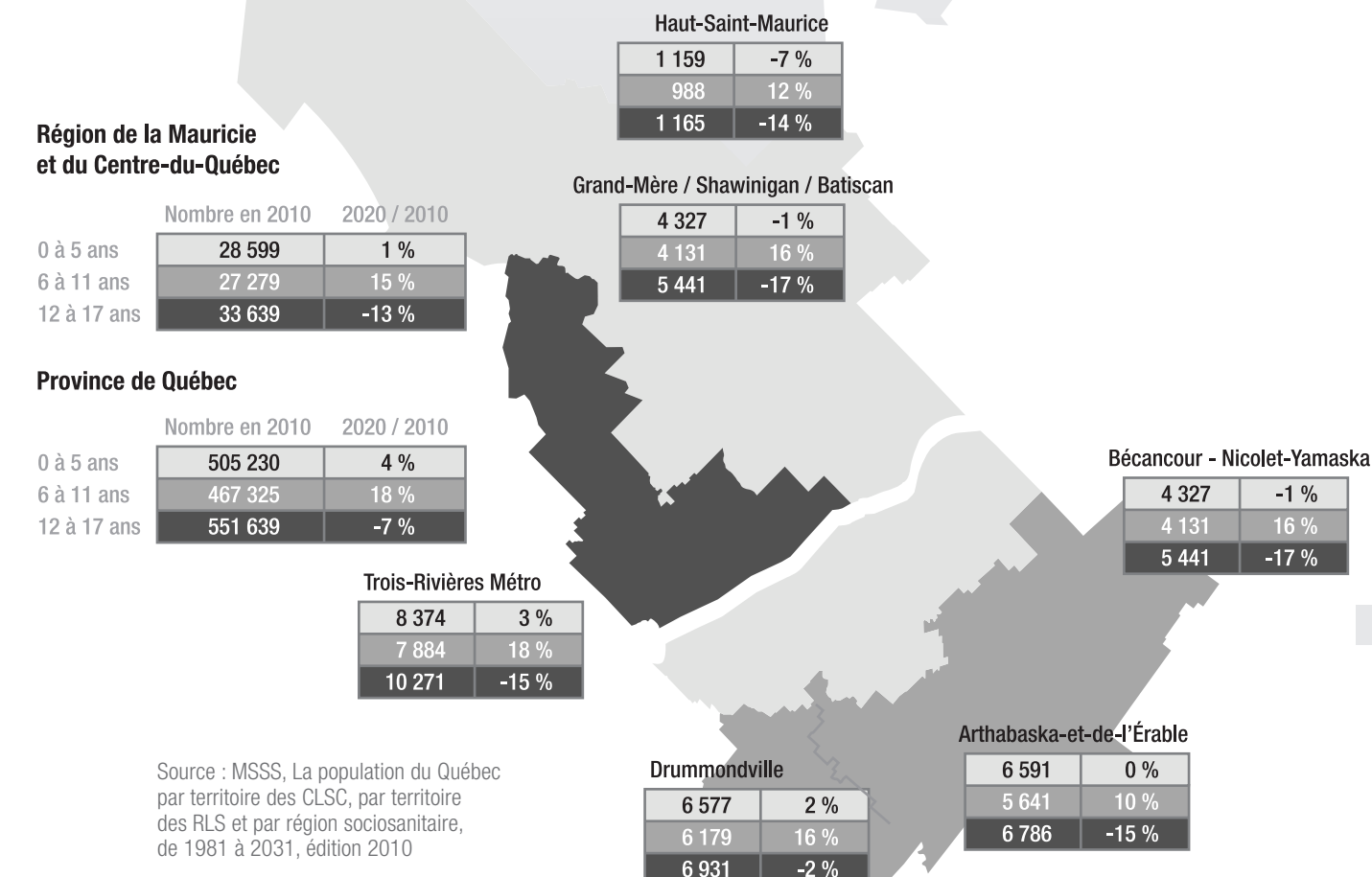
Le CJMCQ couvre le territoire de onze municipalités régionales de comté (MRC), huit réseaux locaux de services (RLS) et cinq commissions scolaires.

On y dénombrait, en 2008, près de 92 000 jeunes de moins de 18 ans.

Le défi de notre organisation est d'ajuster notre offre de service à cette nouvelle répartition prévue des clientèles de notre région. Entre autres, la strate des jeunes de 6 à 11 ans sera en émergence dans tous les secteurs d'ici 2020, en comparaison avec les jeunes de 12 à 17 ans qui seront, quant à eux, en diminution importante.

Voici une carte faisant état de la répartition régionale des jeunes en 2010 par strate d'âge ainsi que la croissance démographique prévue d'ici 2020. En comparaison avec l'ensemble des jeunes du Québec, la croissance des jeunes de 0 à 11 ans est inférieure de 4 %.

## Nombre de jeunes de 0 à 17 ans en 2010 et croissance démographique d'ici 2020 par strate d'âge



Source : MSSS, La population du Québec par territoire des CLSC, par territoire des RLS et par région sociosanitaire, de 1981 à 2031, édition 2010

## Une offre de service mieux définie pour les jeunes en difficulté

La planification stratégique 2009-2012 du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec a identifié l'offre de service comme étant une orientation charnière. Celle-ci guide l'établissement vers une gestion par programme qui prévoit une dispensation de services de qualité qui viennent accroître la pertinence et l'efficacité de nos pratiques.

Un cadre de référence britannique nous a amené à préciser le cadre clinique sur lequel repose notre offre de service. Celle-ci est soutenue par une programmation basée sur les problématiques reliées à la

maltraitance et aux troubles de comportement sérieux. L'intervention réalisée auprès de la clientèle peut aussi être teintée de problématiques associées pouvant venir complexifier l'intervention et influencer la gravité des problématiques. À cet égard, nous ne pouvons passer sous silence les troubles mentaux, le trouble de l'attachement ou la dépendance qui peuvent être présents autant chez l'enfant que chez ses parents. Des niveaux de gravité allant de léger à extrême, permettent de cibler, selon les problématiques, le profil de la clientèle, les finalités recherchées ainsi que l'intervention nécessaire au mieux-être de la clientèle.

# Mot du président du conseil d'administration et du directeur général



M. Serge Bisailon, directeur général  
et M. Robert Nolin, président du conseil d'administration

L'année 2011-2012 marque la fin de la planification stratégique 2009-2012. Cette année a permis de réaliser des étapes clés de notre projet clinique et organisationnel. Nous vous proposons donc ce court bilan, riche de réalisations.

Notre Direction de la qualité des services et les directions clientèle nous ont dotés d'une offre de service avant-gardiste, qui a permis de préciser nos programmes et nos services en fonction des besoins de plus en plus complexes de nos clientèles, et ce, en identifiant les pratiques les plus probantes en matière de services aux jeunes en difficulté. De nombreuses formations permettent de qualifier nos intervenants, de mettre en place des foyers de groupe, des programmes d'intervention dans le milieu, des programmes d'intervention relationnelle et de sécurité affective. Bientôt, nous mettrons en place notre centre d'expertise en maltraitance et notre programme cadre en centre de réadaptation. Nous consolidons nos programmes de qualification des jeunes et de réinsertion, à la suite d'un séjour en centre de réadaptation, afin de réduire le remplacement et de favoriser l'accompagnement des jeunes vers le passage à la vie autonome.

Dans le contexte de la Loi 100, la Direction des services administratifs, devenue la Direction générale adjointe, est à actualiser notre plan directeur clinique immobilier qui permet l'accessibilité, en contrôlant nos coûts, tout en réduisant les impacts des compressions que vit notre organisation. Rappelons que les diverses démarches d'optimisation, les compressions en matière de dépenses administratives visent la survie de notre réseau québécois de la santé et des services sociaux. Pour faire face à ces défis, l'établissement s'est doté d'un bureau de projets qui est mandaté pour réviser nos processus administratifs et cliniques avec tous les acteurs clés de notre organisation afin de s'assurer de s'inscrire en qualité et en performance.

Nos équipes de gestion documentaire et les services informatiques ont implanté une gestion de nos actifs informationnels qui nous permettent de rencontrer nos obligations légales et d'analyser notre performance. Notre centre de documentation a été mis en place par des gens de coeur qui ont le souci de gérer des actifs informationnels de façon confidentielle et efficiente. Nos tableaux de bord de gestion que nous avons conçus, sont utilisés maintenant par onze centres jeunesse qui reconnaissent leur pertinence.

La Direction des ressources humaines a animé et intégré les actions de toutes les directions afin d'agir sur la rétention du personnel. Nous avons titularisé de nombreux postes. Nous avons réalisé de nombreuses vagues de dotation lorsque des postes étaient laissés vacants. Nous avons proposé de nouveaux horaires aux équipes de nos centres de réadaptation afin de favoriser une meilleure planification et permettre la prise des congés. Notre taux de rétention est passé de 62 % entre 2006 et 2009 à un taux moyen de 76 % entre 2009 et 2012.

Nous avons revu notre plan d'organisation, spécialisé nos fonctions cadres, constitué de nouvelles équipes, en améliorant l'organisation du travail et leur spécialisation en fonction d'un regroupement par groupes d'âge des clientèles à desservir. Les trois postes de chefs de services à l'accueil-intégration, mentorat et suivi probatoire permettent de soutenir nos jeunes intervenants durant leur première année de service. Nos trois chefs de programme supportent le développement et l'implantation des programmes avec nos quatre agents de planification et nos trois chefs des services dans le milieu.

Notre nouveau plan d'organisation vise à passer d'une prestation de service basée sur la charge de cas individuel vers une organisation de service qui produit de nombreuses modalités d'intervention.

Tout le personnel administratif et clinique a démontré un engagement important envers notre projet clinique et organisationnel. Mais, c'est surtout leur volonté de qualifier les services à la clientèle et l'organisation des services qui impressionnent au plus haut point. Certes, nous sommes une organisation en constante progression, dans une recherche continue d'amélioration. Nous devons poursuivre notre évolution en devenant un meilleur milieu de vie au travail, qui traite avec équité ses employés et qui est fière de sa mission et des services qu'elle rend aux enfants de la Mauricie et du Centre-du-Québec.

À vous tous, nous tenons à réitérer notre engagement et notre reconnaissance envers vos efforts.

**Robert Nolin**  
Président du conseil d'administration

Nous avons salué le travail effectué par les membres du conseil d'administration sortant qui ont été engagés et soucieux de préserver la qualité des services offerts au Centre jeunesse. Depuis février 2012, un nouveau conseil d'administration, composé de personnes représentant différents milieux, s'est rapidement imprégné de notre réalité en agissant en cohérence avec le rôle attendu de la gouvernance.

**Serge Bisailon**  
Directeur général

## Conseil d'administration 2012-2016



La première rangée, de gauche à droite : Pierrette Rouillard, Nancy Roberge, Robert Nolin, président, Serge Bisailon, directeur général, Johanne Giguère, directrice générale adjointe, Manon Beaudry.

La deuxième rangée, de gauche à droite : Marie-France Gagnon, Dorothée Leblanc, Gérald Milot, Jean-Pierre Vézina, Alain Robichaud, Lucie Marcoux, Karine Coutu-Généreux, Gaëtan Lapierre, Pierre Boisvert.

Absent sur la photo : Lyne Chevalier, Ghislaine Hill, Pascal Houle et Luc Gervais.

### Comité exécutif

Monsieur Robert Nolin, président  
Monsieur Gérald Milot, vice-président  
Monsieur Jean-Pierre Vézina, secrétaire  
Monsieur Serge Bisailon, directeur général

### Comité d'audit

Madame Lyne Chevalier, messieurs Luc Gervais, Robert Nolin et Jean-Pierre Vézina

### Comité d'évaluation du commissaire local aux plaintes et à la qualité des services

Messieurs Serge Bisailon, Jean-Pierre Vézina et madame Dorothée Leblanc

### Comité d'évaluation du directeur général

Messieurs Gaëtan Lapierre, Gérald Milot et Robert Nolin

## Comité de vigilance et de la qualité des services

Mesdames Manon Beaudry, Ghislaine Hill, Lucie Marcoux ainsi que messieurs Jean Huot, commissaire local aux plaintes et à la qualité des services et Serge Bisailon, directeur général

## Comité de gouvernance et d'éthique

Messieurs Pierre Boisvert, Robert Nolin ainsi que mesdames Pierrette Rouillard et Lyne Chevalier

## Comité de direction stratégique



La première rangée, de gauche à droite : Hélène Boudreau, directrice des ressources humaines et Monique Gévry, directrice de la protection de la jeunesse. La deuxième rangée, de gauche à droite : Robert Levasseur, directeur des services de réadaptation et des ressources intermédiaires, Johanne Giguère, directrice générale adjointe, Serge Bisailon, directeur général, Gina Landry, directrice des services jeunesse et des ressources de type familial et Louise Bourassa, directrice de la qualité des services.

# Comité des usagers

Renseigner, écouter et continuer de maintenir le service d'accompagnement auprès de l'utilisateur ont guidé les actions du comité des usagers. Ce dernier a réalisé l'accompagnement de la clientèle afin de l'aider à mieux comprendre les services reçus. Un défi majeur a été de maintenir la même qualité de services durant le relais entre l'agente de liaison et une nouvelle personne ressource qui a assuré un remplacement, et ce, à travers une période synonyme de changement et de déménagement.

## Un comité des usagers en action

L'agente de liaison a rencontré tous les nouveaux employés et les stagiaires lors de leur embauche afin de présenter le mandat du comité des usagers et ses fonctions d'accompagnement auprès de l'utilisateur. À titre de personnes-ressources, deux membres du comité des usagers ont contribué à la mise en place de la Politique alimentaire en centre de réadaptation.

## Conseil d'administration 2007-2011

Robert Nolin, président, Gérald Milot, vice-président, Jean-Pierre Vézina, secrétaire et Serge Bisailon, directeur général

**Administrateurs :** Manon Beaudry, Pierrette Rouillard, Nancy Roberge, Manon Blouin, Nicole Gamache, Micheline Gauthier, Fernand Vallerand, Georges Pichette, André Grenier, Jean-Louis René, Louise Legault.

