



Centre jeunesse
de la Montérégie

*L'expertise au service
de la jeunesse.*



TOURNÉ VERS L'AVENIR POUR >SES USAGERS

OFFRE DE SERVICE 2012-2015



Le masculin est utilisé dans ce document uniquement dans le but d'alléger le texte et désigne aussi bien le féminin, à l'exception des organigrammes.

Nous tenons à vous souligner que certains passages de notre document ont été librement inspirés par l'offre de service du Centre jeunesse du Saguenay-Lac-Saint-Jean.

Préambule

Résolument tourné vers l'avenir au profit de ses usagers et en pleine possession de ses moyens et malgré un manque à gagner toujours significatif, le Centre jeunesse de la Montérégie met à jour son offre de service.

Cet exercice est d'autant plus important qu'il s'inscrit dans deux courants chers à l'établissement soit la continuité des orientations et l'adaptation aux changements.

C'est avec plaisir que nous vous invitons à découvrir un portrait de notre région, de nos usagers et de nos partenaires.

Par la suite, nous aborderons l'histoire de l'établissement, sa mission et ses responsabilités. D'une importance capitale, les valeurs qui guident les choix de l'établissement seront exposées. Enfin, après avoir décrit l'offre de service à la clientèle, vous trouverez en annexe la structure organisationnelle en nommant, sommairement, les rôles et responsabilités des instances et directions de l'établissement.

offre de service

2012-2015

Direction générale



TABLE DES MATIÈRES



PRÉAMBULE	2
1. LA RÉGION DE LA MONTÉRÉGIE	6-13
1.1 UN TERRITOIRE VASTE ET DIVERSIFIÉ	6
1.2 LA POPULATION	6
1.3 LES USAGERS DU CENTRE JEUNESSE DE LA MONTÉRÉGIE	8
1.3.1 LA LOI SUR LE SYSTÈME DE JUSTICE PÉNALE POUR ADOLESCENTS (LSJPA)	9
1.3.2 LA LOI SUR LA PROTECTION DE LA JEUNESSE (LPJ)	10
1.3.3 LA LOI SUR LES SERVICES DE SANTÉ ET LES SERVICES SOCIAUX (LSSSS)	11
1.4 SON RÉSEAU DE SERVICES	12
1.5 SES PARTENAIRES INTERSECTORIELS	13
2. L'ÉTABLISSEMENT	14-25
2.1 SON HISTOIRE	14
2.2 SA MISSION	19
2.3 SES RESPONSABILITÉS	20
2.4 SES VALEURS	22
2.4.1 SON CODE D'ÉTHIQUE	22
2.4.2 SA PHILOSOPHIE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	24
3. SON OFFRE DE SERVICE	
UN COUP DE POUCE POUR L'AVENIR	26-27

4. LA STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	28-45
4.1 LE CONSEIL D'ADMINISTRATION.....	28
4.1.1 LES COMITÉS ET INSTANCES EXTERNES	28
○ LE COMMISSAIRE LOCAL AUX PLAINTES ET À LA QUALITÉ DES SERVICES	28
○ LE COMITÉ DES USAGERS.....	28
○ LE COMITÉ DE VIGILANCE ET DE LA QUALITÉ	30
○ LE COMITÉ DE VÉRIFICATION.....	30
4.2 LA DIRECTION GÉNÉRALE.....	31
4.2.1 LES COMITÉS ET INSTANCES INTERNES	31
○ LE COMITÉ DE DIRECTION	31
○ LE COMITÉ DE GESTION DES RISQUES	31
○ LE CONSEIL CONSULTATIF DU PERSONNEL ADMINISTRATIF ET DE SOUTIEN....	32
○ LE CONSEIL MULTIDISCIPLINAIRE	32
4.2.2 LES SECTEURS D'ACTIVITÉ DE LA DIRECTION GÉNÉRALE	32
○ LA DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE	32
○ L'ADJOINT À LA DIRECTION GÉNÉRALE.....	33
○ LE SERVICE DES COMMUNICATIONS	33
4.3 LA DIRECTION DE LA PROTECTION DE LA JEUNESSE ET DIRECTION PROVINCIALE.....	34
4.4 LA DIRECTION DES SERVICES AUX JEUNES ET À LEUR FAMILLE.....	36
4.4.1 LA COORDINATION DES SERVICES À L'ENFANCE.....	36
4.4.2 LA COORDINATION DES SERVICES À L'ADOLESCENCE.....	37
4.4.3 LA COORDINATION DES SERVICES À LA DÉLINQUANCE	37
4.4.4 LA COORDINATION DES SERVICES À L'HÉBERGEMENT.....	39
4.5 LA DIRECTION DES SERVICES DE RÉADAPTATION EN INTERNAT.....	39
4.6 LA DIRECTION DES SERVICES PROFESSIONNELS.....	42
4.7 LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES.....	43
4.8 LA DIRECTION DES SERVICES ADMINISTRATIFS.....	44
4.9 LA DIRECTION DES SERVICES TECHNIQUES	45
CONCLUSION	47

1. La région de la Montérégie!

1.1. Un territoire vaste et diversifié

La Montérégie s'étend sur un très vaste territoire de près de dix mille kilomètres carrés de superficie. Elle est délimitée par le fleuve Saint-Laurent au nord, l'Outaouais et l'Ontario à l'ouest, la vallée du Richelieu à l'est et au sud par l'Estrie et les États-Unis (cf. carte).

On parle d'une région diversifiée en raison des nombreuses vocations qu'on y retrouve, soit résidentielle, agricole ou industrielle. Alors que la zone urbaine s'étale principalement le long du Saint-Laurent et est plus densément peuplée, la majorité du territoire est constituée par le milieu rural.

Elle compte 179 municipalités, 14 municipalités régionales de comté (MRC), trois conférences régionales des élus (CRÉ) et deux réserves autochtones soit Akwasasne et Kahnawake.

1.2 La population

La Montérégie représente la deuxième région la plus peuplée du Québec après Montréal. Selon les dernières données disponibles, près de 1 337 000 million de personnes y résident soit 18 % de la population du Québec.

La croissance démographique qu'a connue la région durant les vingt dernières années a exercé une pression importante sur un réseau de santé et de services sociaux qui n'avait pas réussi à établir un seuil de services dans plusieurs programmes dont ceux des jeunes en difficulté et de la santé mentale. De plus, durant cette période, le nombre de personnes âgées s'est accru de 109 % comparativement à 79 % pour l'ensemble du Québec. Ce phénomène a entraîné une pression quant à l'allocation des ressources disponibles.

En ce qui concerne la population jeunesse (0-18 ans), elle constitue 22 % de celle de la région alors que cette proportion se situe à 20,5 % pour l'ensemble du Québec. Plus spécifiquement, on constate qu'il y a 84 170 enfants de 0 à 5 ans, 98 335 de 6 à 11 ans et 116 755 de 12 à 17 ans pour un total de 299 295 jeunes.

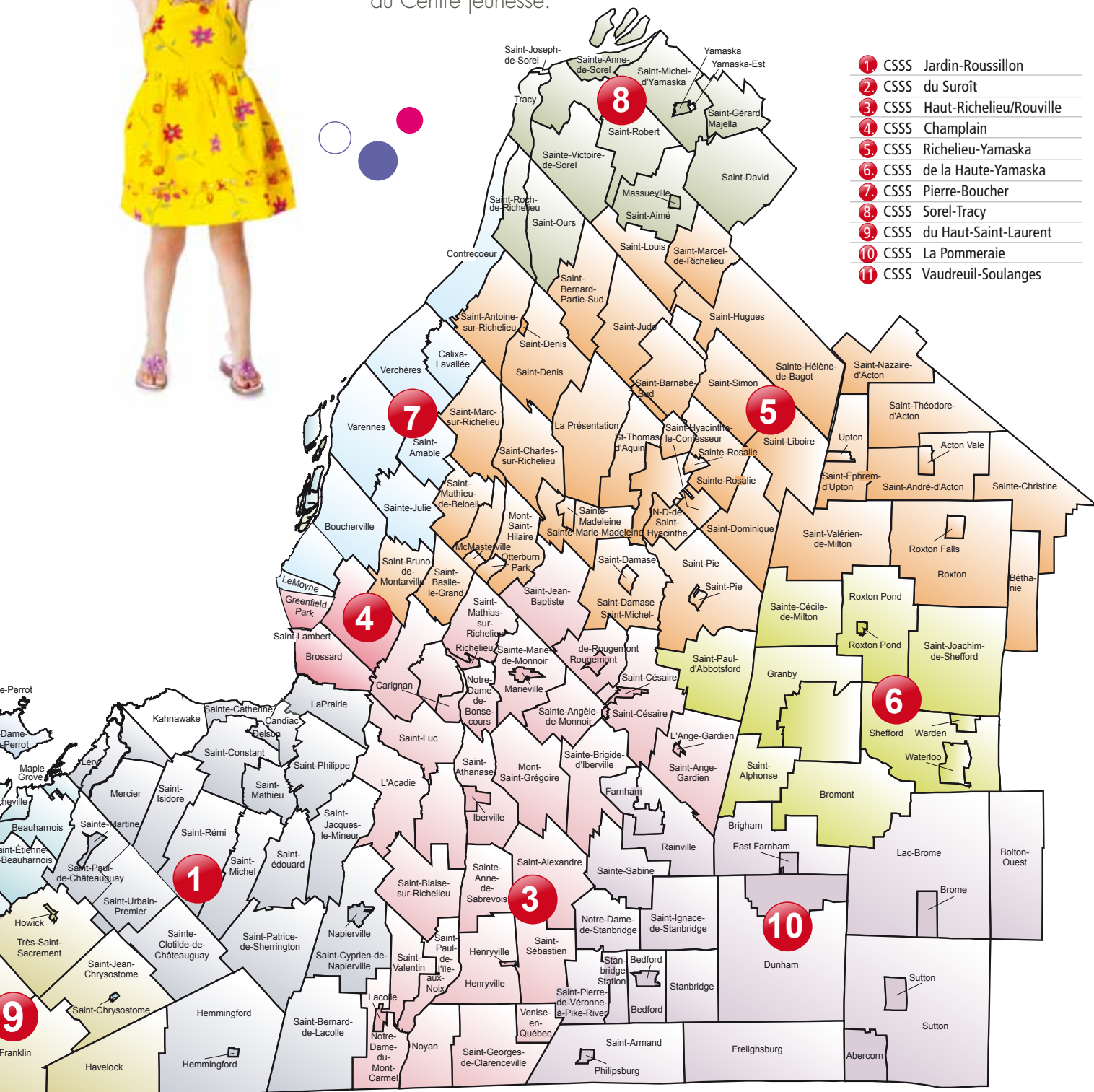


**La Montérégie,
c'est grand
comme ça!**



En matière linguistique, le français est la langue parlée de 86 % des Montérégiens. La population anglophone se situe à 121 840 personnes et représente 9,1 % de la population. Pour 3,4 % de la population (45 935) la langue n'est ni le français ni l'anglais.

Après la région de Montréal, la Montérégie est celle qui compte la plus importante population issue de l'immigration. Les régions de Granby, Saint-Jean-sur-Richelieu et Saint-Hyacinthe seront touchées par des arrivées importantes d'immigrés au cours des prochaines années, la Montérégie étant identifiée pour recevoir la majorité des nouveaux arrivants. Il s'agit là d'une réalité qui prendra son importance dans le développement et les orientations du Centre jeunesse.



1.3 Les usagers du Centre jeunesse

Le Centre jeunesse de la Montérégie se caractérise par une offre de service spécialisé balisée par un cadre légal composé de la Loi sur la protection de la jeunesse (LPJ), la Loi sur le système de justice pénale pour adolescents (LSPA) ainsi que la Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS). Une caractéristique majeure de cette offre de service tient au fait que, la plupart du temps, les usagers ne sont pas volontaires à recevoir les services.

Plus précisément, on compte :

- des enfants et des jeunes en besoin de protection parce qu'ils sont négligés, victimes de violence physique, sexuelle ou psychologique, abandonnés ou parce qu'ils présentent des troubles de comportement menaçant leur intégrité ou celles de leurs proches;
- des adolescents ayant commis des délits de tous ordres allant des vols à l'étalage et des méfaits, au trafic de stupéfiants et aux crimes graves contre les personnes;
- d'enfants et d'adolescents en situation d'adoption et de personnes en recherche d'antécédents sociobiologiques ou en démarche de retrouvailles;
- d'enfants et d'adolescents présentant des problèmes d'adaptation importants, notamment en raison d'une problématique de santé mentale pour lesquels des services d'hébergement dans la communauté ou en internat sont offerts;
- d'adultes pour lesquels une expertise psychosociale est demandée par la Cour du Québec.

Chaque jour, les **intervenants** du Centre jeunesse, les **cadres** et les **conseillers** qui les accompagnent, notre personnel des **directions support** ainsi que nos **collaborateurs** des **ressources** de type familial ou **intermédiaire** s'affairent à venir en aide aux jeunes et à leur famille qui leur sont confiés.



CETTE SECTION BROSSÉ DONC UN TABLEAU DES DONNÉES DISPONIBLES
EN INDIQUANT LES TENDANCES ENTRE 2007-2008 ET 2010-2011.

1.3.1 La Loi sur le système de justice pénale pour adolescents (LSJPA)

En 2010-2011, près de 3 000 jeunes ont fait l'objet d'une intervention en LSJPA, ce nombre étant relativement stable sur les dernières années.

On retiendra plus particulièrement :

- près de 300 jeunes ont été hébergés pour un total de 10 397 jours/présence. De ce nombre, 109 ont fait l'objet de placement sous garde d'une durée moyenne de 303 jours. Comparativement en 2007-2008, 247 jeunes ont été hébergés pour un total de 10 845 jours/présence alors que 105 jeunes ont été placés sous garde avec une durée moyenne de 380 jours.
- le nombre de mesures judiciaires ordonnées par la Chambre de la jeunesse est passé de 884 en 2007-2008 à 1 145 en 2010-2011. Alors que le nombre de rapports prédécisionnels est en baisse, on constate une augmentation des ordonnances de probation dont la durée moyenne s'élève à 307 jours;
- 1 139 jeunes ont récidivé en 2010-2011 en hausse constante alors que 965 l'avaient fait en 2007-2008;
- près de 1 400 jeunes ont fait l'objet de sanctions extrajudiciaires :
 - > 834 jeunes ont fait des travaux communautaires,
 - > 560 jeunes ont participé à diverses mesures visant à développer leurs habiletés sociales,
 - > près de 300 jeunes ont été impliqués dans diverses mesures de réparation auprès des victimes.



1.3.2 La Loi sur la protection de la jeunesse (LPJ)

En 2010-2011, 13 952 jeunes ont fait l'objet d'une intervention en vertu de la LPJ, une hausse de plus de 11 % par rapport à la relative stabilité des années 2007-2008 à 2009-2010.

On retiendra plus particulièrement les éléments suivants :

- plus de 11 300 signalements ont été traités en 2010-2011, la hausse la plus importante du Québec soit 14,7 %;
- le nombre d'évaluations à réaliser durant l'année 2010-2011 a connu un bond spectaculaire de 24 % passant de 3 882 à 4 814;
- plus spécifiquement, par problématique, on observe les tendances suivantes :
- EN NÉGLIGENCE
 - > 2 388 signalements ont été retenus, soit une hausse de plus de 36 %;
 - > pour 840 enfants évalués, une décision de compromission a été prise, une hausse de 39 %;
 - > 732 nouveaux jeunes ont fait l'objet d'une application des mesures selon la LPJ, en hausse de 32 %;
 - > la durée moyenne de l'application des mesures s'élève à 32 mois, en hausse de 13 %.
- EN MATIÈRE DE MAUVAIS TRAITEMENTS PSYCHOLOGIQUES :
 - > le nombre de signalements retenus est passé de 586 à 792 pour une augmentation de 35 %. Cette problématique est en hausse constante depuis 2007-2008;
 - > 323 des enfants évalués selon cette problématique ont été l'objet d'une décision de compromission en hausse de 69 % comparativement aux 191 enfants de 2009-2010.

Concernant les autres problématiques :

- EN MATIÈRE DE TROUBLES DU COMPORTEMENT :
 - > 573 signalements retenus, une hausse de 12 % par rapport à 2009-2010;
 - > 311 jeunes pour lesquels une décision de compromission a été prise en augmentation de 22,4 %.
- EN MATIÈRE D'ABUS SEXUELS :
 - > une baisse constante des signalements retenus sur quatre ans passant de 472 en 2001-2008 à 236 soit près de 50 %.
- EN MATIÈRE D'ABANDON :
 - > une stabilité observée à toutes les étapes alors que 80 % des 20 situations signalées (16 situations) sont référées au service d'application des mesures.



1.3.3 La Loi sur les services de santé et les services sociaux (LSSSS)

Ce qui caractérise le plus la clientèle desservie par le Centre jeunesse de la Montérégie dans le cadre de la LSSSS est la situation de placement. Il s'agit de jeunes référés par nos collaborateurs (le plus souvent les Centres de santé et de services sociaux — CSSS) qui nécessitent d'être hébergés dans la gamme de ressources du Centre jeunesse.

Ils sont alors placés en ressources de type familial, en ressources intermédiaires ou dans des unités soit régulières, soit spécialisées.

- 206 jeunes ont été hébergés en 2010-2011, soit 4,6 % de moins que l'année précédente;
- ils ont totalisé 36 922 jours/présence, en baisse d'environ 10 %.

Dans le cadre du Programme qualification des jeunes (PQJ), l'établissement assure le suivi des jeunes admis dans ce programme pendant une année après leurs dix-huit ans.

En conclusion de cette section sur nos usagers et en observant les tendances sur quelques années, on constate donc une légère baisse des activités dans le cadre de la LSSSS, un maintien de la demande et des modifications dans le type de services offerts en LSJPA alors qu'en vertu de la LPJ, on constate une hausse marquée des signalements et des variations consécutives aux récentes modifications législatives.



1.4 Son réseau de services

Sous la gouverne de l'Agence de la santé et des services sociaux de la Montérégie, la région dispose d'un imposant bassin de services à l'intérieur de onze réseaux locaux de services pilotés par les onze CSSS du territoire (cf. carte).

S'ajoutent à ces services de premières lignes, ceux offerts par les établissements à vocation régionale dispensant des services spécialisés en appui à la mission de responsabilité populationnelle des CSSS.

On retrouve dans cette catégorie :

- pour la déficience intellectuelle : le Centre de réadaptation en déficience intellectuelle de la Montérégie-Est et les Services de réadaptation du Sud-Ouest et du Renfort;
- pour les dépendances : le Virage pour la clientèle francophone et le Pavillon Foster pour la clientèle anglophone;
- pour la réadaptation physique : le Centre montérégien de réadaptation;
- pour la réadaptation visuelle : l'Institut Nazareth et Louis-Braille;
- pour les services de réadaptation et psychosociaux en protection de la jeunesse et en délinquance : le Centre jeunesse de la Montérégie.

Précisons que le Centre jeunesse dispose d'ententes de partenariat à jour avec ses partenaires du réseau de la santé et des services sociaux.



1.5 Ses partenaires intersectoriels

En raison de sa mission auprès des jeunes et des familles, le Centre jeunesse a développé des liens de collaboration ou des ententes de partenariat avec :

- la direction régionale du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport ainsi que les treize commissions scolaires, dont quatre anglophones qui desservent le territoire;
- plus de vingt cégeps et universités de toutes les régions du Québec impliqués par le biais de la formation, des stages et de la recherche;
- sept corps ou régie de police œuvrant au niveau municipal, les détachements de la Sûreté du Québec de la Montérégie ainsi que les services correctionnels relevant du ministère de la Sécurité publique;
- sept organismes de justice alternative, partenaires privilégiés dans l'application de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents;
- deux communautés autochtones (Kahnawake et Akwesasne);
- le réseau des centres de la petite enfance — CPE;
- les organismes d'employabilité;
- les conférences régionales des élus (CRÉ);
- plus de cinquante organismes communautaires dispersés sur l'ensemble du territoire, dont les missions, touchent plusieurs secteurs tels que : toxicomanie, maisons de famille, aide aux victimes, intégration sociale, etc.



2. L'établissement

2.1 Son histoire



En **1992**, suite à des modifications législatives, le Centre jeunesse de la Montérégie voit le jour par la fusion de quatre établissements soit :

- Le Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse (anciennement le CSS Richelieu) qui assurait les services psychosociaux dans le cadre de la Loi sur la protection de la jeunesse et de la Loi sur les jeunes contrevenants. Il disposait aussi d'un bassin important de ressources de type familial. Enfin, il offrait des services d'adoption, de retrouvailles et d'expertise en matière de garde d'enfants.
- En matière de service de réadaptation à l'interne ou à l'externe, la région s'était dotée d'un mode d'organisation selon l'âge et le sexe des jeunes. Ainsi :
 - > Élan Jeunesse assumait les garçons et filles de **6** à **12** ans à travers des unités de vie, des ressources intermédiaires et des services en externe;
 - > les pavillons Bois-Joli, dispensaient les services aux adolescentes par des unités de vie, des foyers de groupe et des services externes de réadaptation;
 - > le Centre jeunesse de la Montérégie s'occupait des adolescents de **12** à **17** ans principalement dans les campus de Chambly et Valleyfield, mais aussi dans divers points de service ainsi qu'en réadaptation externe.

Il est intéressant de se rappeler que le budget des quatre établissements réunis s'élevait alors à **60** millions de dollars et que **915** personnes y travaillaient à temps complet.



Dès septembre **1992**, le conseil d'administration adopte ses premières orientations stratégiques :

- au plan clinique, des directions sous-régionales (Longueuil, Valleyfield, Saint-Hyacinthe, Saint-Jean-sur-Richelieu) intégrant les services psychosociaux et de réadaptation au profit d'une plus grande accessibilité;
- au plan administratif, ressources humaines et services professionnels, des services centralisés, mais déconcentrés au profit d'une meilleure coordination sous-régionale.