## Code d'éthique et de déontologie

Au cours de la dernière année, aucune situation de manquement de la part d'un administrateur aux règles d'éthique et de déontologie prévues par la Loi sur les services de santé et les services sociaux ou par le Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec n'a été étudiée par le comité d'éthique et de déontologie.

## Collaboration du Centre jeunesse

La précieuse collaboration d'un représentant de la Direction générale, à chacune des rencontres, a été contributive à la qualité des services. Le commissaire local aux plaintes et à la qualité des services a été d'une grande aide dans plusieurs dossiers d'accompagnement. Un représentant de la Direction de la qualité des services, qui agit comme personne-ressource du Centre jeunesse, nous a fait profiter de ses précieux conseils et d'une grande disponibilité lors du transfert de dossiers des agentes de liaison.

En terminant, le comité des usagers réitère aux jeunes et à leur famille qu'ils se situent au cœur de toutes les actions du comité des usagers. L'objectif, derrière l'accompagnement, est de les aider à comprendre et à retrouver un équilibre dans leur vie. Cette volonté se traduit également par la participation de Ghislaine Hill et Karine Coutu-Généreux, représentantes du comité des usagers au conseil d'administration de l'établissement.

# Conseil multidisciplinaire

Le plan d'organisation, la nouvelle offre de service, la gestion des risques et la confidentialité ont animé le comité exécutif au cours de la dernière année. Ce dernier a également vu à bonifier les corridors de communications avec ses membres ainsi qu'à organiser la journée professionnelle.

Le comité exécutif a pris part aux consultations menées par l'établissement précédant la mise en place du plan d'organisation ainsi que de la nouvelle offre de service. Ces tribunes ont permis au conseil multi d'adresser leurs recommandations. Un membre de l'exécutif a été nommé pour siéger sur le comité de gestion de risques ainsi que sur le comité confidentialité. Ces implications permettent au conseil multi de prendre part à l'évolution de ces dossiers.

## Corridors de communications avec nos membres

La communication a été le dossier principal de l'exécutif du conseil multidisciplinaire. Le nouvel exécutif, composé de neuf membres, a tenté par divers moyens de rejoindre l'ensemble de ses membres afin de mieux se faire connaître. L'exécutif a collaboré étroitement au développement de la page intranet ainsi qu'à la création d'un calendrier promotionnel. Une tournée de l'ensemble des équipes cliniques a permis de riches échanges avec les membres. Au cours de la prochaine année, l'exécutif expérimentera un dîner-consultation où l'ensemble du personnel clinique sera convié.

## Journée professionnelle

Le comité exécutif s'est impliqué activement dans l'organisation de la journée professionnelle afin de permettre, par des conférences et des ateliers, aux intervenants de faire évoluer leur pratique professionnelle. Plusieurs ateliers, animés par différents acteurs de l'établissement, ont permis de présenter de nouvelles programmations cliniques et l'avancement de l'offre de service du Centre jeunesse.

Les changements organisationnels ainsi que l'augmentation de la lourdeur des problématiques de notre clientèle ont été des éléments préoccupants du conseil multi. L'implication de l'exécutif dans plusieurs dossiers de l'établissement l'a amené à s'inscrire dans le développement de l'établissement et dans l'actualisation de l'offre de service.

À titre de président du conseil multi, Michael Monast a tenu à souligner l'excellent travail réalisé par le personnel clinique de l'établissement. Il a souligné particulièrement leur ouverture, leur dynamisme et leur positivisme à traverser les différents changements organisationnels ainsi que la grande qualité des services offerts à une clientèle souvent en grande difficulté.

# Conseil consultatif du personnel administratif et de soutien (CCPAS)

Cette année en a été une de grands changements qui a nécessité une grande capacité d'adaptation pour le personnel administratif et de soutien. L'actualisation du plan directeur clinique et immobilier, les réaménagements de locaux et toutes les tâches administratives et de soutien ont mis à contribution nos membres de façon majeure. Que ce soit du personnel des ressources humaines, des équipes administratives et de soutien ou des autres directions, tous ont été au rendez-vous pour appuyer l'organisation dans les changements.

## Un comité représentant dynamique

Les membres du comité représentant ont été très engagés et impliqués dans la réalisation et l'avancement des mandats qui leur ont été confiés. Une des volontés du CCPAS a été d'être partie prenante aux changements. Ils ont siégé sur des comités et ont participé aux consultations mises en place par l'établissement. En parallèle, le comité représentant a procédé à la révision du prix d'excellence et d'engagement, a investi beaucoup de vigueur et d'énergie pour accroître la visibilité du CCPAS et a conservé notre priorité en regard du bon français.

## Le bien-être du personnel au cœur de notre préoccupation

Le comité représentant a été un membre actif en suivant de près l'évolution des changements organisationnels ainsi qu'en soutenant ses membres dans cette période de mouvance.

À titre de présidente, Micheline Vigneault a félicité tous les membres du CCPAS pour leur grande générosité. Ils ont, une fois de plus, fait preuve d'un grand professionnalisme lors de tous les changements dans lesquels ils ont mis à contribution leurs compétences. Ce sont des gens de passion, de cœur et d'une grande fidélité à la mission de notre Centre jeunesse.

# Planification stratégique 2009-2012

Le personnel, les gestionnaires et les directeurs ont actualisé ensemble les orientations adoptées par le conseil d'administration afin de s'adresser précisément aux besoins de la clientèle au cours des prochaines années. De nombreuses étapes, liées à l'une ou l'autre des orientations ont permis l'avancement global de la planification stratégique.

La mise en relation des six orientations stratégiques a favorisé le déploiement d'une offre de service spécialisée par zone stratégique.

L'année 2011-2012 a marqué l'aboutissement de cette planification stratégique nous permettant de tirer les grands constats tout en se dirigeant vers une réflexion partagée de notre vision des prochaines années.

## Réalisations marquantes liées aux orientations stratégiques 2009-2012

### Orientation 1

*Relever le défi de la main-d'œuvre en favorisant sa rétention, son encadrement, sa supervision, son accueil, son intégration et l'évaluation de sa contribution*

#### Planification de main-d'œuvre

La Direction des ressources humaines a procédé à la mise à jour du plan local de main-d'œuvre 2011-2014 déposé à l'agence le 31 octobre 2011. Ce plan précise, pour le Centre jeunesse, les professions considérées en difficulté de recrutement (agentes administratives classe 2, psychologues, agents de relations humaines), les problématiques en lien avec les professions visées et les stratégies pour combler les besoins de main-d'œuvre.

Le plan de poste permanent a été rehaussé en 2011-2012 de 25 postes équivalents temps complet. Une partie de ces postes a été créée dans le cadre de l'exercice de la planification de main-d'œuvre en centre de réadaptation et de l'ouverture du foyer de groupe L'Escale. La création de trois postes équivalents temps complet à l'évaluation / orientation à

Drummondville, de six postes à l'application des mesures (postes services d'interventions intensives dans le milieu), de six postes de réviseurs et de deux postes à l'informatique viennent compléter ce tableau. Au 31 mars 2012, le CJMCQ comptait 728 employés.

#### Affichage de postes et embauches

La Direction des ressources humaines a réalisé l'embauche de 93 personnes pour combler les différents besoins en personnel. Au chapitre des mouvements de personnel, 120 postes ont été affichés au cours de la dernière année.

#### Réalisations pour actualiser le plan de développement des ressources humaines (PDRH)

- Le Centre jeunesse a implanté des mesures d'encouragement aux études qui visent à supporter financièrement une partie des frais de scolarité (DEC, AEC ou universitaires) dans une perspective reliée directement aux besoins actuels de l'établissement en termes de spécialisation, de rétention ou de relève des ressources humaines.
- La Direction des ressources humaines et le Bureau des communications et des relations avec les communautés ont réalisé un nouveau guide d'accueil et d'intégration pour le personnel nouvellement embauché.
- Étant préoccupé par le bien-être de son personnel, le Centre jeunesse a révisé et amélioré son programme de conditionnement physique. Dorénavant, le programme est accessible à tous les employés du Centre jeunesse dès leur embauche. Le programme prévoit des modalités de remboursement à la suite d'une inscription dans un centre de conditionnement physique. De plus, des rabais corporatifs sont désormais disponibles dans plusieurs centres de la région.
- Après un an d'actualisation et dans le contexte de la Loi 100, certains éléments du programme de reconnaissance ont été révisés tenant compte de contraintes budgétaires, et ce, tout en maintenant les activités qui rejoignent l'ensemble du personnel.
- Un guide de prévention de la violence a également été réalisé à l'intention du personnel. Cet outil pratique est destiné au personnel dans le but de développer des pratiques sécuritaires.

#### Entreprise en santé

Dans une perspective du mieux vivre au travail, le Centre jeunesse a débuté la démarche Entreprise en santé afin d'assurer une meilleure adéquation entre les besoins des employés et les objectifs de l'organisation.

#### Stages

Comme à chaque année, la DRH a fait une démarche auprès des maisons d'enseignement afin de recevoir des stagiaires. Notre établissement a accueilli 77 stagiaires comparativement à 68 en 2010, dont 32 stagiaires en éducation spécialisée. Soulignons que le Centre jeunesse a procédé à 21 embauches d'étudiants ayant effectué leur stage terminal ou complété leur internat chez nous. Cette donnée confirme que les stages sont une source importante de recrutement pour notre établissement.

#### Horaire de travail en centre de réadaptation

La Direction des services de réadaptation et des ressources intermédiaires a réalisé la mise en place de nouveaux horaires de travail titularisant plusieurs postes. Ce changement a stabilisé les équipes de travail qui œuvrent auprès des jeunes et de leur famille et a assuré un mouvement de rétention et de développement de notre personnel. La mise en place de cette orientation fut possible par le soutien de la Direction des ressources humaines et du service des ressources financières.

#### Mettre en place le service accueil-intégration mentorat

Dans le nouveau plan d'organisation, trois postes de chefs à l'accueil-intégration mentorat et suivi probatoire ont été créés afin d'offrir du soutien à tous les employés cliniques ayant moins d'un an de pratique. Les rôles de ces chefs consistent, entre autres, à assurer le suivi des activités reliées à l'intégration, à actualiser le programme de mentorat, à développer et concevoir différents outils de suivi destinés à l'encadrement et au développement des compétences du nouveau personnel clinique et à assurer le suivi probatoire de ce dernier.

### Orientation 2

*Harmoniser les pratiques de gestion en se dotant, avec le personnel cadre, d'une philosophie de gestion qui précisera notre vision, nos valeurs et nos engagements face à la population et à notre personnel*

#### Révision des fonctions d'encadrement

La révision des fonctions cadres et de notre philosophie a entraîné une spécialisation de notre personnel d'encadrement. Trois chefs de programme sont responsables du développement et de l'implantation des programmes et des services en fonction des trois problématiques précisées dans l'offre de service. Trois chefs d'accueil et d'intégration supportent tous les nouveaux intervenants dans leur première année de service. Par ailleurs, des chefs de services d'interventions intensives dans le milieu (SIIM) voient à assurer ces services via leur équipe. De plus, nous avons créé un poste de coordonnatrice à l'évaluation de la performance, responsable du bureau de projets de l'établissement. Dans le but d'harmoniser nos pratiques de gestion et de qualifier notre organisation du travail, nous avons constitué de plus grandes équipes dans nos services milieux et regroupé nos intervenants à l'évaluation / orientation dans quatre équipes. En centre de réadaptation, les chefs d'unités voient à l'encadrement de deux unités en étant supportés par des responsables d'unités de vie. Des chefs de la permanence sont également présents sur nos deux sites.

#### Gouvernance en centre de réadaptation

En centre de réadaptation, la réorganisation fut effectuée afin de s'assurer d'avoir une direction plus axée sur une approche par spécialisation et standardisation de la pratique clinique. En ayant des cadres qui couvrent deux unités de vie, nous visons une plus grande uniformité de l'encadrement. Pour soutenir cette nouvelle réalité, un cadre travaille en soirée sur chaque site afin de soutenir les équipes de travail et les jeunes. Également, un chef du programme Troubles de comportement sérieux vient développer la pratique clinique dans les différentes directions cliniques. Compte tenu de l'étendue de son mandat, il reçoit l'appui d'agents de recherche et de planification. Finalement, un adjoint à la direction exerce différents mandats dont la présence au bureau de projets où émergent les mandats interdirection.



## **Chefs de services évaluation / orientation et réviseurs**

Les tâches des chefs de services évaluation / orientation et celles des réviseurs ont été scindées à la Direction de la protection de la jeunesse, favorisant ainsi la spécialisation de chacune des fonctions. Ainsi, quatre chefs de services évaluation / orientation encadrent dorénavant les équipes d'évaluation / orientation regroupées en fonction des zones stratégiques. Six postes de réviseurs ont été créés pour assurer l'ensemble des révisions. Ces changements favorisent une meilleure cohésion, cohérence et uniformité en vue de prendre les meilleures décisions dans l'intérêt de l'enfant.

## **Plan d'organisation 2012-2015**

Le plan d'organisation 2012-2015 souhaite traduire le projet clinique et organisationnel que nous bâtissons ensemble depuis 2009. Ses valeurs, sa philosophie d'intervention et de gestion s'inscrivent dans un principe intégrateur qui est celui de la bienveillance. Il cible le travail en interdirection comme étant essentiel à la démarche d'amélioration continue que prône l'établissement. Il favorisera l'implantation de notre nouvelle offre de service qui prévoit qualifier nos pratiques et nos programmes cliniques afin de se situer à l'avant-garde des établissements qui dispensent des services destinés à l'enfance en difficulté. Nous avons spécialisé nos fonctions cadres et révisé notre philosophie de gestion que nous avons ciblées comme des priorités de notre planification stratégique 2009-2012. Ces démarches ont contribué à façonner le présent plan d'organisation. Le conseil d'administration du Centre jeunesse a procédé à son adoption en décembre dernier.