L'automne **1998** constitue un temps fort de l'histoire alors que s'ouvre enfin le campus de Chambly et ses **84** places de réadaptation en internat pour garçons.

Cet ajout majeur permettra enfin le rapatriement des jeunes montréalais jusqu'à placés dans les Laurentides, Lanaudière, Montréal et l'Estrie.

Malgré de nombreux efforts et représentations, l'établissement demeure l'un des moins bien nantis de la province au plan budgétaire et cette situation se répercute sur son offre de service. Les listes d'attente en protection de la jeunesse ainsi que l'engorgement des services de réadaptation sont présents de façon récurrente.

En mars **1999**, suite à l'arrivée d'un nouveau directeur général, le conseil d'administration revoit l'offre de service.

On regroupe alors dans une direction l'ensemble des services de réadaptation en internat dans une perspective de cohérence et d'harmonisation des pratiques. Au plan psychosocial, les directions nord-est et sud-ouest sont créées pour chapeauter les services psychosociaux et ressources. La direction de la protection de la jeunesse maintient ses activités sur des bases territoriales. **En ce qui concerne les services supports, deux éléments importants soit :** la création de la direction des services techniques ainsi que l'implantation d'une structure par programmes soutenue par la direction des services professionnels afin de qualifier l'intervention.

Malgré l'arrivée d'argent frais, la situation budgétaire de l'établissement se détériore entraînant une déstabilisation des activités cliniques et des enquêtes de la Commission de protection des droits de la personne et des droits de la jeunesse. C'est dans ce contexte que le ministère de la Santé et des Services sociaux ainsi que la Régie régionale des services de santé et des services sociaux exigent un plan de relance qui sera déposé en **2001**.

Cet ambitieux plan, réalisé en partie à travers un accompagnement ministériel vise notamment : une réduction du placement institutionnel de l'ordre de **30 %** par une diversification de l'offre de service qu'entraînera la création des centres de services de réadaptation externe ainsi que le développement de près de **150** places d'hébergement en ressources intermédiaires sur l'ensemble du territoire. Le plan porte également sur d'autres dimensions, dont l'amélioration des conditions de pratique et la performance budgétaire de l'établissement.

L'arrivée d'un nouveau directeur général en décembre **2002** rallie rapidement l'ensemble du personnel autour de valeurs de continuité, d'accessibilité et de consolidation. Le personnel est convié à passer à l'action pour actualiser ce qui doit l'être et un suivi est exercé.

En juin **2003**, à la suite d'une vaste consultation menée par le directeur général, le conseil d'administration revoit l'offre de service. La direction des services aux jeunes et à leur famille voit le jour et instaure dans une perspective de spécialisation, les services à l'enfance, à l'adolescence, en délinquance et d'hébergement en ressources intermédiaires ou de type familial. En ce qui a trait au support, la direction des services administratifs regroupera les services techniques et les ressources informationnelles, à temps pour faire face au défi majeur d'implantation du programme d'intégration jeunesse. On en profite pour créer

une direction des services juridiques regroupant le contentieux ainsi que les services corporatifs.

Les actions de l'établissement, dorénavant ancrées dans une planification annuelle, font l'objet de reddition de comptes régulière et leur atteinte entraîne une amélioration notable du climat organisationnel.

Quelques valeurs clés aident à unir les efforts de tous : respect, engagement, travail d'équipe, communication. Quelques principes de gestion guident le quotidien : accessibilité, continuité, arrimage interdirections, rigueur, transparence.

La situation financière de l'établissement s'améliore grandement, de nouvelles missions lui sont confiées, de nouveaux services sont développés, de nouvelles pratiques cliniques et de gestion sont implantées. En matière de partenariat, l'action s'intensifie en soutien au développement d'une offre de service spécialisé. QUELQUES PROJETS CLINIQUES MAJEURS tels que les services spécialisés en santé mentale, la Source, l'Horizon, l'Envol, l'ouverture de la Maison l'Escargot (**3-6** ans) et les services de l'Équipée (**17** ans) fourniront à l'établissement un rayonnement et une visibilité sans précédent.



En novembre **2006**, le Centre jeunesse obtient son premier agrément suite à un important travail de mobilisation.

L'établissement se met à la tâche pour relever avec succès les défis qu'il avait identifiés dans son plan d'amélioration. **Disposant maintenant du seuil de ressources financières pour exercer sa mission, le Centre jeunesse poursuit ses efforts autour des principaux axes suivants :**

- consolider les pratiques de supervision du personnel et introduire l'appréciation de la contribution;
- pousser plus loin son projet de spécialisation par une meilleure implantation de ses programmes cliniques;
- l'implantation de PIJ (informatisation des données cliniques);
- qualifier les pratiques des directions support (ressources humaines et services techniques);
- intensifier le partenariat;
- adapter ses services aux profits des anglophones et des communautés culturelles.

De **2008** à **2011**, à travers ses planifications annuelles, le Centre jeunesse se mobilise pour réaliser ces défis portés par l'ensemble du personnel. Durant cette période, diverses initiatives dont le projet MOBILIS pour contrer les gangs de rue en partenariat avec la police de Longueuil et la Maison l'Escargot pour les jeunes de **3** à **6** ans présentant un grave problème d'attachement et menées en partenariat avec des fondations et le secteur privé, vaudront à l'établissement une reconnaissance et un rayonnement grâce notamment à deux prix : celui d'excellence décerné par le ministre de la Santé et des Services sociaux et celui de l'Institut national d'administration publique.

L'organigramme est progressivement ajusté pour permettre à l'établissement de s'adapter aux nouvelles réalités cliniques ou administratives dans une perspective de continuité. C'est dans ce contexte que la direction des services techniques a vu le jour.



Siège social du Centre jeunesse de la Montérégie

En **2010**, le Centre jeunesse recevra sa deuxième certification du Conseil québécois d'agrément qui identifie en synthèse les principales forces et les principaux défis de l'établissement à savoir :

LES PRINCIPALES FORCES :

- un personnel engagé et centré sur la clientèle;
- d'excellents résultats des sondages satisfaction de la clientèle et mobilisation du personnel;
- un encadrement et un « coaching » soutenus des nouveaux employés;
- l'ouverture au développement de projets novateurs multiples;
- un souci continu de dynamiser les outils de communication : mots-clés mobilisateurs et rassembleurs;
- des instances dynamiques et engagées;
- un conseil d'administration fort qui s'investit dans la cause des jeunes en difficulté et qui a à cœur la qualité de service et l'adéquation entre les besoins de la clientèle et les ressources requises pour la desservir.

LES PRINCIPAUX DÉFIS :

- s'assurer de la pertinence des moyens de communication et de leur contenu afin de rejoindre l'ensemble du personnel;
- assurer la continuité des services à la clientèle dans un contexte de mouvement du personnel;
- poursuivre l'amélioration des services offerts à la clientèle anglophone;
- se donner une vision globale et intégrée pour atteindre l'objectif identifié dans les différentes activités, notamment pour l'engagement qualité, le plan de mesures d'urgence, la philosophie de gestion;
- soutenir en continu l'appropriation, par le personnel, des pratiques préconisées par l'établissement.

Enfin, à compter de la fin du printemps **2011**, tous les employés des directions support sont regroupés dans le nouveau siège social, premier projet autofinancé et obtenant la certification LEED dans le secteur de la santé et des services sociaux.

C'EST DONC DANS UNE ORGANISATION DYNAMIQUE, FIÈRE, À L'AVANT-GARDE ET RÉSOLUMENT TOURNÉE VERS L'AVENIR QUE S'INSCRIT LA RÉVISION DE L'OFFRE DE SERVICE.



2.2 Sa mission

Le Centre jeunesse de la Montérégie a pour mission spécifique de :

PROTÉGER

D'intervenir quand la sécurité du jeune ou celle de la société est mise en cause et quand les conditions minimales au développement de l'enfant ne sont pas rencontrées.

TRAITER

De traiter des problèmes d'adaptation psychosociale sévères, complexes et persistants qui nécessitent une intervention clinique spécialisée et soutenue.

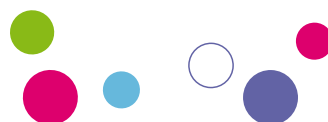
De plus, le Centre jeunesse de la Montérégie a comme mission complémentaire de :

CONTRIBUER À LA PROMOTION ET À LA PRÉVENTION

En intervenant tôt et avec pertinence, contribuer à prévenir la répétition et l'aggravation des problèmes d'adaptation sociale. En ciblant l'intervention, en faisant profiter nos partenaires des compétences et de l'expertise développée, en collaborant à leur action auprès des populations vulnérables et en contribuant à prévenir l'apparition de problèmes dans certains groupes à risque.

CONTRIBUER À LA COMPRÉHENSION DES PROBLÈMES PSYCHOSOCIAUX

En entretenant d'étroites et constantes relations avec nos partenaires pour échanger les connaissances respectives sur les problématiques et sur les moyens d'intervention. En collaborant avec les milieux de recherche et d'enseignement pour développer les connaissances et les expertises.



2.3 Ses responsabilités

Balisées par un cadre légal constitué de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, la Loi sur la protection de la jeunesse et la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, les responsabilités consistent principalement à :

- évaluer si la sécurité et le développement du jeune sont compromis et l'orienter vers les ressources appropriées;
- accompagner les parents et le jeune dans le développement de leurs compétences;
- accompagner l'adolescent dans sa démarche de responsabilisation;
- supporter et susciter l'engagement des parents ou du milieu substitut dans leurs responsabilités de soigner, d'entretenir, d'éduquer l'enfant et de maintenir et développer des liens affectifs appropriés avec leur enfant;
- soutenir le jeune qui présente des problèmes multiples, et sa famille, dans leurs démarches pour obtenir les services appropriés d'autres établissements et le cas échéant, s'assurer du transfert personnalisé de la clientèle vers les ressources requises;
- de concert avec les parents, d'assurer à l'enfant un milieu de vie stable et répondant à ses besoins de façon permanente, lorsqu'un retour dans le milieu naturel n'est pas possible;
- mettre en place des mesures pour protéger le jeune et ainsi restaurer l'exercice des responsabilités parentales en vue de procurer un milieu sécuritaire à l'enfant. Tous les efforts sont déployés pour protéger l'enfant dans son milieu et éviter, autant à l'enfant qu'aux parents, de vivre les effets de la séparation inhérente à un placement;
- procéder au retrait de l'enfant de son milieu lorsque les services mis en place pour soutenir la famille ne parviennent pas à assurer sa sécurité et son développement;





- établir un plan d'intervention et, lors d'un placement, prévoir la réintégration familiale ainsi que le maintien de liens continus entre les parents et l'enfant;
- assurer un projet de vie permanent au jeune soit par le retour dans son milieu familial avec les ressources de soutien nécessaires, soit en le confiant à long terme dans un milieu substitut, que ce soit à la famille élargie, à un tuteur, à des parents adoptifs, ou à une famille d'accueil;
- responsabiliser l'adolescent ayant des conduites délinquantes, impliquer les parents dans cette démarche et accompagner les victimes lorsque la situation s'y prête;
- développer et maintenir un réseau de ressources de types familial et intermédiaire;
- développer un ensemble de programmes en réadaptation et en intervention psychosociale;
- entreprendre un plan de services individualisés lorsqu'une coordination de services interétablissements est requise par la situation d'un enfant;
- assurer l'accessibilité aux services et le transfert personnalisé vers la ressource appropriée, eu égard aux besoins de l'enfant et de sa famille;
- contribuer en tant que partenaire de deuxième ligne à la réalisation des objectifs de la politique de santé et de bien-être, du Programme national de santé publique et des projets cliniques des centres de santé et de services sociaux pour les jeunes en difficulté et ceux ayant des problèmes de santé mentale afin de diminuer le nombre de situations d'abus sexuel, de violence, de négligence, de troubles sérieux de comportement et de délinquance.