Dans le cadre de son actualisation, la Direction des ressources humaines a procédé à la dotation de tous les postes cadres et à la fermeture de 11 services, fusionné 23 services et, conjointement avec le syndicat, procédé au choix des postes en fonction de nouveaux services (97 personnes ont été contactées). Ils ont embauché 93 personnes pour combler les différents besoins en personnel. Au chapitre des mouvements de personnel, 120 postes ont été affichés au cours de la dernière année. La Direction des ressources humaines a traité 3 522 requêtes de personnel entre le 1<sup>er</sup> avril 2011 et le 31 mars 2012.

## **Création d'une Direction générale adjointe**

Afin de supporter davantage les directions cliniques, la Direction des services administratifs s'est transformée en Direction générale adjointe. Mobilisée par l'actualisation des orientations de la planification stratégique de l'établissement, la nouvelle Direction générale adjointe appuie la Direction générale en déployant, à travers le continuum clinique, les services des ressources financières, matérielles, informationnelles, administratives de même que celles du bureau de projets et de l'accès centralisé. Sa vision d'ensemble de l'organisation lui permet de saisir des opportunités pour utiliser les ressources de façon optimale, parfois différentes, au profit des orientations organisationnelles. Cette transformation permet aux fonctions administratives de se placer davantage en support à l'interdirection et ainsi favoriser les maillages entre les enjeux cliniques et administratifs. Cette relation dynamique améliore la synchronisation pour agir comme levier sur les changements projetés. Nous devons passer de l'identification des écarts à un modèle où l'administratif fait partie intégrante de la solution clinique. Pour se concrétiser, ce vaste chantier doit s'inscrire en harmonie clinique et administrative. Ce n'est que par cette combinaison parfaitement synchronisée que la prestation clinique peut s'actualiser.

## **Orientation 3**

*Spécialiser l'offre de service afin que nous puissions répondre aux réalités de plus en plus complexes de notre clientèle, tout en définissant les outils cliniques, les activités et les programmes pour agir en fonction des problématiques et de leur sévérité*

### **Offre de service**

L'adoption de l'offre de service par le conseil d'administration en décembre 2010 a amené la Direction de la qualité des services à définir les cibles de développement et de bonification à effectuer à la programmation clinique en protection de la jeunesse ainsi que la séquence d'implantation de celles-ci. Un travail interdirection a été nécessaire afin de bien déterminer les besoins de la clientèle et du personnel, dans le but de développer des stratégies pour faciliter l'appropriation des bases cliniques reliées à l'offre de service. Les besoins ont été identifiés selon trois problématiques, soit la maltraitance, les troubles de comportement sérieux et les troubles d'adaptation. Les travaux effectués au niveau de la maltraitance ont eu trait à la négligence (PAPFC<sup>2</sup> et guide de pratique en négligence) ainsi qu'à l'abus sexuel (révision du programme PETAS pour les adolescentes victimes d'abus sexuels). Les résultats seront présentés aux équipes durant l'année. La trajectoire en troubles de comportement sérieux a aussi été au cœur des réflexions par l'intervention intensive dans le milieu, la rédaction de la programmation clinique en centres de réadaptation ainsi qu'en foyers de groupe. La majorité des programmes pour la clientèle 13 à 18 ans est revisitée dans une perspective transversale, et ce, autant pour le PDHS, les ateliers sur la toxicomanie, la sexualité, que la détresse psychologique. Concernant la problématique des troubles d'adaptation, en plus de la participation aux tables régionales en toxicomanie et en santé mentale, beaucoup d'énergie fut déployée pour la bonification de l'offre de service.

### **Services d'interventions intenses en milieu (SIIM)**

La mise en place des services SIIM s'est inscrite comme une des actions déterminantes aux changements en favorisant le travail planifié et conjoint entre différents intervenants, et ce, dans l'intérêt premier de l'enfant concerné. Le but poursuivi était d'apporter des réponses en intensifiant les services, lorsque requis, à partir d'une programmation dédiée par groupe d'âge qui s'adresse au développement ou à l'évaluation des compétences parentales, à la stabilité de l'enfant ainsi qu'à la qualité de l'attachement. Les différents programmes, outils cliniques et services associés au SIIM continueront d'être en développement et en transfert de connaissances avec les intervenants à l'application des mesures.

Dans le cadre de son analyse, lorsque requis, la personne autorisée à l'évaluation / orientation a recours à l'expertise des intervenants des services d'interventions intensives dans le milieu (SIIM). Cette contribution l'aide à documenter son évaluation ou à enrichir sa connaissance des compétences parentales et du lien d'attachement de la famille évaluée.

### **Planification de l'intervention**

La planification de l'intervention s'est associée étroitement à toute la pertinence de la nouvelle offre de service. Le Centre jeunesse s'est attardé à en redéfinir le sens et la pertinence pour assurer un engagement de rigueur puisqu'elle s'inscrit en trame de fond à toute la démarche clinique de l'application des mesures. C'est en partageant cet outil, qu'est le plan d'intervention avec l'enfant et sa famille, de concert avec les collaborateurs (PSI, PSII) en respectant les délais de révision, que le Centre jeunesse atteindra une qualification importante des interventions.

### **Collaboration avec les milieux universitaires**

À la suite de l'obtention d'une subvention de la Fondation Chagnon, les intervenants des services interventions intensives dans le milieu, leurs encadreurs, les chefs de programmes, les agents de planification, programmation et recherche ont reçu les formations sur l'intervention relationnelle pour la clientèle 0 à 5 ans et sur la grille d'observation de la sécurité affective pour les 6 à 12 ans. Durant l'année, ces personnes ont aussi bénéficié de codéveloppement afin de développer et bonifier leur pratique. Finalement, cette année a permis de réfléchir sur les modalités de déploiement de nouvelles ressources qui seront en place dès 2012-2013, soit les foyers de groupe 6-12 ans et 13-18 ans et le centre d'expertise en maltraitance. Les partenaires des différents milieux ont contribué à l'actualisation des ressources.

### **Programmation clinique en centre de réadaptation**

En centre de réadaptation, l'élaboration d'une programmation clinique supportée par la Direction de la qualité des services a représenté un volet majeur pour la Direction des services de réadaptation et des ressources intermédiaires. Celle-ci vient répondre, de façon plus adéquate, aux besoins des jeunes et de leur famille. Cette programmation vise des contenus qui toucheront, entre autres, les contenus suivants : la régulation de la colère, la gestion du stress, les habiletés de communication, la résolution de conflit, la détresse psychologique, la sexualité et la toxicomanie. L'ensemble de ces contenus sera abordé avec le jeune durant son séjour en centre de réadaptation et nous accompagnerons les parents dans cette démarche. Cette approche plus spécialisée et standardisée permettra un meilleur soutien à l'autre direction clinique.

## Orientation 4

*Se doter d'un plan immobilier qui répond aux besoins de la clientèle et du personnel qui favorisera la vie d'équipe, l'accessibilité aux services, la rétention de main-d'œuvre, la spécialisation de notre offre de service et qui réduira, de façon importante, les coûts administratifs et cliniques de la déconcentration*

### Adoption du plan directeur clinique et immobilier

En 2009-2010, le Centre jeunesse s'est doté d'un plan directeur clinique immobilier qui proposait un regroupement des activités cliniques en zones stratégiques. En support à cette orientation, le service des ressources administratives et plus particulièrement, les secteurs financiers, informationnels et matériels ont actualisé les outils en support à la prestation des services cliniques. En ce qui concerne le service des finances, toutes les activités financières de chaque équipe ont été ajustées selon les nouvelles zones stratégiques. Pour sa part, le service des ressources informationnelles a reprogrammé l'ensemble des outils de mesure d'efficacité clinique et administrative afin de traduire la lecture de la performance selon les nouveaux paramètres du modèle d'organisation des services.

Parallèlement à ces ajustements, le service des ressources matérielles a débuté le vaste chantier de relocalisation des équipes et de réaménagement des installations visant à déployer les services cliniques et administratifs selon les zones stratégiques. C'est en juin 2011, avec l'approbation de l'Agence et à l'annonce du projet d'agrandissement du centre de réadaptation Laforest permettant de regrouper toutes nos équipes sur un seul site pour la zone stratégique de Drummondville, que s'est concrétisé le premier objectif. La mise en chantier devrait débuter à l'automne 2012 pour se terminer au printemps 2013. Dans cette foulée, nous avons procédé au regroupement des équipes de la zone du Trois-Rivières métro à l'édifice Père-Frédéric et au 2700 du boulevard des Forges pour lequel nous avons entrepris une réfection majeure de plusieurs composantes architecturales et mécaniques afin d'améliorer la qualité de vie au travail des employés. Pour la zone de Bécancour-Nicolet-Yamaska, à l'automne dernier, nous avons eu la possibilité de relocaliser toutes les équipes de Bécancour et de Nicolet dans la bâtisse de l'ancienne école secondaire du Mont-Bénilde qui est située au centre du territoire et tout près des grands axes routiers. Finalement, des déménagements ont également été réalisés dans la zone de Shawinigan-Grand-Mère-Batiscan afin d'actualiser le nouveau modèle d'organisation de service.

## Foyer de groupe

En cohérence avec nos défis majeurs d'hébergement, les orientations cliniques de l'organisation mettent en lumière la nécessité de développer un certain nombre de mesures afin d'offrir à nos jeunes et leur famille des alternatives au placement. L'une d'elles concerne l'implantation d'une offre d'hébergement se situant entre le placement en centre de réadaptation et celui en famille d'accueil. Nous allons donc rendre disponible des bâtisses situées sur notre territoire afin d'offrir des lieux d'hébergement de type foyer de groupe selon l'âge de la clientèle ciblée. Notre projet de foyer de groupe au Cap-de-la-Madeleine s'est vu insuffler tout un élan lorsque notre Fondation s'est associée à l'émission La Franchise pour rénover notre bâtisse, située au 325 de la rue Arcand, et ainsi, inaugurer l'unité l'Escale qui accueillera ses premiers jeunes à l'été 2012.

## Orientation 5

*Gérer les actifs informationnels en respectant nos obligations légales et professionnelles*

En 2011-2012, le travail de restructuration au niveau de la gestion documentaire s'est poursuivi par la mise en place d'un centre d'archives centralisées regroupant tous les dossiers fermés. Les efforts de destruction des dossiers se sont poursuivis afin de maintenir une conformité en la matière. Une restructuration du fonctionnement est en cours au niveau des archives locales dans les différentes zones stratégiques afin d'en assurer une plus grande confidentialité. La mise en place de spécialistes au niveau de la fonction des agents administratives devrait contribuer à améliorer la qualité des dossiers cliniques électroniques et physiques. Par ailleurs, plusieurs politiques et procédures ont été rédigées ou révisées au cours de la dernière année.

## Orientation 6

*Agir en complémentarité avec les partenaires afin d'éviter, par des alternatives novatrices, le retrait et le placement des enfants et des jeunes de notre région*

Les liens de partenariats externes ont conservé toute leur importance et ont été centrés tout particulièrement sur l'appropriation des protocoles d'arrimage qui permettront une meilleure fluidité entre les services de première ligne et de deuxième ligne. La majorité des régions sont actives et actualisent des rencontres conjointes entre les intervenants des CSSS, des commissions scolaires et du Centre jeunesse à cet effet.

# Autres faits saillants

## Formations dispensées au personnel

Au total, le Centre jeunesse a organisé 139 jours de formation soit : 65 jours de formation liés au programme Accueil et intégration, 7 jours de formation MSSS, 13 jours liés spécifiquement à l'offre de service et 54 jours en perfectionnement individuel ou de groupe.

## Tableaux de bord

Un portfolio de tableaux a été développé intégrant les cibles de performance cliniques et les indicateurs pour leur monitoring. Ce nouveau portfolio correspond parfaitement aux besoins de pilotage du programme Jeunes en difficulté grâce au dossier informatisé de l'enfant. L'accès à nos données stratégiques, tactiques et opérationnelles en temps réel facilite les diagnostics. Les croisements entre les données cliniques, financières et ressources humaines offrent une vue d'ensemble des activités et font ressortir les effets collatéraux associés. La gestion d'une organisation performante exige nécessairement une lecture précise de toutes ces données. Les tableaux de bord du Centre jeunesse ont permis la modernisation de la gestion, facilitant ainsi l'émergence d'une pratique clinique mieux adaptée aux besoins de l'enfant.

## Mesures d'optimisation

Depuis déjà deux ans, les premières mesures d'optimisation du réseau de la santé se sont appliquées dans les établissements. En 2010-2011, le Centre jeunesse a rationalisé ses dépenses en formation, publicité et planifié la main-d'œuvre administrative pour répondre aux exigences de la Loi 100, première mesure d'optimisation du ministère de la Santé et des Services sociaux.

En mai 2011, dans la foulée provinciale et régionale des différentes mesures incitatives à l'optimisation annoncées dans le cadre du budget, le Centre jeunesse s'est doté d'un bureau de projets qui introduit une culture d'amélioration continue par la révision des processus cliniques et administratifs. Ses travaux mettent en évidence nos zones de performance et identifient nos zones d'amélioration. Son action, qui s'inscrit en optimisation, permet de réallouer des ressources financières dans une dispensation efficiente des services cliniques. Un projet pilote a démarré en juin 2011 afin d'optimiser l'utilisation des transports bénévoles et la mise en place d'un guichet administratif pour traiter les demandes. Le transport sécuritaire représente la seconde priorité en la matière et s'inscrit en cohérence avec le guichet clinique de l'accès centralisé qui devra assurer la vigie quant à l'accès aux différents programmes cliniques et aux mesures d'hébergement en conformité avec le plan d'intervention.

## Comité paritaire en santé et sécurité au travail et comité en relations de travail

Considérant l'importance de la santé et de la sécurité au travail au Centre jeunesse, l'employeur et le syndicat ont convenu de relancer le Comité paritaire en santé et sécurité au travail.

Un comité en relations de travail élargi ainsi que le comité en relations de travail régulier ont été mis en place favorisant des échanges réguliers entre l'employeur et le syndicat sur différents dossiers de relations de travail.

La négociation des arrangements locaux et des dispositions locales a également été conclue au cours de la dernière année.

## L'entrée en vigueur du projet de loi 21

Adopté en juin 2009 par l'assemblée nationale, le projet de loi 21 modifie le code des professions afin de redéfinir les champs d'exercices professionnels dans le domaine de la santé mentale et des relations humaines. Il réserve l'exercice des certains actes réservés aux membres d'ordres professionnels désignés ainsi qu'aux personnes bénéficiant d'un droit acquis. Il concerne notamment les psychologues, les travailleurs sociaux, les agents de relations humaines, les éducateurs et les criminologues. Anticipant les impacts d'une telle loi pour notre établissement, nous avons entrepris des démarches auprès de l'Agence de la santé et des services sociaux et de l'Association des centres jeunesse du Québec à maintes reprises en leur faisant part de nos préoccupations. Nous avons aussi demandé que la date protégeant les droits acquis soit reportée afin de pouvoir nous doter d'un plan d'action nous permettant de nous conformer à la loi.

## Alternative aux placements

Le processus associé au retrait de milieu et aux alternatives au placement ainsi que celui associé à la démarche de clarification de projet de vie ont été abordés en comité de travail pour assurer l'harmonisation des pratiques. Les recommandations des deux comités feront foi de pratique rigoureuse et uniforme dans la direction pour assurer la meilleure orientation.

## Secteur ressources

Le secteur ressources fait aussi face à des ajustements importants associés à la Loi 49 qui permet la syndicalisation des familles d'accueil. L'exercice entrepris à l'automne dernier autour du nouvel outil de classification a mobilisé l'ensemble du personnel de ce secteur qui s'est inscrit dans des actions concertées avec l'ensemble des intervenants. Un exercice de déploiement et d'appropriation du cadre de référence associé à cette nouvelle réalité sera au cœur de nos actions prochainement; il affirme de premier plan l'intérêt de l'enfant. Cet élément sera le déterminant dans nos ajustements au plan des rôles et responsabilités des intervenants associés à ce secteur important.

## SOCEN

L'approche SOCEN (s'occuper des enfants) mise de l'avant en 2010 dans notre Centre jeunesse a été réaffirmée pour toute l'importance qu'elle se doit d'avoir dans la stabilité des enfants pour qui un placement à majorité est établi. Cette approche axée sur les forces, qui a fait ses preuves ailleurs dans le monde, permet un suivi personnalisé, un niveau de connaissance et d'investissement qui favorise la stabilité et permet l'émergence de mécanismes de résilience essentiels aux enfants qui ont été des plus bouleversés et blessés. L'enfant se permet de prendre racine et la famille le lui permet en abordant ses difficultés sous un angle de compréhension et non pas de réactions.

## Réorganisation du service de réception et traitement des signalements

Depuis le 16 janvier 2012, une nouvelle organisation est en place afin de respecter les balises légales et provinciales en ce qui a trait à la réception des signalements. Ainsi, des modifications ont été apportées à la réponse téléphonique par la mise en place du « triage » effectué par un intervenant du service RTS qui rappelle le déclarant pour prendre les motifs du signalement. Il traite également les info-consultations. Par la suite, lorsque les motifs sont jugés suffisants, le signalement est dirigé vers un autre intervenant du service RTS. Il lui appartiendra de retenir ou non le signalement. Quant à l'urgence sociale, après 23 h 30, le répondant de nuit reçoit directement les appels chez lui au lieu de transiter par une firme privée.

## Programme de vérification complémentaire terrain

Un projet spécial d'une durée d'une année, soit un programme de vérification complémentaire terrain, a été implanté au service RTS-US au début du mois de mars 2012. L'objectif visé par ce projet est de valider et de compléter les informations transmises au service RTS afin que l'intervenant traitant le signalement puisse prendre la meilleure décision sur la rétention ou non du signalement. Des consultations auprès de centres jeunesse ont permis de constater l'efficacité de ce service, ce qui nous a amené à emboîter le pas dans ce type de vérifications. Deux intervenantes agentes de relations humaines, l'une postée sur la rive-sud et l'autre sur la rive-nord, occupent cette fonction.

## Pression de services à la réception et traitement des signalements et à l'étape évaluation et orientation

Au cours de la dernière année, 6 850 signalements ont été traités, soit sensiblement le même nombre que l'année précédente. De ce nombre, 2 939 ont été retenus pour évaluation, soit une augmentation de 252 signalements. Cette hausse s'est répercutée sur le nombre des évaluations à réaliser, soit 2 722, une augmentation de 311 situations. La pression de services à la réception et au traitement des signalements ainsi qu'au secteur de l'évaluation / orientation fut donc très soutenue tout au long de l'année. Malgré ce fait, nous avons rencontré les standards attendus avec le personnel en place. Tant les chefs de services que les personnes autorisées ont démontré une implication et un engagement qui ont permis l'atteinte de nos objectifs. De plus, en avril 2011, trois postes d'évaluateurs ont été créés et trois autres l'ont été en mars 2012.

## Offre de service LSJPA

Depuis l'été 2011, des travaux ont été amorcés au secteur délinquance avec la collaboration de la Direction de la qualité des services pour élaborer l'offre de service LSJPA. Plusieurs comités de travail, mettant à contribution les intervenants, sont mis en place pour traiter des sujets suivants : l'évaluation, sanction et RPD, le suivi de peines (probation, PSD et mise sous garde), la gestion des manquements, l'agent de liaison, la programmation en centre de réadaptation.

## Orientations du directeur provincial

Un outil de référence regroupant toutes les orientations du directeur provincial depuis les huit dernières années est maintenant à la disposition des intervenants en délinquance. Ces derniers ont pu bénéficier d'une journée d'appropriation et des arrimages sont également prévus avec les différents secteurs de l'établissement concernés par certaines orientations (application des mesures, centre de réadaptation).

## Loi C-10

Le 12 mars 2012, le projet de loi C-10 a été adopté, cependant la date d'entrée en vigueur n'est pas encore déterminée. Il est important de souligner que ce projet de loi relègue au second rang la réadaptation et la réinsertion sociale de l'adolescent. C-10 aura un impact au niveau de la détention, de la mise sous garde et de la divulgation d'identité.

## Adoption du plan de communication 2012-2015

À la suite d'une vaste consultation menée auprès du personnel afin d'échanger sur les moyens de communication en place et sur les zones d'amélioration à prévoir, le Bureau des communications et des relations avec les communautés a finalisé le plan de communication officiel de l'établissement, adopté au comité de direction stratégique en janvier 2012. Ce dernier prévoit l'implantation de moyens novateurs afin de faciliter la transmission et l'échange d'information, et ce, tant à l'interne qu'à l'externe.

# Démarche d'agrément

Le Conseil québécois d'agrément a octroyé, en octobre 2010, un agrément pour une durée de trois ans en émettant certaines recommandations. Dans son rapport, il a constaté la précision de la planification stratégique et l'interrelation avec le plan d'amélioration de l'agrément en s'adressant aux principaux défis de l'organisation. L'équipe d'agrément a observé que les échéanciers du plan d'amélioration sont bien balancés d'ici 2012.

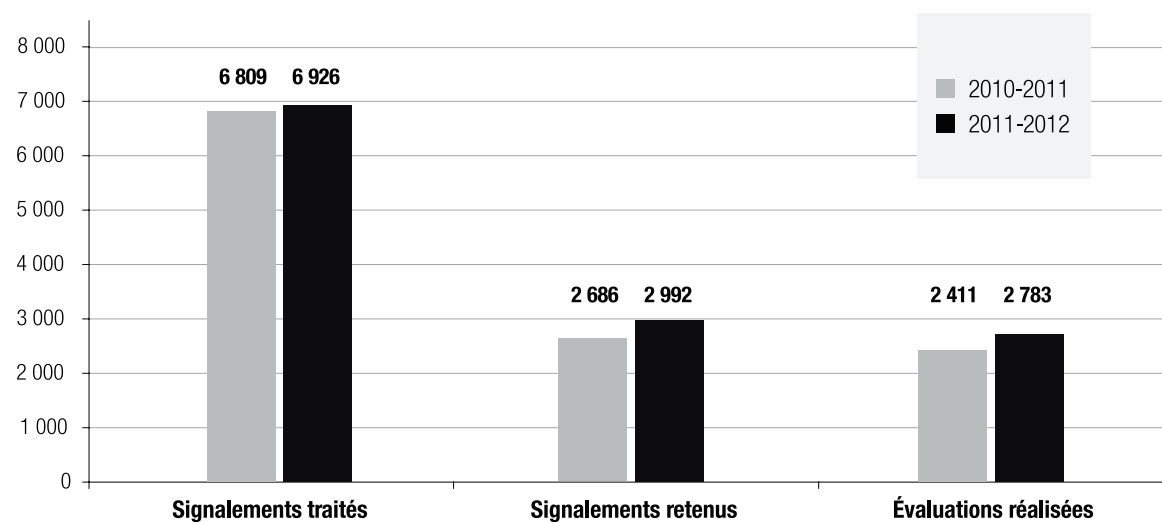
Au cours de la dernière année, le Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec a actualisé les recommandations formulées dans le rapport du comité de validation du Conseil québécois d'agrément. Des mécanismes de suivis sont assurés par le comité de direction stratégique de l'établissement.

À la suite de ces recommandations, le Centre jeunesse a finalisé, au 31 décembre 2012, son plan de mesures d'urgence. Il a vu à sa diffusion et à son actualisation avant le 31 mars 2011.

Le Centre jeunesse a également développé et adopté, sous recommandations du Conseil québécois de l'agrément, un plan de communication 2012-2015. Un plan d'action permettra au Centre jeunesse de bonifier ses processus de communication. À titre d'exemple, l'établissement s'est doté d'un site intranet qui sera optimisé graduellement avec les instances et les directions.

# Statistiques

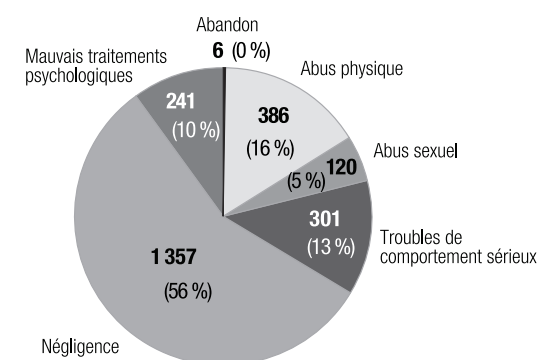
## Nombre de signalements traités, retenus et d'évaluations réalisées



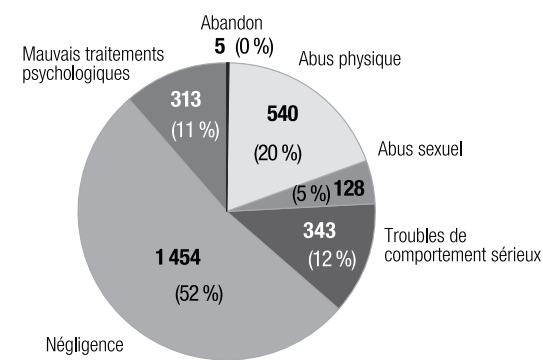
## Sources des signalements

	2010-2011		2011-2012	
	Nombre	%	Nombre	%
<b>Signalements traités</b>	<b>Total</b>		<b>Total</b>	
<b>Milieu familial</b>				
Parent	1 153	17 %	1 035	15 %
Fratrie	388	6 %	433	6 %
Enfant lui-même	57	1 %	44	1 %
Conjoint du parent	90	1 %	102	1 %
<b>Sous-total</b>	<b>1 688</b>	<b>25 %</b>	<b>1 614</b>	<b>23 %</b>
<b>Employés des différents organismes</b>				
Employé d'un CJ	733	11 %	695	10 %
Employé d'un CLSC	646	9 %	704	10 %
Employé d'un CH ou médecin	195	3 %	216	3 %
Employé d'un milieu de garde	85	1 %	106	2 %
Employé d'un organisme	304	4 %	379	5 %
Famille d'accueil	22	0 %	32	0 %
Autres professionnels	15	0 %	16	0 %
<b>Sous-total</b>	<b>2 000</b>	<b>29 %</b>	<b>2 148</b>	<b>31 %</b>
<b>Communauté</b>				
Milieu scolaire	997	15 %	937	14 %
Milieu policier	1 258	18 %	1 356	20 %
<b>Sous-total</b>	<b>2 255</b>	<b>33 %</b>	<b>2 293</b>	<b>33 %</b>
<b>Total</b>	<b>6 809</b>	<b>100 %</b>	<b>6 926</b>	<b>100 %</b>

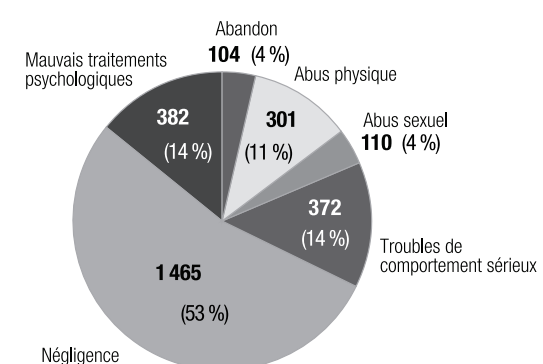
## Évaluations terminées par problématique 2010-2011