2.4 Ses valeurs

Au fil des ans, le Centre jeunesse de la Montérégie s'est forgé une identité culturelle qui fait sa force. À la base de cette identité largement partagée (telle que reconnue par le Conseil québécois d'agrément), on retrouve les valeurs qui donnent du sens à l'action de l'ensemble du personnel.

L'exercice actuel de révision de l'offre de service constitue une occasion privilégiée de les réaffirmer et de les regrouper. Elles se retrouvent principalement dans le code d'éthique à l'égard des usagers et dans sa philosophie de gestion des ressources humaines.

valeurs

+ respect + engagement + confiance
+ intégrité + professionnalisme

2.4.1 Son code d'éthique

Une large démarche de consultation du personnel en 2010 a amené l'établissement à identifier les valeurs guidant l'action auprès des usagers :

- le respect de la personne, de sa dignité notamment par la considération, la bienveillance, l'écoute et l'ouverture qu'on lui porte;
- l'engagement du personnel qui s'investit et se mobilise dans chacun des gestes quotidiens;
- la confiance en ce que chaque être humain possède les forces nécessaires pour développer son potentiel;
- l'intégrité qui se traduit par l'honnêteté, la transparence et la franchise en s'appuyant sur un jugement professionnel;
- le professionnalisme du personnel, ses compétences et l'utilisation des meilleures pratiques pour garantir la qualité des services.

DE CET ÉNONCÉ DE VALEURS DÉCOULENT DES ENGAGEMENTS ENVERS LES JEUNES ET LEUR FAMILLE :

Traiter toute personne avec respect, dignité et considération, notamment :

- être courtois, bienveillant et juste,
- adopter une attitude empathique et une distance professionnelle dans les rapports avec la clientèle quelle que soit la fonction occupée,
- être conscient des responsabilités et du pouvoir que confère son mandat en contexte d'autorité et exercer celui-ci de manière juste et appropriée,
- s'assurer de l'intégrité physique et psychologique du jeune,
- se comporter, à la fois dans son travail et dans la société, en harmonie avec la mission de l'établissement.

Tenir ses engagements et soutenir le jeune et sa famille avec persévérance, notamment :

- être responsable de ses actions et de ses décisions,
- persévérer dans l'accompagnement, même dans les situations où les résultats ne sont pas apparents,
- prendre les mesures pour offrir les services reçus, entre autres, respecter les rendez-vous, se présenter à ceux-ci avec ponctualité et procéder aux rappels téléphoniques avec diligence.

Faire confiance en mettant à profit les forces du jeune et de sa famille, notamment :

- reconnaître les forces et les talents du jeune et de sa famille,
- encourager le jeune et sa famille à développer au maximum leurs compétences,
- susciter la participation active du jeune et de sa famille aux décisions les concernant, particulièrement par le biais du plan d'intervention,
- agir pour inspirer et maintenir la confiance dans la relation d'aide.

En toute situation, être intègre avec le jeune et sa famille, notamment :

- présenter le rôle et le mandat en utilisant un langage accessible,
- utiliser les mots les plus appropriés pour faire part au fur et à mesure :
 - > de l'évaluation de leur situation et des enjeux qui en découlent,
 - > des étapes prévues d'intervention,
 - > de l'impact de leurs décisions sur les services offerts,
 - > des services de l'établissement et de la communauté qui pourront les aider.
- transmettre l'information relative aux services.

Dispenser les services avec professionnalisme, notamment :

- effectuer les interventions requises avec rigueur et selon les orientations et délais préconisés par les programmes et le processus d'intervention clinique,
- intervenir dans le respect des lois, politiques et règlements de l'établissement, entre autres :
 - > se conformer au règlement sur les conflits d'intérêts,
 - > protéger les renseignements personnels conformément aux règles sur la confidentialité,
 - > se concentrer avec les partenaires internes et externes dans la perspective de complémentarité et de continuité de services,
 - > trouver des moyens novateurs et adaptés aux besoins particuliers du jeune et de sa famille.

2.4.2 Sa philosophie de gestion des ressources humaines

Dans le but de relever l'important défi de la main-d'œuvre et avec la volonté d'attirer, de choisir, de retenir et de développer son personnel, le Centre jeunesse s'est doté d'une philosophie de gestion des ressources humaines. *Intimement reliée au code d'éthique, cette philosophie s'inscrit dans le contexte organisationnel suivant :*

- les services sont gérés de façon équitable, souple et dynamique, favorisant ainsi une adaptation rapide de l'établissement aux besoins fluctuants des usagers, à partir de politiques favorables à la rétention du personnel;
- l'établissement gère l'ensemble de ses opérations dans la perspective d'offrir des services spécialisés dans un cadre partenarial;
- l'établissement vise à mettre de l'avant un mode de gestion par résultat empreint d'un souci de cohérence et en lien avec le code d'éthique.

On y retrouve des valeurs soit :

- le respect de la personne, de sa dignité, notamment par la considération, la bienveillance, l'écoute et l'ouverture qu'on lui porte;
- la reconnaissance des connaissances et de l'expérience acquise et la valorisation des réussites;
- le support afin d'aider, guider et consolider la personne afin de favoriser le développement professionnel;
- l'équité dans le traitement de ce qui est dû à chacun;
- l'intégrité qui se traduit par l'honnêteté, la transparence et la franchise.

De cet ensemble de valeurs découlent des principes qui s'actualisent à travers le quotidien de l'établissement :

- la participation qui implique communication, transparence, sensibilisation, consultation, mobilisation et concertation autour d'activités adaptées aux besoins des usagers, aux intérêts du personnel et aux contraintes de l'établissement;
- la responsabilisation du personnel qui implique que la réalisation des objectifs retenus par l'établissement fasse appel à l'esprit d'initiative et à la créativité dans une perspective d'efficacité et d'efficience;
- la valorisation du personnel qui implique le soulèvement des activités collectives ou individuelles ayant contribué à la réalisation de la mission.

À leur tour ces valeurs et principes se traduisent en orientations :

- l'établissement maintient avec ses employés une relation qui reconnaît les champs d'expertise, favorise la reconnaissance des efforts et des résultats et vise une valorisation des rôles de chacun;
- l'établissement considère la mise à jour des connaissances et le développement des compétences de son personnel comme un processus continu primordial à la réalisation de sa mission;
- l'autonomie professionnelle s'exerce à l'intérieur des exigences légales, cliniques et administratives de l'établissement;
- l'innovation et la créativité sont favorisées dans la mesure où leur objet s'inscrit dans les orientations de l'établissement;
- les cadres sont également imputables de leur gestion et sont appelés à en rendre compte. Ils animent le sens des activités en lien avec la mission et sont garants de la qualité des actes posés par les employés dans le cadre de leur travail;
- l'établissement entretient des mécanismes de communication qui permettent à tout le personnel de disposer rapidement d'informations récentes et valides sur ses opérations et sur les dossiers majeurs qui l'intéressent;
- l'établissement s'attend à ce que son personnel ait la capacité de se concerter, de coopérer et de partager des ressources et des activités avec divers intervenants internes et externes, en vue d'atteindre des objectifs communs en regard des services à l'utilisateur.



Au final, ces valeurs, principes et orientations se traduiront par des processus vitaux pour le bon fonctionnement de l'établissement soit :

- l'accueil et l'intégration du nouveau personnel,
- la supervision,
- l'appréciation de la contribution,
- le développement des compétences,
- la formation.

3. Son offre de service : un coup de pouce pour l'avenir

L'offre de service du Centre jeunesse de la Montérégie prend appui sur les besoins de ses usagers, sa mission et sa volonté d'offrir des services spécialisés de haute qualité.

Par ailleurs, il importe de rappeler que l'intervention du Centre jeunesse se distingue en raison :

- du caractère sociojudiciaire de l'intervention,
- du contexte souvent non volontaire dans lequel les services sont dispensés,
- de l'expertise clinique nécessaire en raison de la complexité des problématiques.

C'EST POURQUOI LE CENTRE JEUNESSE S'EST DONNÉ DEUX LEVIERS MAJEURS POUR MENER À BIEN SA MISSION SOIT, UN PROCESSUS D'INTERVENTION CLINIQUE AINSI QU'UNE APPROCHE PAR PROGRAMMES.

Dans le cadre de son processus d'intervention clinique (PIC) l'établissement précise ses attentes envers ses intervenants quant à la séquence des activités cliniques à réaliser selon les diverses étapes prévues aux cadres légaux (LPJ, LSJPA, LSSSS) qui régissent et balisent les interventions de l'établissement.

Par exemple, on y indique les étapes à suivre et les modalités pour réaliser une collecte de données, formuler et réviser un plan d'intervention ou un plan de services individualisés de même que les supports (notamment informatique) pour consigner ou produire les notes et rapports nécessaires en raison du cadre légal, droits des usagers et des standards de qualité de l'établissement.

Outils de connaissances pour les nouveaux intervenants et outils de référence pour les intervenants plus expérimentés, le tronc commun des programmes cliniques regroupe dans un même document les assises cliniques nécessaires à une intervention spécialisée.

En ce qui concerne les programmes cliniques, il s'agit d'un ensemble organisé, cohérent et intégré d'activités cliniques à réaliser selon les diverses problématiques que l'on retrouve au Centre jeunesse. Chaque programme prend appui sur une revue de littérature exhaustive, prévoit le recours à une instrumentation clinique validée inspirée des meilleures pratiques, propose un modèle d'analyse basé sur les données probantes, fournit des répertoires d'activités cliniques à réaliser auprès des usagers, est révisé régulièrement et fait l'objet d'évaluations.

L'établissement s'est doté de six grands programmes d'intervention clinique, soit les programmes d'intervention :

- en abandon,
- en négligence,
- en troubles du comportement,
- en santé mentale et en troubles de la conduite,
- en violence familiale (abus sexuel, physique, violence conjugale et enfants témoins de violence),
- en délinquance.