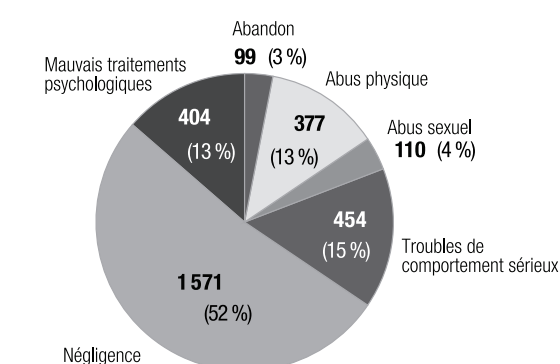
## Évaluations terminées par problématique 2011-2012



## Enfants suivis à l'application des mesures par problématique 2010-2011



## Enfants suivis à l'application des mesures par problématique 2011-2012



## Adoptions d'enfants québécois réalisées en cours d'année

	2010-2011	2011-2012
Enfants adoptés au Québec	17	29

## Adoptions internationales dans lesquelles les DPJ sont impliqués

	2010-2011	2011-2012
Enfants adoptés au Québec	2	N/D

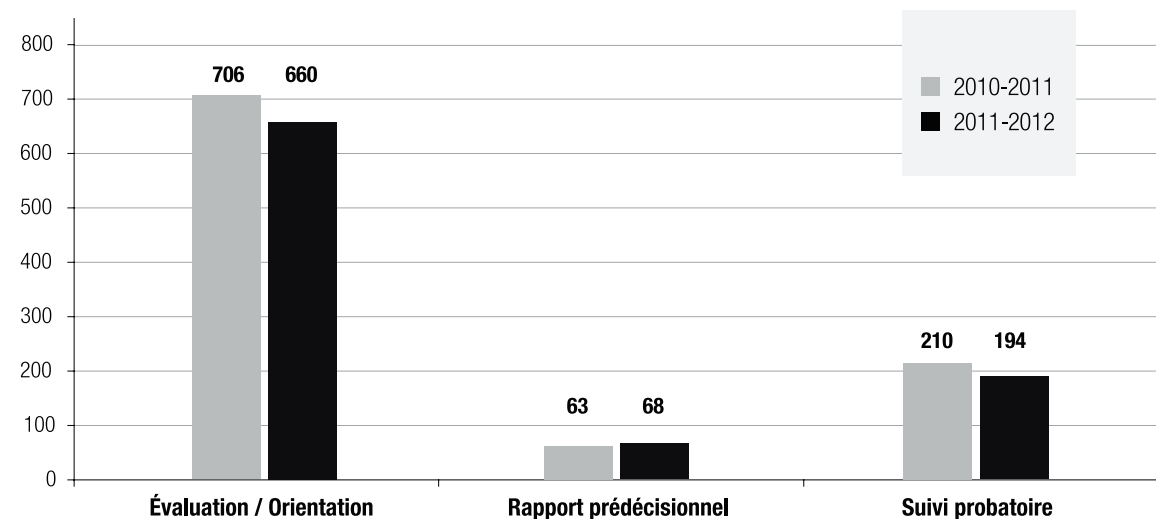
## Recherches d'antécédents réalisées et terminées durant l'année

	2010-2011	2011-2012
Services recherches d'antécédents réalisées	103	60

## Retrouvailles réalisées et terminées durant l'année

	2010-2011	2011-2012
Services retrouvailles réalisées	72	40

## LSJPA Évaluation / orientation, rapport prédécisionnel et suivi probatoire



## Décisions du tribunal (LSJPA)

	2010-2011	2011-2012
Mises sous garde	114	94
Probations avec suivi	210	194
Autres sanctions	784	753
Nombre d'usagers	379	376

## Hébergement au 31 mars

Centres de réadaptation		
	2011	2012
Nombre de places au permis	129	129
Nombre de places occupées	114	117
Familles d'accueil		
	2011	2012
Nombre de familles d'accueil reconnues	508	487
Nombre d'enfants et jeunes hébergés	959	1 002
Ressources intermédiaires		
L'Ancre		
	2011	2012
Nombre de places au contrat	4	4
Nombre de places occupées	4	3
L'Antre		
	2011	2012
Nombre de places au contrat	5	5
Nombre de places occupées	5	4
Autonomie jeunesse inc.		
	2011	2012
Nombre de places au contrat	5	5
Nombre de places occupées	5	2
La traverse inc.		
	2011	2012
Nombre de places au contrat	9	n.a.
Nombre de places occupées	7	n.a.

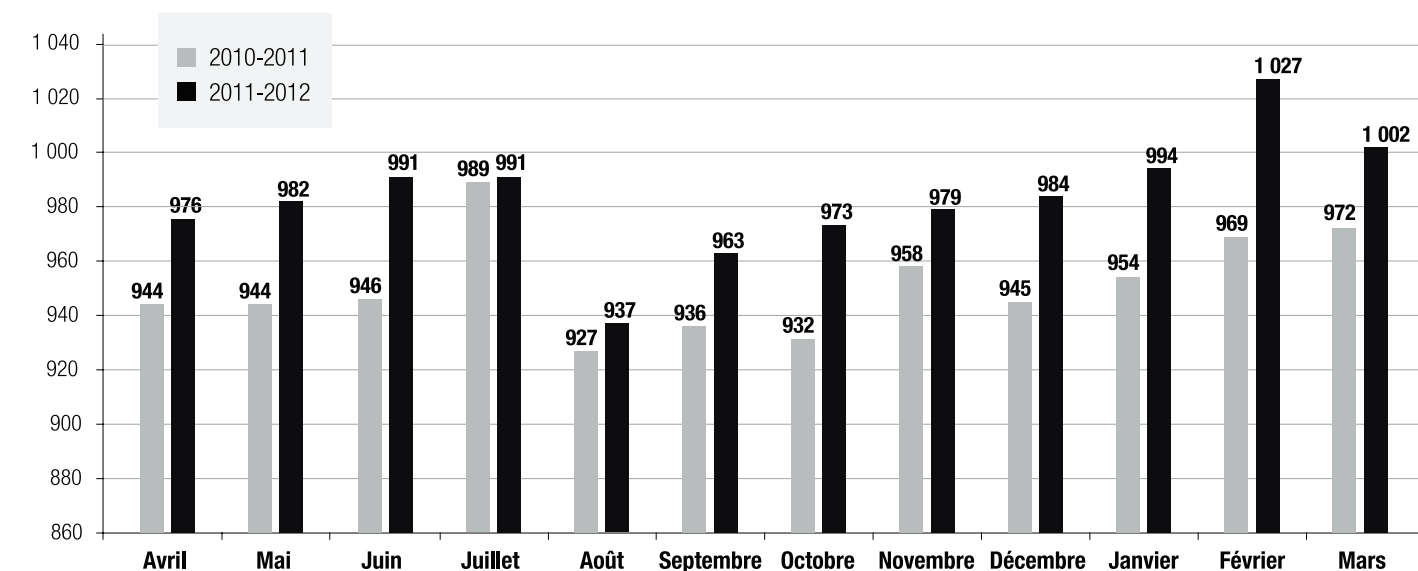
## Expertises psychosociales

Délai moyen de traitement (excluant les demandes suspendues)	2010-2011	2011-2012
Durée moyenne d'attente (nombre en jour)	14,25	13,04
Durée moyenne d'intervention (nombre en jour)	93	105,75

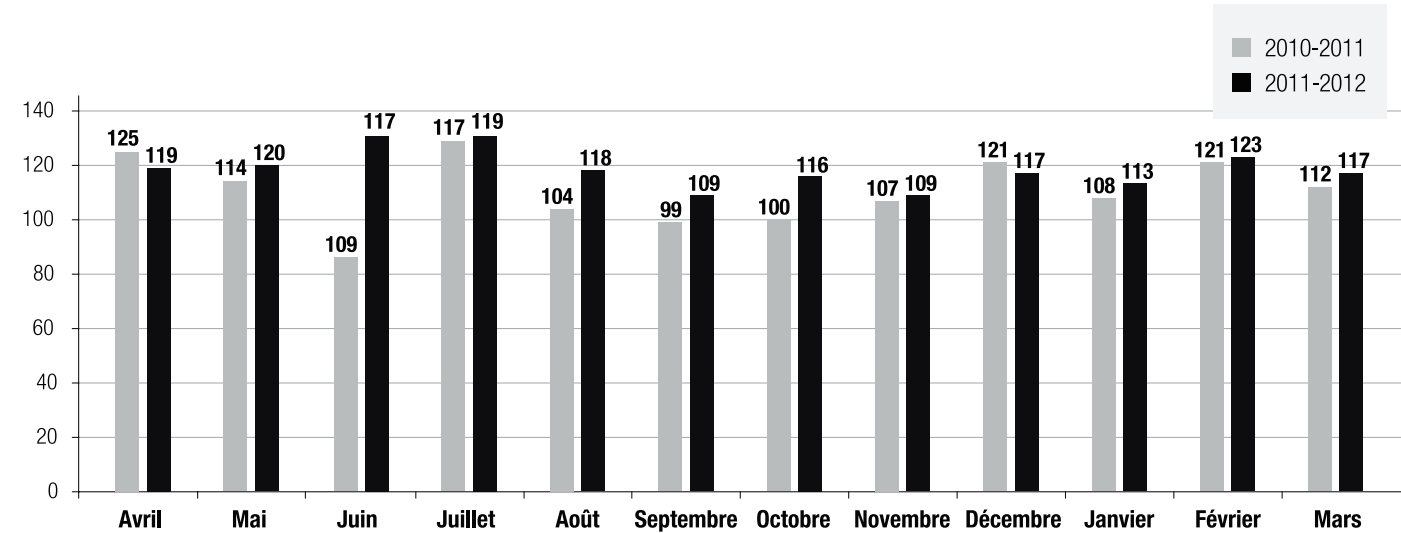
## Indicateurs de gestion

Indicateur de gestion (excluant les données autochtones)	Cible 2010-2011	Résultat 2010-2011	Cible 2011-2012	Résultat 2011-2012
Délai moyen d'attente à l'évaluation entre la rétention d'un signalement et le premier contact avec l'usager en protection de la jeunesse	12	13,96	12	23,07
Délai moyen d'attente entre la fin de l'étape évaluation / orientation et le premier contact à l'application des mesures en protection de la jeunesse	30	17,45	30	20,55
Délai moyen d'attente entre la décision du tribunal et la prise en charge par la personne autorisée en vertu de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents	14	7,95	14	8,69
Ratio entre les heures assurance-salaire et le nombre d'heures travaillées	5,21 %	6,48 %	5,25 %	6,73 %

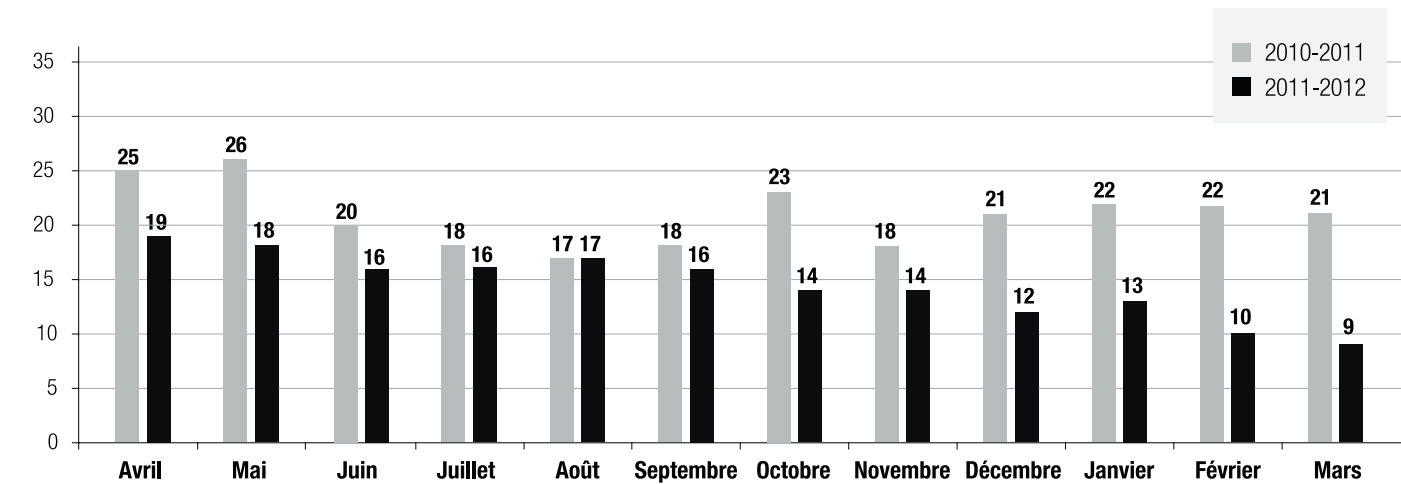
## Nombre de jeunes hébergés en famille d'accueil



## Nombre de jeunes hébergés en centre de réadaptation



## Nombre de jeunes hébergés en ressources intermédiaires



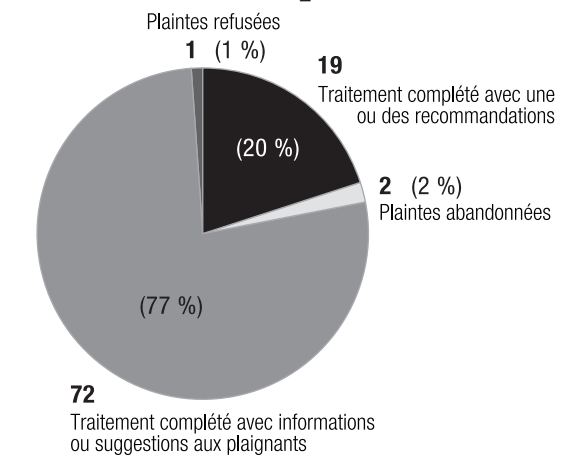
## Les ressources humaines de l'établissement

Effectifs de l'établissement	Au 31 mars 2011	Au 31 mars 2012
<b>Les cadres</b>		
Temps complet	60	56
Temps partiel	0	0
Nombre de cadres en stabilité d'emploi	0	0
<b>Les employés réguliers</b>		
Temps complet	410	400
Temps partiel	28	26
Nombre d'employés en sécurité d'emploi	0	0
<b>Les occasionnels</b>		
Nombre d'heures rémunérées au cours de l'exercice	221 767	273 194
Équivalents temps complet	121	150

# Commissaire aux plaintes et à la qualité des services

Monsieur Jean Huot, commissaire local aux plaintes et à la qualité des services, a complété 94 examens de plainte et a mené à terme 4 interventions de sa propre initiative. On constate une hausse du volume des plaintes examinées qui, au cours des trois dernières années, sont passées de 76 à 94. Dix-neuf des 94 plaintes se sont conclues par une ou des recommandations adressées à différents directeurs. Le commissaire a formulé un total de 30 recommandations et a présenté des excuses au nom du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec dans 9 situations. Deux plaintes ont été abandonnées par les plaignants et une autre a été rejetée par le commissaire. Le Protecteur du citoyen a, quant à lui, complété en deuxième instance 8 examens de plainte sans émettre de recommandation à l'endroit de l'établissement. Au sujet de la promotion du régime d'examen des plaintes, le commissaire a maintenu ses rencontres avec tous les nouveaux employés pour diffuser de l'information sur les droits des usagers, le code d'éthique et sur la procédure d'examen des plaintes des usagers. Le commissaire s'est également assuré que l'établissement remettait aux parents, d'une manière personnalisée, différents dépliants dont le code d'éthique et celui relatif à la procédure d'examen des plaintes des usagers.

## Traitement des plaintes



Le Rapport annuel sur l'application de la procédure d'examen des plaintes, la satisfaction des usagers et le respect de leurs droits 2011-2012 est disponible sur le site à l'adresse [www.cjmcq.qc.ca](http://www.cjmcq.qc.ca).

# Comité de vigilance et de la qualité

Le comité s'est réuni à deux reprises au cours de l'année. Conformément à l'article 181.0.1 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, il a été informé du suivi des recommandations du commissaire local aux plaintes et à la qualité des services et du Protecteur des usagers en matière de santé et de services sociaux, à la suite de l'examen des plaintes des usagers ou des interventions faites.

De même, le comité a pris connaissance de différents rapports portant sur la pertinence, la qualité, la sécurité ou l'efficacité des services et il n'a émis aucune recommandation au conseil d'administration sur les suites qui devraient être données à ces rapports comme le lui permet l'article 181.0.3 paragraphe 3 de la LSSSS.

Le président du comité a informé le conseil d'administration du contenu des rencontres du comité.

# Principaux constats de l'évaluation annuelle de l'application des mesures de contrôle des usagers

Nous constatons que les adolescents qui ont fait l'objet de mesures de contention et d'isolement représentaient un danger pour eux-mêmes ou pour les autres.

L'isolement et la contention ont été appliqués, au cours de la dernière année, conformément à nos règles. Il n'y a pas eu présence d'automatismes dans l'actualisation de ces mesures.

Un suivi régulier quant à l'application de ces mesures est assuré par nos chefs de services, ce qui contribue à nous orienter davantage vers une vigilance accrue dans le suivi de ces procédures.

D'ailleurs, pour assurer une qualité de suivi rigoureuse, les mesures de contention et d'isolement sont compilées et font l'objet d'une présentation annuelle par le directeur des services de réadaptation au

comité de vigilance et de la qualité des services ainsi qu'au conseil d'administration.

**Nous estimons que ce suivi permet aux différentes équipes :**

- une plus grande responsabilisation à l'égard de l'utilisation de ces mesures;
- une perception accrue des différents mécanismes;
- de développer des alternatives à l'utilisation de ces mesures;
- d'améliorer notre compréhension des problématiques cliniques qui sont exposées à ces pratiques dérangeantes.

Nous constatons que les jeunes qui font l'objet de ce type de mesures sont, de façon majoritaire, en émergence ou avec une problématique de santé mentale.

# La dispensation des services auprès des enfants hébergés en situation de risques sérieux pour leur santé

À la suite des circonstances reliées à des problèmes de santé ayant causé la mort d'une adolescente de 15 ans le 13 février 2011, alors qu'elle était hébergée en centre de réadaptation du Centre jeunesse Chaudière Appalaches, M<sup>e</sup> Luc Malouin, coroner, a formulé les recommandations suivantes à l'intention des centres jeunesse dans son rapport d'investigation en septembre 2011 :

- de s'assurer qu'ils adoptent et appliquent une politique interne claire et fassent usage des services d'Info-Santé lorsqu'il n'y a pas de personnel médical présent dans le centre jeunesse et qu'un résident est malade;
- de s'assurer qu'ils aient des politiques internes claires et précises afin que toute information de nature médicale soit bien transmise lors des changements de quart de travail.

À la suite de ces recommandations, la Ministre déléguée aux Services sociaux, madame Dominique Vien, dans une lettre adressée à monsieur Robert Nolin, président du conseil d'administration de notre établissement, a demandé que des mesures claires soient prises dans le but de prévenir des situations similaires.

Un mandat a été confié en octobre 2011 à un comité de travail pour l'élaboration d'une politique et de procédures pouvant s'appliquer à

tous les jeunes en hébergement au Centre jeunesse lors de telles situations.

*La politique sur la dispensation des services auprès des enfants hébergés en situation de risques sérieux pour leur santé* a été adoptée par le conseil d'administration le 13 mars 2012.

Les *Procédures d'application de la politique sur la dispensation des services auprès des enfants hébergés en situation de risques sérieux pour leur santé* ont reçu l'approbation du comité de direction stratégique le 22 mai 2012.

Cette politique et ces procédures visent à assurer de la part du personnel et des ressources d'hébergement :

- l'utilisation des services de santé de la communauté en l'absence de l'infirmière;
- la consignation des informations dans les divers systèmes d'information en usage;
- les communications entre les employés notamment lors de changements de quarts de travail;
- le recours aux consentements requis relativement aux soins de santé.

# Sécurité des soins et des services

Voici, pour les 4 volets de la gestion des risques, le bilan des réalisations pour l'année 2011-2012.

## Volet ressources matérielles

**En lien avec les plans locaux de sécurité civile (PLSC) et des mesures d'urgence (PLMU) :**

- Présentation au conseil d'administration du CJMCQ. La mise en œuvre s'échelonne sur quelques années incluant une révision complète de la structure des répondants en mesures d'urgence.
- Le plan de maintien et de suivi se poursuit, spécifiquement au niveau des exercices d'évacuation et de l'inspection préventive des systèmes de protection des incendies.

**En lien avec les installations matérielles :**

- Aménagement du centre d'archives centralisées au centre administratif qui permettra de maintenir une rigueur dans la sortie des dossiers et lors de la destruction de ceux-ci.
- Formation « *Intervention non violente en situation de crise (CPI)* » donnée à l'ensemble du personnel de Sécuritas.
- Installation de détecteurs d'ouverture des portes de chambres dans les unités en centre de réadaptation.
- Installation d'affiches et de caméras additionnelles aux centres de services de Grand-Mère et Victoriaville.
- Mise en place d'un dispositif de bouton d'urgence relié aux services policiers à la réception du centre administratif.

**En lien avec les assurances :**

- Implantation d'une collaboration entre la gestionnaire de risque (DQS) et le service des ressources financières afin de réclamer les frais médicaux et paramédicaux lors d'accident ou d'incident de nos usagers.

## Volet ressources informationnelles

- Modifications apportées à la politique relative à la sécurité et à la protection des actifs informationnels et de télécommunications du CJMCQ.
- Mise en place d'une procédure d'analyse des incidents de sécurité reliés au service des ressources informationnelles.
- Mise en place d'un site de relève permettant de garantir la survie de l'établissement après un sinistre important touchant le système informatique.
- Journalisation de certaines données de PIJ nous permettant, s'il y a lieu, d'effectuer certaines vérifications lors d'un incident de sécurité.

## Volet ressources humaines

- Révision du programme de conditionnement physique.
- Organisation d'une formation de mise à jour en ergonomie.
- Diffusion du programme de prévention de la violence auprès de tous les employés.

- Adaptation du contenu de la formation CPI *Intervention non violente en situation de crise* pour le personnel administratif et de soutien.
- Intégration de la formation CPI *Intervention non violente en situation de crise* dans le programme accueil et intégration.
- Relance du Comité paritaire de santé et de sécurité du travail (CPSST).
- Compilation et analyse des déclarations d'incidents / accidents subis par les employés dans le cadre de leur travail.
- Poursuite de l'aménagement des salles sécurisées et mise en place des procédures d'intervention sécuritaire pour l'utilisation de ces salles.

## Volet usagers

Actions entreprises à la suite des recommandations présentées dans le rapport annuel 2010-2011 :

**En lien avec la façon d'améliorer la qualité de la saisie des déclarations :**

- Rappel auprès des agentes administratives de s'assurer de la présence de tous les éléments obligatoires dans le formulaire avant la saisie.
- Suivi rigoureux et systématique réalisé auprès des chefs de services concernant l'analyse sommaire.

**En lien avec l'analyse des événements reliés à l'automutilation, l'omission de médicaments et les agressions :**

- Automutilation et tentatives de suicide : malgré plusieurs déclarations, celles-ci se regroupent autour d'un petit nombre de jeunes. Pour la plupart d'entre eux, la problématique est connue et des actions sont inscrites en ce sens dans le plan d'intervention.
- Omissions de médication : 59 % des jeunes en CR sont médicamentés. Les déclarations équivalent à 0,16 % des médicaments donnés.
- Agressions : surtout liées aux situations où les jeunes se bousculent (donner des coups, pousser, frapper), donc il est difficile de n'avoir aucune déclaration en ce sens.
- Analyse complémentaire pour les blessures en CR : 3/50 situations auraient pu être évitées par la mise en place de mesures préventives. Un « Guide préventif aux blessures dans les sports » a été réalisé et distribué dans les unités de vie.

**En lien avec la confidentialité:**

- Le comité de confidentialité, porté par la DQS, débute ses travaux avec la présence de représentants des directions cliniques et des instances CCPAS et du conseil multidisciplinaire.

# Constats et recommandations 2011-2012

## En lien avec les usagers

Le premier constat est le faible nombre de déclarations dans nos ressources non institutionnelles, soit les familles d'accueil et les ressources intermédiaires. Les hypothèses du comité vont dans le sens de la méconnaissance des raisons cliniques derrière la déclaration (pourquoi on déclare?), le processus de déclaration (qui déclare?) et les événements qui doivent être déclarés (qu'est-ce qu'on déclare?). Le comité recommande de réaliser une sensibilisation auprès des chefs et des intervenants du secteur ressources ainsi que de l'éducateur responsable des ressources intermédiaires afin que ceux-ci puissent sensibiliser les familles d'accueil et les ressources intermédiaires à l'importance de la déclaration. Un feuillet sur la gestion des risques en ressources non institutionnelles devrait être réalisé afin de répondre aux questions énoncées précédemment.

Le second constat concerne le nombre d'omissions et d'erreurs de médicaments. Une seule déclaration a été faite au niveau des ressources de type familial et une hausse a eu lieu en centre de réadaptation. Le comité est préoccupé par l'impact d'une omission ou d'une erreur de médicament sur l'utilisateur, et ce, en tenant compte des problématiques complexes vécues par ceux-ci. Pour s'adresser à l'omission et aux erreurs de médicaments, le comité recommande :

- des rencontres de sensibilisation sur les impacts de l'omission dans l'ensemble des directions clientèle;
- de faire connaître le cadre de référence sur la gestion de médication réalisé par l'ACJQ et le faire vivre dans les équipes;

- de faire connaître la politique et les procédures sur la dispensation des soins de santé requis pour les enfants hébergés;
- de nommer des « responsables santé » dans chacune des équipes à l'application des mesures, par service, et de poursuivre cette orientation en centre de réadaptation dans les unités de vie.

## En lien avec le personnel

Tout comme l'année dernière, les équipes des ressources humaines, matérielles et informationnelles ont réalisé plusieurs actions en lien avec la sécurité. Le comité est conscient de l'importance de la réalisation du travail dans un environnement sécuritaire, et ce, pour assurer l'intégrité physique et le bien-être psychologique des employés. Pour ce faire, le comité recommande de :

- reprendre la mise en place et l'actualisation du plan local des mesures d'urgence;
- sensibiliser le personnel à l'importance de déclarer les événements de violence physique et psychologique qu'ils peuvent vivre ou subir.

La confidentialité et la gestion de dossiers demeurent des volets importants pour le comité de gestion des risques. La poursuite des travaux reliés à la tournée de sécurité et au comité confidentialité est assurée au cours de la prochaine année, tout comme la centralisation des dossiers fermés au centre d'archives. Deux actions complémentaires peuvent cependant être mises de l'avant afin de bonifier les actions déjà en place. En ce sens, le comité recommande :

- qu'en appui aux incidents de sécurité, une connaissance approfondie du processus de journalisation dans PIJ soit réalisée par l'équipe informatique;
- qu'en lien avec la gestion des dossiers, l'inscription du lieu de localisation dans PIJ soit rigoureusement effectuée afin de faciliter le repérage des dossiers.

# États financiers

## Rapport de la direction

Les états financiers du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec ont été complétés par la direction qui est responsable de leur préparation et de leur présentation fidèle, y compris les estimations et les jugements importants. Cette responsabilité comprend le choix des conventions comptables appropriées qui respectent les Normes comptables canadiennes pour le secteur public ainsi que les particularités prévues au Manuel de gestion financière édicté en vertu de l'article 477 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux. Les renseignements financiers contenus dans le reste du rapport annuel de gestion concordent avec l'information donnée dans les états financiers. Pour s'acquitter de ses responsabilités, la direction maintient un système de contrôles internes qu'elle considère nécessaire. Celui-ci fournit l'assurance raisonnable que les biens sont protégés, que les opérations sont comptabilisées adéquatement et au moment opportun, qu'elles sont dûment approuvées et qu'elles permettent de produire des états financiers fiables.