Mentionnons que le Centre jeunesse est organisé selon quatre grands secteurs de services à la clientèle soit les services :

- de protection de la jeunesse,
- psychosociaux,
- d'hébergement dans la communauté,
- de réadaptation interne et externe.

De plus, l'établissement offre aussi des services particuliers soit :

- l'adoption,
- la recherche d'antécédents et retrouvailles,
- l'expertise à la Cour Supérieure,
- la recherche et l'évaluation.

Enfin, précisons que cette offre de service ne saurait se déployer sans compter sur un partenariat riche et diversifié tel qu'illustré à la figure suivante :



4. La structure organisationnelle

Dans cette section, nous décrivons le mode d'organisation retenu par l'établissement pour réaliser sa mission. On y présentera la structure des instances ou directions en précisant sommairement leurs responsabilités. (Vous trouverez en annexe, la structure organisationnelle de notre établissement par directions).

4.1 Le conseil d'administration :

Conformément aux dispositions prévues à la LSSSS, le conseil d'administration établit les priorités ainsi que les orientations de l'établissement et voit à leur respect.

Il s'assure que ces priorités :

- portent sur les besoins des usagers et la mission de l'établissement;
- tiennent compte des particularités de la région notamment aux plans linguistique, géographique, culturel et économique;
- prennent en considération les ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles dont l'établissement dispose.

Par ailleurs, le conseil d'administration doit aussi s'assurer :

- de la pertinence, de la qualité et de l'efficacité des services dispensés;
- du respect des droits des usagers et du traitement diligent de leurs plaintes;
- du respect de l'équilibre budgétaire;
- de l'utilisation efficiente des ressources humaines, matérielles et financières;
- de la participation, de la motivation, de la valorisation et du développement des compétences des ressources humaines.

4.1.1 Les comités et instances externes

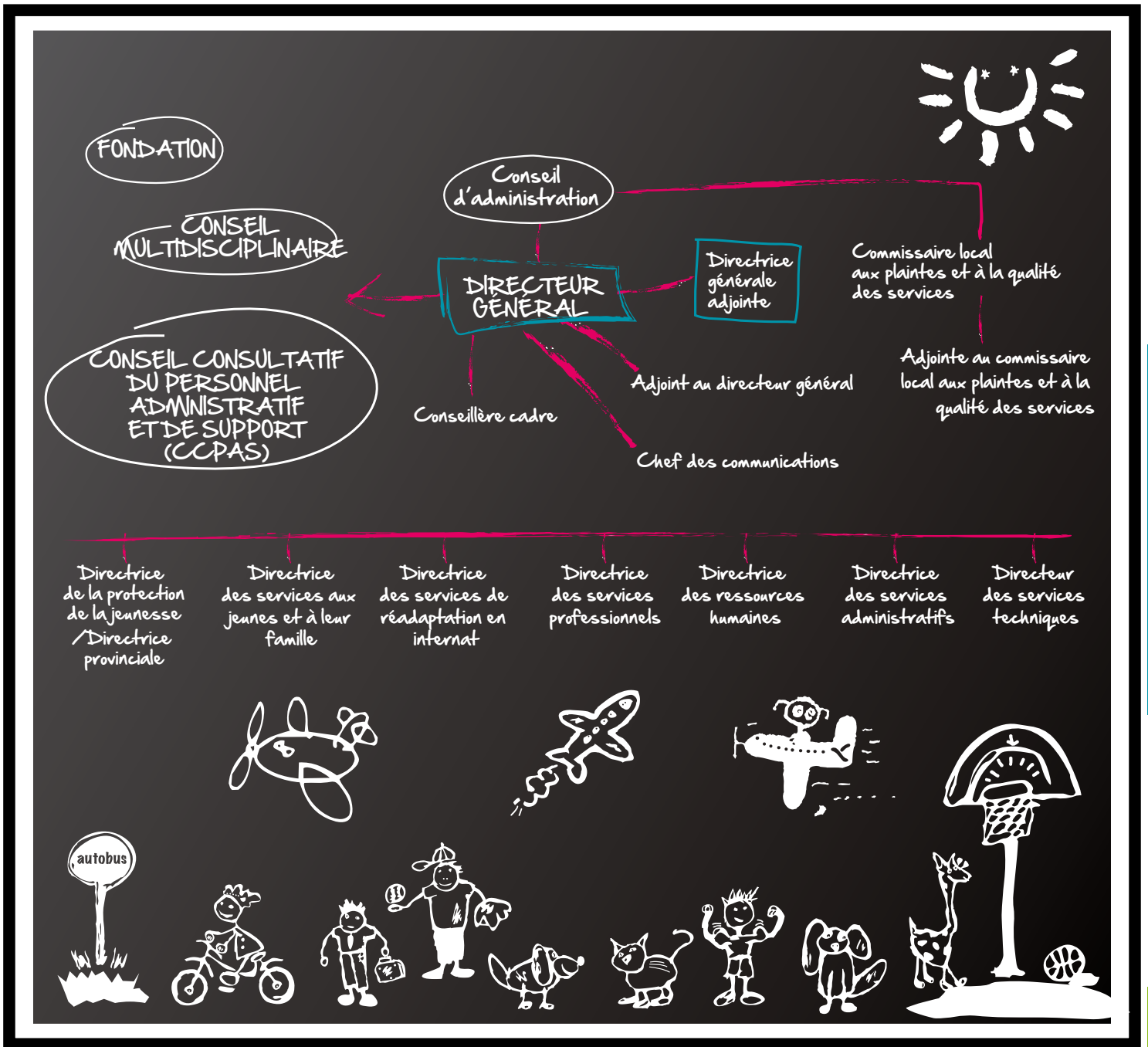
Pour mener à bien son mandat, le conseil d'administration a recours à des comités et instances.

> LE COMMISSAIRE LOCAL AUX PLAINTES ET À LA QUALITÉ DES SERVICES

Le commissaire est nommé par le conseil d'administration et lui est redevable de l'exercice de ses fonctions. Responsable devant le conseil de l'application du règlement sur le traitement des plaintes, il a pour principales fonctions :

- de promouvoir l'existence du régime des plaintes;
- d'accompagner et assister sur demande un usager dans toute démarche qu'il entreprend y excluant la formulation d'une plainte;
- de recevoir et traiter la plainte de l'usager selon les délais prévus à la LSSSS;
- soumettre des recommandations en vue d'assurer l'amélioration continue des services;
- soumettre annuellement un rapport d'activités au conseil d'administration.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE DE L'ÉTABLISSEMENT



> LE COMITÉ DE VIGILANCE ET DE LA QUALITÉ

Instauré par la LSSSS dans une perspective d'amélioration de la qualité des services, ce comité doit :

- s'assurer du suivi des recommandations du commissaire local aux plaintes et à la qualité des services ainsi que des instances extérieures telles que l'Agence régionale ou le Protecteur du citoyen;
- s'assurer d'avoir une vue d'ensemble coordonnée qui tient compte :
 - > du fonctionnement des mécanismes existants (comité des usagers, comité de gestion des risques),
 - > du régime d'examen des plaintes;
- s'assurer du suivi des rapports d'agrément;
- s'assurer des recommandations d'un coroner, du curateur public;
- s'assurer du suivi d'une visite d'appréciation de la qualité des services effectués par le ministère de la Santé et des Services sociaux;
- déposer annuellement un rapport au conseil d'administration.

> LE COMITÉ DES USAGERS

Le comité des usagers dont l'existence est prévue dans la LSSSS et auquel participe un cadre de la direction générale a pour fonction de :

- renseigner les usagers sur leurs droits et obligations;
- promouvoir l'amélioration de la qualité des conditions de vie des usagers et évaluer leur degré de satisfaction;
- défendre les droits d'un ou des usagers auprès de l'établissement ou d'autres instances notamment en l'accompagnant;
- soumettre annuellement un rapport d'activités au conseil d'administration.

> LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

Ce comité composé de membres du conseil d'administration auxquels se joignent à titre d'invités des membres du personnel, reçoit les informations relatives au budget et à son suivi et fait rapport au conseil d'administration.

Il prête aussi assistance aux vérificateurs externes et assure un suivi dans l'exécution de leur mandat. Il prend connaissance des résultats de la vérification et s'assure que les suites seront données aux recommandations. Enfin, il fait des recommandations au conseil d'administration concernant le rapport financier annuel et le rapport de vérification externe.

4.2 La direction générale

En lien avec le conseil d'administration, dans le cadre de sa mission de l'établissement et en collaboration avec les directions concernées, **la direction générale préside au projet collectif de l'établissement en :**

- élaborant, effectuant le suivi et produisant un bilan annuel des orientations stratégiques de l'établissement;
- élaborant, faisant accepter et effectuant le suivi du budget;
- s'assurant de la diffusion et de l'application des politiques et procédures de gestion;
- élaborant, communiquant et ajustant la vision nécessaire à la réalisation des objectifs de l'établissement;
- appliquant des processus de reddition de comptes basés sur l'imputabilité des directeurs, des cadres et du personnel;
- assumant la responsabilité des relations et communications avec les instances politiques, ministérielles et régionales, les médias ainsi que la population.

Pour réaliser ses mandats, la direction générale prend appui sur des comités ou instances internes et sur des services de sa direction.

4.2.1 Les comités et instances internes

> LE COMITÉ DE DIRECTION :

Composé du directeur général, de la conseillère cadre à la direction générale, de l'ensemble des directeurs et du chef du service des communications, **le comité de direction :**

- participe à l'élaboration et au suivi des orientations stratégiques de l'établissement;
- se prononce et entérine les politiques et procédures de gestion de l'établissement;
- se préoccupe de la cohésion des actions de l'établissement en intégrant et coordonnant les divers projets des directions.

> LE COMITÉ DE GESTION DES RISQUES

Composé de représentants des directions concernées, du comité des usagers, d'autres instances et de partenaires ou collaborateurs, le comité de gestion des risques présidé par l'adjointe à la **direction des services professionnels, a la responsabilité de rechercher, développer et promouvoir des moyens visant à :**

- identifier et analyser les risques d'incident ou d'accident en vue d'assurer la sécurité des usagers,
- selon les rapports fournis par le registre local des incidents et accidents, analyser et recommander les mesures visant à prévenir la récurrence et en assurer le suivi.