La direction du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec reconnaît qu'elle est responsable de gérer ses affaires conformément aux lois et règlements qui la régissent. Le conseil d'administration surveille la façon dont la direction s'acquittera des responsabilités qui lui incombent en matière d'information financière et il a approuvé les états financiers. Il est assisté dans ses responsabilités par le comité de vérification. Ce comité rencontre la direction et l'auditeur, examine les états financiers et en recommande l'approbation au conseil d'administration. Les états financiers ont été audités par la firme Dessureault, Leblanc et Lefebvre dûment mandatée pour se faire, conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Son rapport expose la nature et l'étendue de cet audit ainsi que l'expression de son opinion. La firme Dessureault, Leblanc et Lefebvre peut, sans aucune restriction, rencontrer le comité de vérification pour discuter de tout élément qui concerne son audit.

  
Serge Bisaillon, directeur général

  
Johanne Giguère, directrice générale adjointe

## RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS SUR LES ÉTATS FINANCIERS RÉSUMÉS

Aux membres du conseil d'administration du  
Centre Jeunesse de la Mauricie et du Centre-  
du-Québec  
Trois-Rivières (Québec)

Les états financiers résumés ci-joints, qui comprennent pour le fonds d'exploitation et d'immobilisations, l'état de la situation financière ainsi que les états des résultats, des surplus (déficit) cumulés et de la variation de la dette nette pour l'exercice terminé à cette date, sont tirés des états financiers audités du Centre Jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec (ci-après "établissement") pour l'exercice terminé le 31 mars 2012. Nous avons exprimé une opinion modifiée sur ces états financiers dans notre rapport daté du 12 juin 2012 (voir ci-dessous). Ni ces états financiers ni les états financiers résumés ne reflètent les incidences d'événements survenus après la date de notre rapport sur ces états financiers.

Les états financiers résumés ne contiennent pas toutes les informations requises par les normes comptables canadiennes du secteur public. La lecture des états financiers utilisés pour la préparation des états financiers résumés ne saurait, par conséquent, se substituer à la lecture des états financiers audités de l'établissement.

### Responsabilité de la direction pour les états financiers résumés

La direction est responsable de la préparation d'un résumé des états financiers audités, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.

### Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers résumés, sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, conformément à la Norme canadienne d'audit (NCA) 810, "Missions visant la délivrance d'un rapport sur des états financiers résumés".

### Opinion

À notre avis, les états financiers résumés tirés des états financiers audités de l'établissement pour l'exercice clos le 31 mars 2012 constituent un résumé fidèle de ces états financiers, conformément aux normes comptables canadiennes du secteur public.

### Autre point

L'anomalie que comportent les états financiers audités est décrite dans notre opinion avec réserve formulée dans notre rapport daté du 12 juin 2012. Notre opinion avec réserve est fondée sur le fait que l'établissement, comme exigé par le ministère, a dérogé aux normes comptables canadiennes pour le secteur public pour le passif afférent aux obligations envers les employés en congé parental et en assurance-salaire. Notre opinion avec réserve indique, à l'exception de l'incidence du problème décrit, que ces états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière du Centre Jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec au 31 mars 2012, ainsi que des résultats de ses activités, de la variation de sa dette nette et de ses flux de trésorerie pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux normes comptables canadiennes pour le secteur public.



COMPTABLES AGRÉÉS<sup>1</sup>

Trois-Rivières, le 26 juin 2012

<sup>1</sup> Par : Claude Lacombe, CPA auditeur, CA

# États financiers

## ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE AU 31 MARS 2012

	Fonds		TOTAL	
	Exploitation	Immobilisations	2011-2012	2010-2011
<b>ACTIFS FINANCIERS</b>				
Encaisse	1 704 140	3 510 363	5 214 503 \$	3 096 033 \$
Débiteurs - Agence et MSSS	754 348	809 797	1 564 145 \$	339 916 \$
Autres débiteurs	2 775 790	3 225	2 779 015 \$	2 176 321 \$
Créances interfonds	364 823	(364 823)	0 \$	0 \$
Subvention à recevoir (perçue d'avance)- réforme comptable	4 386 641	(2 788 190)	1 598 451 \$	2 378 190 \$
Frais reportés liés aux dettes	0	9 070	9 070 \$	13 604 \$
Autres éléments	133 933	1 753	135 686 \$	285 648 \$
<b>TOTAL DES ACTIFS FINANCIERS</b>	<b>10 119 675</b>	<b>1 181 195</b>	<b>11 300 870 \$</b>	<b>8 289 712 \$</b>
<b>PASSIFS</b>				
Emprunts temporaires	0	0	0 \$	153 908 \$
Autres créditeurs et autres charges à payer	10 079 319	236 883	10 316 202 \$	9 691 884 \$
Avances de fonds en provenance de l'agence - enveloppes décentralisées	0	590 711	590 711 \$	311 452 \$
Intérêts courus à payer	0	248 385	248 385 \$	269 242 \$
Revenus reportés - activités principales:				
Agence	103 508	2 467 843	2 571 351 \$	122 673 \$
Autres	0	0	0 \$	151 729 \$
Dettes à long terme	0	10 461 481	10 461 481 \$	11 494 188 \$
<b>TOTAL DES PASSIFS</b>	<b>10 182 827</b>	<b>14 005 303</b>	<b>24 188 130 \$</b>	<b>22 195 076 \$</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS ( DETTE NETTE)</b>	<b>(63 152)</b>	<b>(12 824 108)</b>	<b>(12 887 260) \$</b>	<b>(13 905 364) \$</b>
<b>ACTIFS NON FINANCIERS</b>				
Immobilisations	0	13 157 747	13 157 747 \$	13 730 997 \$
Frais payés d'avance	111 137	0	111 137 \$	141 368 \$
<b>TOTAL DES ACTIFS NON FINANCIERS</b>	<b>111 137</b>	<b>13 157 747</b>	<b>13 268 884 \$</b>	<b>13 872 365 \$</b>
<b>SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS</b>	<b>47 985</b>	<b>333 639</b>	<b>381 624 \$</b>	<b>(32 999) \$</b>

32

## RÉSULTATS DU FONDS D'EXPLOITATION - EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2012

	Fonds d'exploitation		Fonds d'immobilisations	Total	
	Activités principales	Activités accessoires		2011-2012	2010-2011
<b>REVENUS</b>					
Agence et MSSS	58 398 692	0	1 923 283	60 321 975 \$	58 766 225 \$
Autres	9 788 569	191 518	3 225	9 983 312 \$	10 463 914 \$
<b>Total des revenus</b>	<b>68 187 261</b>	<b>191 518</b>	<b>1 926 508</b>	<b>70 305 287 \$</b>	<b>69 230 139 \$</b>
<b>CHARGES</b>					
Services: aux jeunes et à leur famille	43 909 618	0	0	43 909 618 \$	42 142 697 \$
aux jeunes hébergés	12 326 424	0	0	12 326 424 \$	11 904 562 \$
administratifs	6 378 211	0	0	6 378 211 \$	7 091 321 \$
de soutien	1 671 710	0	0	1 671 710 \$	1 308 067 \$
techniques	3 293 081	0	1 932 604	5 225 685 \$	5 293 601 \$
activités spéciales	187 498	191 518	0	379 016 \$	1 330 303 \$
<b>Total des charges</b>	<b>67 766 542</b>	<b>191 518</b>	<b>1 932 604</b>	<b>69 890 664 \$</b>	<b>69 070 551 \$</b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b>420 719</b>	<b>0</b>	<b>(6 096)</b>	<b>414 623 \$</b>	<b>159 588 \$</b>

## ÉTAT DES SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS AU 31 MARS 2012

	Fonds		TOTAL	
	Exploitation	Immobilisations	2011-2012	2010-2011
<b>SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS AU DÉBUT DÉJÀ ÉTABLIS</b>	<b>(192 335)</b>	<b>159 336</b>	<b>(32 999) \$</b>	<b>(349 574) \$</b>
Modifications comptables sans retraitement des années antérieures	192 335	(192 335)	0 \$	156 987 \$
<b>SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS AU DÉBUT REDRESSÉ</b>	<b>0</b>	<b>(32 999)</b>	<b>(32 999) \$</b>	<b>(192 587) \$</b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b>420 719</b>	<b>(6 096)</b>	<b>414 623 \$</b>	<b>159 588 \$</b>
<b>Autres variations :</b>				
Transferts interfonds	(372 733)	372 733	0 \$	0 \$
<b>TOTAL DES AUTRES VARIATIONS</b>	<b>(372 733)</b>	<b>372 733</b>	<b>0 \$</b>	<b>0 \$</b>
<b>SURPLUS (DÉFICITS) CUMULÉS À LA FIN</b>	<b>47 986</b>	<b>333 638</b>	<b>381 624 \$</b>	<b>(32 999) \$</b>

33

## ÉTAT DE LA VARIATION DES ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE NETTE) AU 31 MARS 2012

	Fonds		TOTAL	
	Exploitation	Immobilisations	2011-2012	2010-2011
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS ( DETTE NETTE) AU DÉBUT</b>	<b>(333 703)</b>	<b>(13 571 661)</b>	<b>(13 905 364) \$</b>	<b>(14 864 623) \$</b>
Modifications comptables sans retraitement des années antérieures	192 335	(192 335)	0 \$	0 \$
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE NETTE) AU DÉBUT REDRESSÉ</b>	<b>(141 368)</b>	<b>(13 763 996)</b>	<b>(13 905 364) \$</b>	<b>(14 864 623) \$</b>
<b>SURPLUS (DÉFICIT) DE L'EXERCICE</b>	<b>420 719</b>	<b>(6 096)</b>	<b>414 623 \$</b>	<b>159 588 \$</b>
<b>VARIATION DUES AUX IMMOBILISATIONS</b>				
Acquisitions	0	(594 273)	(594 273) \$	(413 132) \$
Amortissement de l'exercice	0	1 157 856	1 157 856 \$	1 099 482 \$
Gain/perte sur dispositions	0	951	951 \$	1 560 \$
Produits sur dispositions	0	8 716	8 716 \$	0 \$
<b>TOTAL DES VARIATIONS DUES AUX IMMOBILISATIONS</b>	<b>0</b>	<b>573 250</b>	<b>573 250 \$</b>	<b>687 910 \$</b>
<b>VARIATION DUES AUX STOCKS DE FOURNITURES ET AUX FRAIS PAYÉS D'AVANCE</b>				
Acquisitions de frais payés d'avance	(111 137)	0	(111 137) \$	(141 368) \$
Utilisation de frais payés d'avance	141 368	0	141 368 \$	96 142 \$
<b>TOTAL DES VARIATIONS DUES AUX STOCKS ET AUX FRAIS PAYÉS D'AVANCE</b>	<b>30 231</b>	<b>0</b>	<b>30 231 \$</b>	<b>(45 226) \$</b>
Autres variations des surplus (déficits) cumulés	(372 733)	372 733	0 \$	156 987 \$
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) DES ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE NETTE)</b>	<b>78 217</b>	<b>939 887</b>	<b>1 018 104 \$</b>	<b>959 259 \$</b>
<b>ACTIFS FINANCIERS NETS (DETTE NETTE) À LA FIN</b>	<b>(63 151)</b>	<b>(12 824 109)</b>	<b>(12 887 260) \$</b>	<b>(13 905 364) \$</b>

# Application des mesures de la Loi 100 et suivis des dépenses de nature administrative pour l'année 2011-2012

Cible 2013-2014 <sup>1</sup>	651 000 \$
Réduction 2010-2011 <sup>2</sup>	299 794 \$
Réduction 2011-2012 <sup>3</sup>	117 069 \$
Cible restante à atteindre	234 137 \$

Réduction des effectifs	Données 2009-2010		Réduction 2010-2012		Heures travaillées après 13 périodes			Heures travaillées après 13 périodes			Heures travaillées au 31 mars 2012		
	\$	Hrs travaillées	\$	Hrs travaillées	2009-2010	2011-2012	écart	2009-2010	2011-2012	écart	Hrs travaillées	Écart	Cible atteinte
	(1)	(2)	(3 = 1 / 2 * 4)	(4)	(5)	(6)	(7 = 5 - 6)	(8)	(9)	(10 = 8 - 9)	(11)	(12 = 2 - 11)	
-Heures cadres (p. 320, L01C03)	4 378 749 \$	97 768			97 768	80 475	17 293			-	80 475	17 293	
- c/a 5900 - Adm des services à la clientèle (excluant les cadres)	493 846 \$	20 868			20 868	20 808	60			-	20 808	60	
- c/a 7300 - Administration générale (excluant les cadres)	1 741 420 \$	64 213			64 212	54 300	9 912			-	54 300	9 913	
- c/a 7340 - Informatique (excluant les cadres)	432 588 \$	15 464			15 464	9 174	6 290			-	9 174	6 290	
- c/a 7350 - Gestion de l'information (excluant les cadres)	81 255 \$	3 424			3 423	12 409	(8 986)			-	12 409	(8 985)	
- c/a 7554 - Alimentation - Autres (excluant les cadres)	12 \$	0			0	34	(34)			-	34	(34)	
- c/a 7600 - Buanderie et lingerie (excluant les cadres)	12 158 \$	742			742	669	73			-	669	73	
<b>TOTAL</b>	<b>7 140 028 \$</b>	<b>202 479</b>	<b>90 238 \$</b>	<b>2 559</b>	<b>202 477</b>	<b>177 869</b>	<b>24 608</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>177 869</b>	<b>24 610</b>	<b>OUI</b>

34

Type de dépenses	Données 2009-2010	Réduction 2011-2012 (25 %)	Montant maximum accepté	Dépenses après 13 périodes	Dépenses après 13 périodes	Dépenses au 31 mars 2012	Écart	Cible atteinte
	(1)	(2)	(3 = 1 - 2)	(4)	(5)	(6)	(7 = 3 - 6)	
<b>Réduction des frais administratifs</b>								
- Formation (nature 65 000 à 65 065)	106 790 \$	26 698 \$	80 093 \$	30 295 \$		30 295 \$	49 798 \$	
- Publicité (p. 341, L19C01)	53 905 \$	13 476 \$	40 429 \$	10 729 \$		10 729 \$	29 700 \$	
- Déplacement (p. 341, L03C01, L04C01 et L09C01)	228 963 \$	57 241 \$	171 722 \$	188 035 \$		188 035 \$	(16 313) \$	
<b>TOTAL</b>	<b>389 658 \$</b>	<b>97 415 \$</b>	<b>292 244 \$</b>	<b>229 059 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>229 059 \$</b>	<b>63 185 \$</b>	<b>OUI</b>

<sup>1</sup> Correspond à la cible de réduction de 10% connue à ce jour pour 2013-2014 à partir des centres d'activités # 7300, 7320 et 7340

<sup>2</sup> Réduction imposée au budget initial 2010-2011 (annualisation)

<sup>3</sup> Réduction imposée au budget initial 2011-2012 (excluant l'indexation)

# Code d'éthique et de déontologie

## des membres du conseil d'administration du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec

### But et cadre général

1. Le code d'éthique et de déontologie est un ensemble de valeurs, principes et règles qui guident les administrateurs dans leurs responsabilités et devoirs. Il est aussi un outil pour favoriser et s'assurer de l'intégrité des administrateurs de fonds et de services publics.
2. Le présent code d'éthique et de déontologie détermine les devoirs et les obligations de conduite des membres du conseil d'administration dans leurs différents rapports ayant trait à l'exercice de leurs fonctions.

### Valeurs

#### Engagement au service de la clientèle et du Centre jeunesse de la Mauricie et du Centre-du-Québec

3. Le membre du conseil d'administration participe activement, et dans un esprit de concertation, à l'élaboration et à la mise en oeuvre des orientations générales de l'établissement.
4. Le membre du conseil d'administration assiste aux réunions du conseil et vote, lorsque requis.

#### Respect des personnes et de leurs droits

5. Le membre du conseil d'administration témoigne d'un constant souci du respect de la vie humaine et du droit aux services de santé et services sociaux.
6. Le membre du conseil d'administration agit de façon courtoise et maintient des relations empreintes de bonne foi, de manière à préserver la confiance et la considération que requiert sa fonction.

#### Équité dans les décisions

7. Le membre du conseil d'administration agit avec soin, intégrité, honneur, dignité, probité et impartialité.
8. Le membre du conseil d'administration fait preuve de rigueur, de prudence et d'indépendance.
9. Le membre du conseil d'administration adopte un comportement impartial et juste dans les prises de décision incluant la répartition équitable des ressources en fonction des besoins.

### Efficacité et efficience

10. La conduite d'un membre du conseil d'administration est empreinte d'objectivité et de modération.
11. Le membre du conseil d'administration juge les projets réalisés par l'établissement et les actions obtenues en fonction des résultats attendus et vise une utilisation optimale des ressources de l'établissement.

### Transparence et discrétion

12. Le membre du conseil d'administration préserve la confidentialité des débats, échanges et discussions avec des renseignements nominatifs réalisés à huis clos.
13. Le membre du conseil d'administration communique clairement informations, questions et opinions et fait preuve de discrétion concernant les faits et données qui ont été communiqués.

### Devoirs

#### Agir dans les limites

14. Le membre du conseil d'administration doit agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés par la Loi sur les services de santé et les services sociaux.

#### Agir avec soin, prudence et compétence

15. Le membre du conseil d'administration doit faire preuve de réserve et de prudence à l'occasion de représentations publiques. Il doit, à cet effet, transmettre fidèlement les orientations générales de l'établissement, évitant tout commentaire susceptible de porter atteinte à l'intégrité de celui-ci.

#### Agir avec honnêteté et loyauté

16. Le membre du conseil d'administration doit dissocier, de l'exercice de ses fonctions au sein du conseil d'administration, la promotion et l'exercice de ses activités professionnelles ou d'affaires à des fins lucratives.

35

## Mesure préventive

17. Le membre du conseil d'administration doit déposer devant le conseil une déclaration écrite mentionnant l'existence de tout contrat de services professionnels conclu ou susceptible d'être conclu avec l'établissement par une personne morale, une société ou une entreprise dans laquelle il a des intérêts pécuniaires.
18. Le membre du conseil d'administration qui a un intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit son intérêt personnel et celui du conseil d'administration ou de l'établissement doit s'abstenir de siéger au conseil et de participer à toute délibération ou décision lorsqu'une question portant sur le sujet de son intérêt est débattue.

## Conflit d'intérêts possible

19. Le membre du conseil d'administration doit sauvegarder, en tout temps, son indépendance et éviter toute situation où il serait en conflit d'intérêts.
20. Le membre du conseil d'administration ne doit pas accepter un avantage de qui que ce soit alors qu'il sait ou qu'il est évident que cet avantage lui est consenti dans le but d'influencer sa décision.
21. Le membre du conseil d'administration ne doit pas faire usage de renseignements ou de documents provenant de l'établissement en vue d'obtenir directement ou indirectement un avantage pour lui-même ou pour autrui.
22. Le membre du conseil d'administration ne peut utiliser les biens, ressources ou services de l'établissement, autrement que selon les modalités applicables à tout le personnel de l'établissement.
23. Le membre du conseil d'administration n'intervient pas dans le processus d'embauche du personnel et ne fait pas d'ingérence induite dans le fonctionnement interne de l'établissement.
24. À titre de membre du conseil d'administration, le directeur général :
  - Ne peut, sous peine de déchéance de sa charge, avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'établissement.

Toutefois, cette déchéance n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation, pourvu qu'il y renonce ou, qu'après en avoir informé le conseil d'administration, il en dispose dans les délais fixés par celui-ci.

- Doit, dans les 60 jours suivant sa nomination, déposer devant le conseil d'administration une déclaration écrite mentionnant l'existence des intérêts pécuniaires qu'il a dans des personnes morales, des sociétés ou des entreprises susceptibles de conclure des contrats avec tout établissement. Cette déclaration doit être mise à jour dans les 60 jours de l'acquisition et, à chaque année, dans les 60 jours de l'anniversaire de sa nomination.
- Doit, dans les 30 jours qui suivent la conclusion de tout contrat de services professionnels, déposer devant le conseil d'administration une déclaration écrite mentionnant l'existence de tel contrat conclu avec un établissement par une personne morale, une société ou une entreprise dans laquelle il a des intérêts pécuniaires.

- Doit s'interdire, sous peine de déchéance de sa charge, d'accepter une somme ou un avantage direct ou indirect d'une fondation ou d'une personne morale qui sollicite du public le versement de sommes ou de dons dans le domaine de la santé et des services sociaux.
- Doit, sous peine de déchéance de sa charge ou de suspension sans traitement et sous réserve des exceptions prévues à la Loi, s'occuper exclusivement du travail de l'établissement et des devoirs de sa fonction. Cependant, lorsqu'il occupe un autre emploi, charge ou fonction, il doit produire, dans les 60 jours suivant sa désignation à cette fin et, à chaque année, dans les 60 jours de l'anniversaire de sa nomination, une déclaration écrite mentionnant l'existence de ce fait.

## Rémunération des administrateurs

25. Les membres du conseil d'administration ne peuvent recevoir de rémunération ou avantage direct ou indirect de quiconque à ce titre, tel que déjà stipulé dans la Loi sur les services de santé et les services sociaux.

Cependant, pour le membre du collège de désignation « Conseil multidisciplinaire », bien que ces dispositions s'appliquent pour toutes les séances ordinaires du conseil d'administration prévues au calendrier annuel de même que pour les séances régulières des différents comités du conseil d'administration, si une séance extraordinaire, un comité plénier, une réunion spéciale d'un comité dont il est membre, un congrès auquel le conseil d'administration le délègue, etc., se tenait à un moment où il est normalement au travail, ce dernier sera rémunéré comme s'il avait travaillé selon son horaire habituel.

26. Les dépenses inhérentes à la fonction d'administrateur peuvent faire l'objet d'un remboursement selon les règles édictées par le gouvernement.
27. Le directeur général ne peut recevoir, en outre de sa rémunération, aucune somme ou avantage direct ou indirect de quiconque, hormis les cas prévus par la Loi.

## L'après-mandat

28. Le membre du conseil d'administration doit, après l'expiration de son mandat, respecter la confidentialité de tout renseignement, débat, échange et discussion de quelque nature que ce soit dont il a eu connaissance dans l'exercice de ses fonctions au sein du conseil d'administration.

## Comité d'éthique et déontologie

29. Un comité d'éthique et de déontologie est constitué afin de veiller à l'application du code. Le comité est formé de trois administrateurs nommés par le conseil d'administration.
30. Le mandat du comité est de promouvoir l'application du code d'éthique et de déontologie, d'enquêter sur toute situation de manquement aux règles et de proposer les mesures appropriées.

## Mécanismes d'application du code

31. Toute allégation d'inconduite ou de manquement à la Loi ou au présent code visant un administrateur doit être transmise au président du comité d'éthique et de déontologie ou, s'il s'agit de ce dernier, à tout autre membre du comité. La personne à qui

cette allégation est transmise en saisit le comité qui doit alors se réunir, au plus tard, dans les 30 jours suivants. Le comité peut également examiner, à sa propre initiative, toute situation de comportement irrégulier d'un administrateur.

32. Lorsqu'une allégation lui est transmise en vertu de l'article qui précède, le président du comité peut rejeter, sur examen sommaire, toute allégation qu'il juge frivole, vexatoire ou faite de mauvaise foi. Il doit cependant en informer les autres membres du comité lors de la première réunion qui suit. Le comité peut alors décider d'enquêter quand même sur cette allégation.
33. Le comité doit informer l'administrateur visé des manquements reprochés en lui indiquant les dispositions concernées de la Loi ou du code. À sa demande et à l'intérieur d'un délai raisonnable, l'administrateur a le droit d'être entendu, de faire témoigner toute personne de son choix et de déposer tout document qu'il juge pertinent.
34. Le comité décide des moyens nécessaires pour mener toute enquête relevant de sa compétence. L'enquête doit cependant être conduite de manière confidentielle et protéger, dans la mesure du possible, l'anonymat de la personne à l'origine de l'allégation.
35. Lorsque le comité en vient à la conclusion que l'administrateur a enfreint la Loi ou le présent code ou qu'il a fait preuve d'une inconduite de nature similaire, il transmet au conseil d'administration un rapport contenant un sommaire de l'enquête et une recommandation de sanction. Ce rapport est confidentiel et peut être transmis, sur demande, à la personne concernée.
36. Le conseil d'administration se réunit à huis clos pour décider de la sanction à imposer à l'administrateur visé. Ce dernier ne peut participer aux délibérations ou à la décision, mais il peut, à sa demande, se faire entendre avant que la décision ne soit prise.
37. Selon la nature et la gravité du manquement ou de l'inconduite, les sanctions qui peuvent être prises sont le rappel à l'ordre, la réprimande, la suspension, la destitution d'un officier ou le recours en déchéance de charge d'un administrateur. L'administrateur visé est informé, par écrit, de la sanction qui lui est imposée.
38. Dans les 60 jours de l'adoption du présent code par le conseil d'administration, chaque administrateur doit produire l'engagement contenu à l'annexe A du présent code. Chaque nouvel administrateur doit faire de même dans les 60 jours de son entrée en fonction. De plus, tout responsable de l'application du code doit produire, dans les 60 jours de son entrée en fonction, l'engagement contenu à l'annexe C du présent code.

Les administrateurs visés aux articles 17 et 19 doivent compléter la « Déclaration des intérêts » à l'annexe B.

*Les annexes sont disponibles à la Direction générale du Centre jeunesse.*



# Adresses des Centres de services

## Centre administratif

1455, boulevard du Carmel  
Trois-Rivières (Québec) G8Z 3R7  
819 378-5481

## Centres de services :

### Trois-Rivières

2700, boulevard des Forges  
Trois-Rivières (Québec) G8Z 1V2  
819 372-3131

### Trois-Rivières

Édifice Père-Frédéric  
80, chemin du Passage  
Bureau 200  
Trois-Rivières (Québec) G8T 2M2  
819 372-0599

### Louiseville

41, rue Saint-Antoine  
Louiseville (Québec) J5V 1Z3  
819 228-2721

### Shawinigan

750, Promenade Saint-Maurice  
Bureau 300  
Shawinigan (Québec) G9N 1L6  
819 536-7111

### Grand-Mère

690, 5<sup>e</sup> Avenue  
Grand-Mère (Québec) G9T 2M6  
819 536-7111

### La Tuque

861, boulevard Ducharme  
C.P. 804, La Tuque (Québec) G9X 3B9  
819 523-4573

### Centre de réadaptation Bourgeois

2735, rue Papineau  
Trois-Rivières (Québec) G8Z 1N8  
819 378-8635

### Victoriaville

38, rue Monfette  
Victoriaville (Québec) G6P 1K2  
819 758-0611

### Drummondville 0-10 ans

787, rue Saint-Pierre  
Drummondville (Québec) J2C 3X2  
819 478-8123

### Drummondville 11-18 ans

3100, boulevard Lemire  
Drummondville (Québec) J2B 7R2  
819 472-8060

### Plessisville

1520, avenue Saint-Louis  
Plessisville (Québec) G6L 2M8  
819 362-6015

### Nicolet

382, rue de Monseigneur Signay  
Nicolet (Québec) J3T 1E1  
819 293-2031

### Bécancour

1325, avenue des Pensées  
Bureau 301  
Bécancour (Québec) G9H 2T1

### Centre de réadaptation Laforest

3100, boulevard Lemire  
Drummondville (Québec) J2B 7R2  
819 477-5115



**Le Centre jeunesse  
de la Mauricie et  
du Centre-du-Québec**

[www.cjmcq.qc.ca](http://www.cjmcq.qc.ca)