> LE CONSEIL CONSULTATIF DU PERSONNEL ADMINISTRATIF ET DE SOUTIEN

Le conseil consultatif du personnel administratif et de soutien regroupe l'ensemble des membres du personnel administratif et de soutien de l'établissement. Le directeur général en est membre d'office. Il a pour fonction de fournir des avis au directeur général sur :

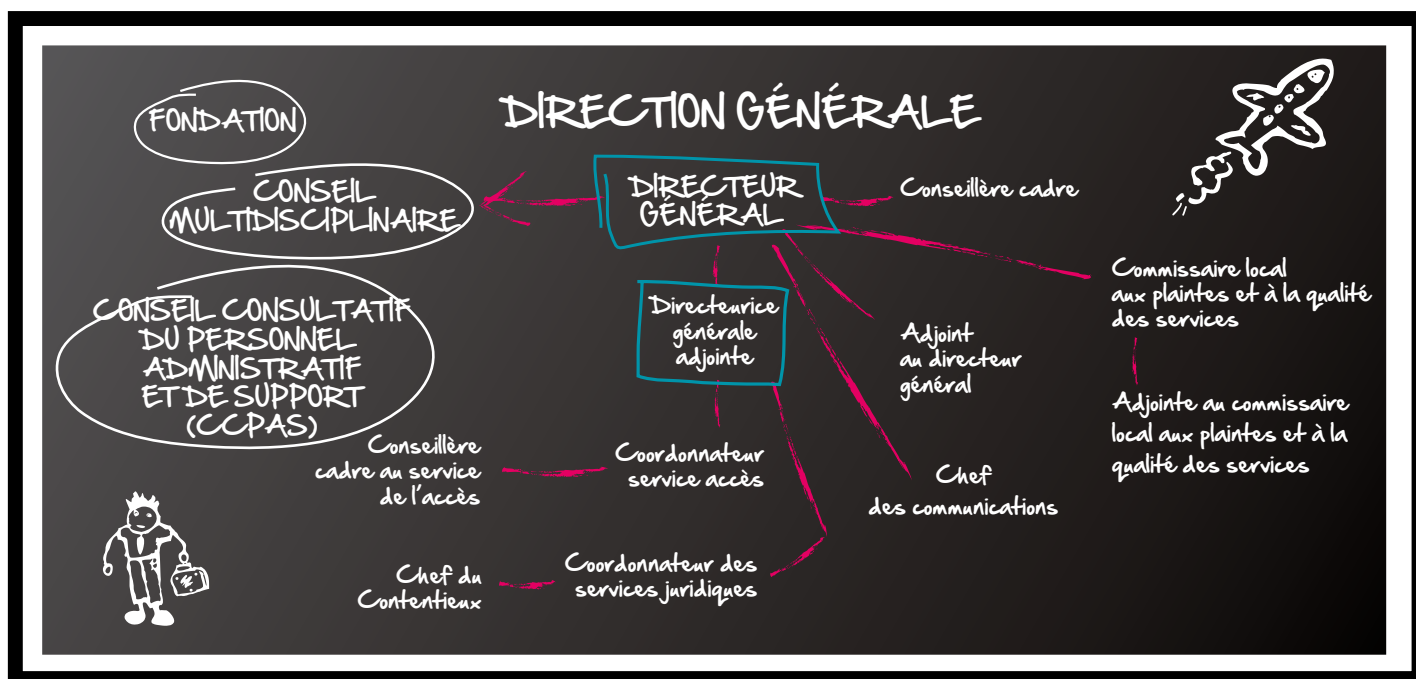
- l'organisation technique et matérielle de l'établissement,
- le développement et la mise à jour d'orientations et de politiques,
- les mesures à prendre pour améliorer la qualité de vie au travail et la reconnaissance du personnel administratif et de soutien,
- tout autre sujet jugé pertinent par l'exécutif.

> LE CONSEIL MULTIDISCIPLINAIRE

Le conseil multidisciplinaire regroupe l'ensemble du personnel titulaire d'un diplôme collégial ou universitaire.

Animé par le président de l'exécutif du conseil multidisciplinaire avec la participation d'office du directeur général et de la directrice des services professionnels, le conseil a pour fonction :

- de constituer les comités de pairs, lorsque requis afin de fournir des avis contribuant à l'amélioration de la pratique professionnelle,
- faire des recommandations sur l'organisation ou la distribution des services offerts par ses membres ou toute autre question portée à son attention par le directeur général ou le conseil d'administration.



4.2.2 Les secteurs d'activité de la direction générale

> LA DIRECTION GÉNÉRALE ADJOINTE

En plus d'appuyer le directeur général dans la planification et la gestion quotidienne de l'établissement, la direction générale adjointe s'occupe plus particulièrement de :

- la coordination des services juridiques qui offre des services de représentation en protection de la jeunesse et en délinquance, mais aussi en matière civile, notamment pour les baux, les assurances, l'accès aux documents, la perception des contributions parentales;

- la coordination de l'accès, responsable de proposer une offre de service d'hébergement répondant aux besoins des jeunes et de gérer la gestion du mouvement de la clientèle.
Cette coordination accueille aussi les demandes de placements de nos partenaires des CSSS et des établissements à vocation régionale, statue sur leur recevabilité et en effectue le suivi le cas échéant;
- la coordination interdirections au plan clinique par le biais du comité interdirections composé des directeurs, adjoints et coordonnateurs des directions clientèle et de la direction des services professionnels;
- partenariat, par l'élaboration, le suivi et la révision régulière des diverses ententes de partenariat nous liant avec nos partenaires du réseau de la santé et des services sociaux, de la justice, de l'éducation et du communautaire;
- l'intervention interculturelle et auprès de la clientèle anglophone par la participation à des comités-conseils de l'Agence régionale et des projets d'intervention ou des activités de concertation avec l'externe ou de coordination à l'interne;
- la création de liens entre l'établissement et la fondation du Centre jeunesse par la participation de cette dernière au conseil d'administration.

> L'ADJOINT À LA DIRECTION GÉNÉRALE

Les champs d'intervention confiés à ce secteur d'activité portent principalement sur:

- la responsabilité du dossier de l'agrément incluant la préparation du renouvellement, les suivis et les bilans requis;
- le traitement des demandes en provenance de nos partenaires externes notamment du ministère de la Santé et des Services sociaux, de l'Agence régionale, l'Association des centres jeunesse du Québec ou de la Commission de la protection des droits de la personne et des droits de la jeunesse;
- la validation et la consolidation des données clientèles (tableaux de bord);
- la liaison avec le comité des usagers et son personnel;
- l'élaboration, la mise à jour et la coordination du plan des mesures d'urgence de l'établissement;
- la coordination des projets de partenariat France-Québec;
- la mise à jour continue des permis ministériels en matière d'hébergement.

> LE SERVICE DES COMMUNICATIONS

Le service des communications est centré principalement sur les fonctions suivantes :

- conseil stratégique à la direction générale en matière de communications et relations avec le public et l'ensemble de l'organisation;
- planification et mise en œuvre de stratégies de communication de l'établissement (notamment le site web et l'intranet);
- diffusion de l'information sur la vie de l'établissement tant à l'interne qu'à l'externe;
- support à l'organisation d'événements corporatifs ou de visibilité;
- gestion des relations publiques et des relations avec les médias.

DIRECTION DE LA PROTECTION DE LA JEUNESSE



4.3 La direction de la protection de la jeunesse et direction provinciale

En collaboration avec la direction générale et les autres directions, la direction de la protection de la jeunesse assume les responsabilités que la Loi sur la protection de la jeunesse et la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents lui confient de façon exclusive. Elle autorise aussi les personnes de la direction des services aux jeunes et à leur famille qui interviennent en son nom tant en protection qu'en délinquance. Ses interventions s'actualisent dans le cadre d'un régime volontaire ou judiciaire.

À travers ses coordinations, elle s'occupe notamment :

De la réception et du traitement des signalements ainsi que de l'urgence sociale :

Ce service fonctionne 7 jours par semaine, 24 heures par jour, 365 jours par année. Les responsabilités du service consistent à recevoir les signalements en provenance de la population ou des collaborateurs (professionnels, policiers, professeurs, etc.), de faire une analyse sommaire de la situation et de déterminer si la sécurité ou le développement de l'enfant peuvent être compromis. Il détermine, au besoin, les mesures de protection immédiates qui s'imposent. S'il ne retient pas le signalement et que la situation le requiert, il procède à une référence vers les

services de la communauté notamment le CSSS.

De plus, le soir, la nuit et les fins de semaine c'est le service de l'urgence sociale qui est décisionnel en matière de détention provisoire pour les jeunes ayant commis des délits et référés par un corps policier dans le cadre de la LSJPA.

De l'évaluation et de l'orientation des signalements :

À travers ses équipes réparties sur le territoire de la Montérégie, ce service a pour mandat d'évaluer la situation de l'enfant pour lequel un signalement a été retenu afin de décider si sa sécurité ou son développement sont compromis.

Si la sécurité ou le développement de l'enfant sont compromis, la personne autorisée procède à l'étape orientation. Elle convient, selon la volonté et la capacité du client, des mesures pour corriger la situation de compromission, et ce, sous un régime volontaire ou judiciaire.

S'il décide que la sécurité ou le développement ne sont pas compromis, mais que la situation de l'enfant nécessite tout de même des services, il procède à une référence vers les ressources d'aide disponibles, à l'intérieur du réseau local de services, piloté par le CSSS et balisé par les ententes de partenariat de l'établissement.

> DE LA RÉVISION :

Ce service a la responsabilité de réviser périodiquement la situation d'un enfant en regard des mesures de protection appliquées et de déterminer le maintien ou la levée de ces mesures. Il s'agit d'un mécanisme formel auquel participent le jeune et sa famille.

Ce mécanisme est balisé par un règlement fixant les périodes et les modalités de la révision. C'est ici que l'on s'assure que toutes les mesures sont prises pour maintenir ou ramener le jeune dans sa famille. Si, dans l'intérêt de l'enfant, son retour n'est pas possible, le réviseur s'assure de la continuité et de la stabilité des liens et des soins dans une perspective de permanence. **On y prend donc les principales décisions suivantes :**

- maintenir l'enfant dans la même situation,
- proposer d'autres mesures d'aide au jeune et à sa famille, notamment en vue du retour de l'enfant chez ses parents,
- saisir le tribunal,
- faire une demande afin que soit nommé un tuteur pour l'enfant,
- agir en vue de faire adopter l'enfant,
- mettre fin à l'intervention en protection.

Enfin, ce service révisé les situations des enfants placés depuis plus d'un an dans le cadre de la Loi sur les services de santé et les services sociaux.

> DE L'ADOPTION :

Ce service, déconcentré sur l'ensemble du territoire est responsable des activités reliées à trois secteurs d'activité :

En adoption québécoise, les intervenants voient à :

- informer les parents qui songent à confier un enfant à l'adoption et, en vertu de l'article 32 de la LPJ, recevoir les consentements à l'adoption, identifier une famille adoptive, assurer le suivi d'intégration et compléter les étapes légales pour l'adoption dans les mois qui suivent;
- recevoir et traiter les demandes des postulants à l'adoption régulière (par consentement) ou à l'intérieur du programme des familles d'accueil de permanence, informer les postulants sur le processus de sélection, les former sur les particularités de nos enfants et les évaluer;
- s'assurer d'avoir un nombre suffisant de postulants aptes à devenir familles d'accueil de permanence sur l'ensemble du territoire de la Montérégie afin d'être en mesure de répondre aux besoins des enfants jugés à haut risque d'abandon selon leur âge et leur lieu de résidence, et en assumer le suivi.



En recherche d'antécédents et retrouvailles, le service a la responsabilité et l'obligation de dispenser ces services aux personnes qui en font la demande. La réception des demandes d'antécédents et de retrouvailles, la recherche de renseignements, la transmission du sommaire d'antécédents, la localisation (réalisation de recherches) pour les personnes qui ne se sont jamais manifestées et l'accompagnement psychosocial dans le traitement des demandes ainsi que pour les conclusions aux demandes de retrouvailles sont les résultantes de leur mission spécifique.

En adoption internationale, le service assume les responsabilités dévolues à la DPJ dans ce secteur d'activité soit :

- recevoir et traiter les demandes des postulants à l'accueil pour ensuite assigner chacune des demandes à un professionnel mandaté qui procédera à l'évaluation psychosociale;
- intervenir pour la reconnaissance des jugements d'adoption étrangers (pour certains pays);
- recevoir, prendre connaissance et approuver les rapports d'évolution suite à l'arrivée des enfants pour certains pays.

4.4 La direction des services aux jeunes et à leur famille

En collaboration avec la direction générale et les autres directions, cette direction est responsable d'offrir les services psychosociaux et de réadaptation en externe selon la LPJ ou la LSJPA et de gérer un réseau de places d'hébergement dans la communauté.

La mission spécifique de ses diverses coordinations détermine leur organisation. Mises en place dans une perspective de spécialisation en vue de faciliter l'implantation des programmes cliniques de l'établissement, ses équipes sont réparties sur l'ensemble du territoire en fonction des partenaires principaux. Ces collaborateurs privilégiés se retrouvent dans les réseaux locaux de services, un découpage pragmatique pour nos équipes d'hébergement.

4.4.1 La coordination des services à l'enfance

Prenant appui sur le processus clinique de l'établissement, les programmes cliniques applicables à la clientèle 0-12 ans ainsi que le cadre de référence sur l'application des mesures produit par l'Association des centres jeunesse du Québec, ces équipes offrent principalement des services psychosociaux aux enfants et à leur famille dans le cadre de la LPJ. Ces services sont déterminés par un plan d'intervention convenu avec les usagers.

Lorsque la situation requiert l'implication de collaborateurs externes, l'intervenant dispose d'un important réseau de partenaires avec lesquels des ententes prévoient l'élaboration de plans de services individualisés afin de

répondre, ensemble et de façon coordonnée, à la globalité des besoins ayant conduit à une situation de compromission.

Cette coordination offre aussi des services de réadaptation à l'externe qui se caractérisent par un accompagnement du jeune ou des parents dans leur milieu de vie ou pour en favoriser le retour en vue d'atteindre une adaptation maximale.

Les principaux champs d'intervention de cette coordination sont la négligence, l'abus physique ou sexuel, le délaissement, la santé mentale et la toxicomanie des parents, de même que la violence psychologique.

4.4.2 La coordination des services à l'adolescence

Prenant appui sur le processus clinique de l'établissement, les programmes cliniques applicables à la clientèle 13-17 ans ainsi que le cadre de référence sur l'application des mesures produit par l'Association des centres jeunesse du Québec, ces équipes offrent principalement des services psychosociaux aux jeunes et à leur famille dans le cadre de la LPJ. Ces services sont déterminés par un plan d'intervention convenu avec les usagers.

Lorsque la situation requiert l'implication de collaborateurs externes, l'intervenant dispose d'un important réseau de partenaires avec lesquels des ententes prévoient l'élaboration de plans de services individualisés afin de répondre, ensemble et de façon coordonnée, à la totalité des besoins ayant conduit à une situation de compromission.

Cette coordination offre aussi des services de réadaptation en externe dans une modalité propre à l'établissement qui ont depuis été repris par plusieurs Centres jeunesse. En effet, les Centres de services de réadaptation en externe (CSRE) offrent une gamme de services diversifiés parmi lesquels on retrouve :

- des services en situation de crise afin de préserver le placement du jeune ou de soutenir son retour;
- des interventions de groupe basées sur nos programmes cliniques réalisés auprès des jeunes ou de leurs parents;
- de l'accompagnement individualisé dans le cadre d'un plan d'intervention élaboré en LPJ ou LSJPA;
- le programme qualification des jeunes qui permet une intervention à long terme se prolongeant au-delà de la majorité, si nécessaire, pour soutenir la transition vers la vie adulte.

Les principaux champs d'intervention de cette coordination sont les troubles de la conduite, la santé mentale, le délaissement, la toxicomanie et la violence physique.

4.4.3 La coordination des services en délinquance

Prenant appui sur le processus clinique de l'établissement, le programme clinique en délinquance ainsi que sur la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, ces équipes inscrivent leur action en complémentarité avec leurs partenaires policiers, judiciaires ou communautaires

avec deux objectifs, soit la responsabilisation du jeune à l'égard de la conséquence de ses actes ainsi que la protection de la société à travers les interventions visant à prévenir la récidive. On y favorise aussi l'intégration sociale et le soutien aux parents afin qu'ils améliorent leurs compétences parentales.



DIRECTION DES SERVICES AUX JEUNES ET À LEUR FAMILLE

DIRECTRICE DES SERVICES AUX JEUNES ET À LEUR FAMILLE

COORDONNATEUR
DES SERVICES
À L'ENFANCE

Longueuil 1
Longueuil 2
Saint-Hubert/Brossard
(Champlain)
Cowansville
Châteauguay
(Jardins-Roussillon)
Granby
(Haute-Yamaska)
Saint-Hyacinthe
(Richelieu/Yamaska)
Saint-Jean
(Haut-Richelieu/Rouville)
Beloeil
Sorel/Tracy
Vaudreuil/Soulanges
Valleyfield/Huntingdon
Projet « Ma famille,
mon quartier »

COORDONNATRICE
DES SERVICES
AUX ADOLESCENTS

Longueuil 1
Longueuil 2
Saint-Hubert
(Champlain)
Châteauguay
(Jardins-Roussillon)
Granby
(Haute-Yamaska)
Saint-Hyacinthe/Beloeil
(Richelieu/Yamaska)
Saint-Jean 1
(Haut-Richelieu/Rouville)
Saint-Jean 2
(Haut-Richelieu/Rouville)
Valleyfield/Huntingdon

COORDONNATRICE
DES RESSOURCES
D'HÉBERGEMENT

Ressources Est
(Cowansville,
Granby,
Saint-Hyacinthe,
Sorel)
Ressources Ouest
(Vaudreuil,
Valleyfield,
Châteauguay,
Saint-Jean)
Longueuil
(Beloeil,
Longueuil,
Saint-Hubert)

COORDONNATEUR
DE LINQUANCE

Délinquance Est
Délinquance Longueuil
Délinquance Ouest

ADJOINTE À LA DSJF

Chefs de service
Encadrement
du personnel
de la liste de rappel

Chefs de service
du secrétariat



Plusieurs types de service sont offerts par les intervenants :

- à la demande du Procureur aux poursuites criminelles et pénales, évaluer la possibilité qu'un adolescent qui a commis un délit puisse bénéficier de mesures alternatives à la judiciarisation dans le cadre du programme de sanctions extrajudiciaires;
- à la demande du tribunal, fournir les différents rapports afin de l'éclairer;
- assurer le suivi des peines imposées au jeune par le tribunal;
- soutenir et accompagner le jeune et les victimes dans le cadre de mesures de réparation.

Lorsque la peine implique un suivi dans la communauté (probation, garde différée ou surveillance) le délégué établira son plan d'intervention ou de services avec le jeune, les parents et les collaborateurs du réseau local de services.

Lorsque la peine implique le recours à une mise sous garde, le jeune est alors admis dans une unité ouverte ou fermée relevant de la direction des services de réadaptation en internat.

Enfin, mentionnons que les services délinquance offrent des activités cliniques spécifiques soit en probation intensive, auprès des agresseurs sexuels, soit en matière de surveillance à la suite d'une période de mise sous garde.

4.4.4 La coordination des services à l'hébergement

Les équipes de cette coordination ont pour mission de recruter, évaluer et soutenir une gamme diversifiée de ressources non institutionnelles répondant aux besoins des jeunes qui ont fait l'objet d'un placement et qui peuvent fonctionner dans la communauté.

Prenant appui sur les décrets gouvernementaux, les orientations de l'Association des centres jeunesse du Québec ainsi que sur un partenariat avec les associations impliquées, ces services gèrent un réseau de places d'hébergement de diverses catégories, dont :

- la famille d'accueil régulière qui reçoit chez elle un ou des enfants ou adolescents en difficulté que nous lui confions, afin de répondre à ses besoins dans un contexte familial selon plusieurs modalités soit : le répit, le dépannage, le placement d'urgence ou le placement à long terme;
- une gamme de ressources intermédiaires réparties sur l'ensemble du territoire peuvent répondre aux besoins de surveillance, d'assistance et d'hébergement dans un milieu plus structurant qu'une famille d'accueil sans pour autant proposer le niveau d'encadrement d'une unité de réadaptation interne. Précisons que le responsable et le personnel de ces ressources, liés par contrat avec l'établissement possèdent une formation collégiale ou universitaire. Plus spécifiquement, cette catégorie comporte :



- > DES RESSOURCES INTERMÉDIAIRES DE TYPE MAISON D'ACCUEIL ET HÉBERGEANT UN OU DEUX JEUNES DE 4 À 12 ANS,
- > DES RESSOURCES INTERMÉDIAIRES MIXTES DE GROUPE POUR LES 6-12 ANS ET POUR LES 13-17 ANS,
- > DES APPARTEMENTS SUPERVISÉS POUR SOUTENIR LA RÉINSERTION SOCIALE DES JEUNES DE 17 ANS.

4.5 La direction des services de réadaptation en internat

En collaboration avec la direction générale et les autres directions, la direction des services de réadaptation en internat, en complémentarité avec les services psychosociaux du Centre jeunesse ou des CSSS, offre des services spécialisés d'hébergement dans le but de favoriser la reprise ou la poursuite du développement du jeune. On cherche aussi à rétablir un équilibre avec le milieu de réinsertion éventuel.

DIRECTION DES SERVICES DE RÉADAPTATION EN INTERNAT

DIRECTRICE DES SERVICES DE RÉADAPTATION EN INTERNAT

ADJOINT À LA DSRI

COORDONNATEUR
CHAMBLY

Le Faubourg
Le Passage
Le Versant
L'Intermède
La Passerelle
Le Prologue
Le Mistral
L'Étoile du Nord
La Croisée
L'Éclipse
L'Émergence
L'Azimut

COORDONNATRICE
SAINT-HYACINTHE

Le Séjour
La Marée-Soleil
Le Phare
La Mosaïque
L'Émeraude
Orchidée
Le Voilier



COORDONNATEUR
VALLEYFIELD

La Galaxie
Équinoxe
L'Ellipse
L'Orion
L'Ascendant
Le Colibri

Chef de service
du secteurs
des bénévoles

COORDONNATRICE
LONGUEUIL/UTI

L'Écluse
L'Escargot
L'Aquarelle
L'Envol
Le Sentier
L'Explorateur
Le Traversier
L'Équipée
L'Entracte
La Source
L'Horizon

COORDONNATEUR
SERVICES
COMPLÉMENTAIRES

Chefs de la permanence

Chef de la sécurité

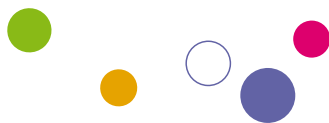
Chef du transport

Service
d'encadrement
de la liste de
rappel:

Saint-Hyacinthe
Chambly
Valleyfield

Tout en travaillant activement avec de nombreux partenaires, au premier chef, du secteur psychosocial, mais aussi du scolaire, de l'employabilité, de la santé mentale ou de la toxicomanie et en prenant appui sur les programmes cliniques de l'établissement, les services de cette direction se caractérisent :

- par des particularités relativement à l'encadrement professionnel, dynamique et statique afin de s'adapter aux besoins et difficultés des enfants et des jeunes qui sont admis;
- par la dispensation d'activités prévues aux programmes et se déroulant auprès des jeunes en individuel, en groupe ou auprès des familles;
- par le recours au vécu partagé entre l'éducateur et le jeune à titre de levier d'intervention;
- par la cohérence du travail d'équipe à la base de la réadaptation.



Cette direction se compose de cinq coordinations soit : Longueuil, Valleyfield, Saint-Hyacinthe, Chambly et les services complémentaires, à l'intérieur desquelles se retrouvent des services de divers types visant à mieux répondre aux besoins des jeunes. Relèvent de la coordination des services complémentaires, les services de la permanence, de la sécurité, du transport incluant celui effectué par les bénévoles.

Dans le but de qualifier et de spécialiser ses services, la direction procède aussi à un regroupement de ses cadres et éducateurs sur la base de leur mission spécifique parmi lesquelles on retrouve les services :

- d'évaluation des besoins de réadaptation en collaboration avec l'intervenant psychosocial, le jeune, sa famille et les partenaires;
- aux enfants (6-13 ans) qui offrent des services spécialisés à des jeunes présentant de graves déficits et nécessitant un accompagnement stable et sécurisant par du personnel spécialisé;
- en milieu ouvert afin de développer chez le jeune les connaissances et les habiletés qui lui sont déficitaires afin de réintégrer le plus rapidement possible un milieu de vie de la communauté;
- en troubles de l'attachement : pour les adolescents, il s'agit de les accompagner dans la clarification et l'actualisation de leur projet de vie puisque la réinsertion familiale s'avère improbable. Pour les jeunes enfants, il s'agit de leur offrir un milieu de vie stable permettant de travailler leur identité et de retrouver une capacité d'attachement suffisante pour envisager un projet de vie permanent;
- en encadrement intensif afin de suppléer de façon temporaire à l'insuffisance des mécanismes de contrôle interne par le recours à une programmation combinant activités cliniques ou personnalisées soutenues dont l'intensité est justifiée par le besoin de protéger le jeune ou ceux qui l'entourent;
- en délinquance, selon une approche différentielle en offrant une programmation clinique aux jeunes assujettis à une peine de mise sous garde ou à une ordonnance de détention provisoire dans le cadre de la LSJPA;
- en unité à traitement individualisé afin d'offrir à des jeunes présentant une problématique en santé mentale et en troubles de la conduite et qui ne peuvent vivre dans une unité régulière, un milieu de traitement répondant à leurs besoins spécifiques dans le respect de leur individualité.

4.6 La direction des services professionnels

En collaboration avec la direction générale et les autres directions, la direction des services professionnels assume de nombreuses responsabilités en lien avec la qualité des services.

De manière plus spécifique, on retrouve :

- l'élaboration, la mise à jour et l'évaluation du processus clinique et des programmes cliniques de l'établissement et par ses conseillers en développement professionnel;
- un service de soutien à l'implantation des cadres d'analyse, outils cliniques et activités prévues aux programmes;
- la conception et la révision des diverses politiques et procédures à caractère clinique afin de répondre aux usagers dans le respect de leurs droits et des cadres légaux afférents;
- la coordination des stages et des différents projets de recherche ainsi que des évaluations d'implantation ou de résultats de nos programmes ou processus cliniques;
- la gestion informationnelle soit les archives centrales, le soutien aux archives locales ainsi que l'accès au dossier de l'utilisateur;
- la responsabilité des données opérationnelles ainsi que le rôle de pilote du système d'information clientèle;
- la prestation sécuritaire des services par l'animation du comité de gestion des risques, la tenue du registre d'incidents et d'accidents, les analyses qui en découlent et les rapports au comité de vigilance relevant du conseil d'administration;
- les services de santé œuvrant principalement auprès des jeunes hébergés à la direction des services en réadaptation en internat, ce service étant composé de médecins, d'infirmières et d'une personne responsable de la prévention-promotion;
- la participation au conseil multidisciplinaire regroupant le personnel clinique de l'établissement;
- des arrimages avec la pédopsychiatrie et la gestion de l'équipe 2^e niveau en santé mentale et en prévention du suicide.

DIRECTION DES SERVICES PROFESSIONNELS



DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES



4.7 La direction des ressources humaines

En collaboration avec la direction générale et les autres directions, elle assiste le personnel d'encadrement en matière de gestion des ressources humaines. Elle propose un système intégré s'appuyant sur des valeurs partagées. Pour réaliser sa mission, elle intervient dans les secteurs suivants :

- **rémunération** : en évaluant ou réévaluant les dossiers des employés afin d'établir ou réviser leur rémunération à l'embauche ou lors de changement de poste;
- **dotation** : en élaborant puis réalisant un plan afin de recruter, engager et retenir une main-d'œuvre qualifiée pour l'ensemble de nos services;
- **activité de remplacement** : en fournissant la main-d'œuvre apte à remplacer, au bon moment le personnel qui doit s'absenter, et ce, dans le respect de la convention collective;
- **relations de travail** : en offrant des services conseils aux cadres des directions, en animant une instance de concertation avec notre partenaire syndical, en étant le maître d'œuvre de la négociation syndicale/ patronale et du règlement des griefs;
- **santé et sécurité** : en intervenant en prévention ou gestion des invalidités dans une perspective de sécurité du personnel et de gestion de l'absentéisme;
- **formation et relève** : en offrant un plan annuel de développement des compétences pour toutes les catégories de personnel ainsi que des programmes de relève visant à sélectionner et préparer les cadres de tous les niveaux de l'organisation.

4.8 La direction des services administratifs

En collaboration avec la direction générale et les autres directions, la direction des services administratifs s'assure de procurer à l'établissement un cadre financier et technologique lui permettant de réaliser ses activités.

Ses principales responsabilités sont les suivantes :

- **au plan informatique** : le développement, l'architecture et la gestion du réseau. L'analyse, le développement ou le soutien aux diverses applications, la sécurité informatique, le déploiement du matériel ainsi que le soutien technique à plus de mille utilisateurs répartis dans 24 points de service;
- **au plan des approvisionnements** : l'ensemble des activités relatives aux appels d'offres, l'acquisition des biens et services et la gestion de certains contrats tels que la messagerie et la reprographie;
- **au plan financier** : l'élaboration du budget et le suivi, la production de rapports pour soutenir les gestionnaires ou répondre aux exigences réglementaires; la gestion des comptes payables et recevables notamment la perception de la contribution financière au placement que les parents d'enfants placés doivent déboursier; le secteur de la paie qui produit près de deux mille paies toutes les deux semaines; la comptabilité générale qui s'assure du respect des règles comptables et soutient les opérations de vérification interne ou externe.

DIRECTION DES SERVICES ADMINISTRATIFS



DIRECTRICE
DES SERVICES
ADMINISTRATIFS

Coordonnatrice des
services informatiques

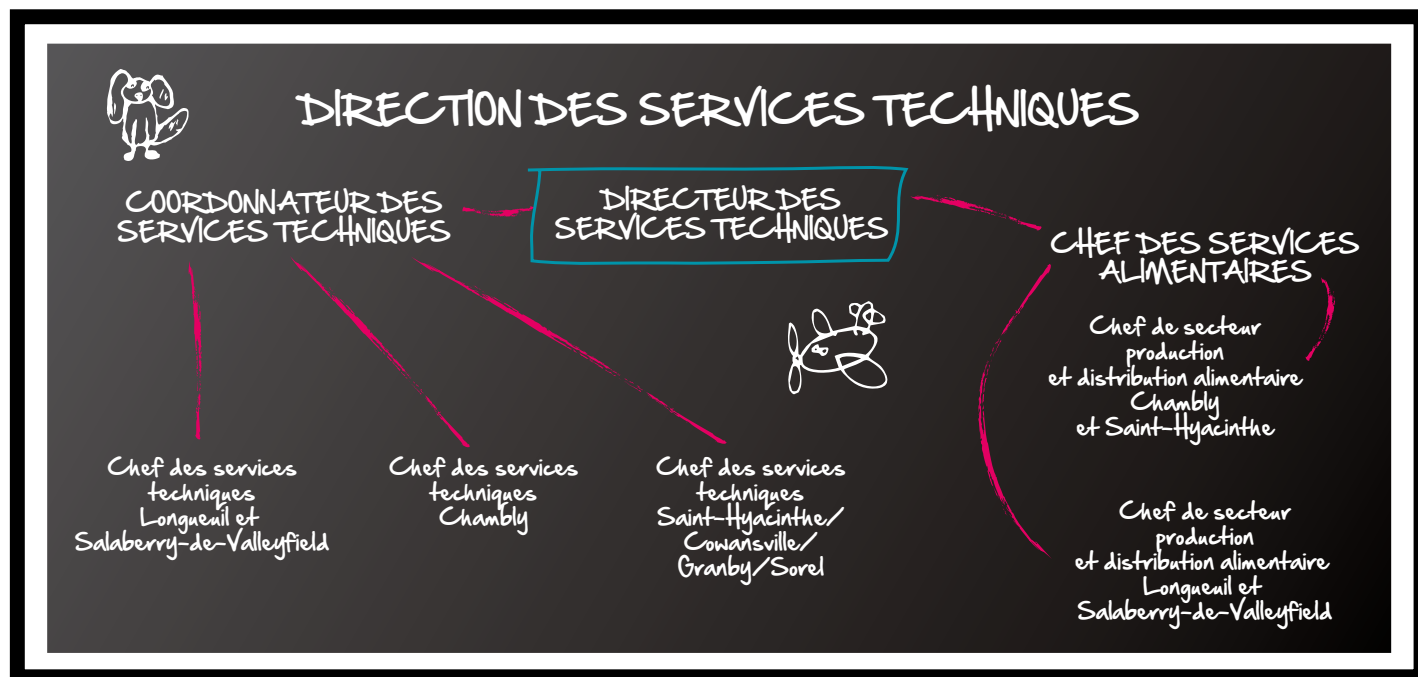
Chef de secteur de
l'infrastructure informatique

Chef du service
de la paie et
de la comptabilité
générale

Chef du service
de la gestion
des payables
et recevables

Chef du service
du budget

Chef du service
d'approvisionnement



4.9 La direction des services techniques

En collaboration avec la direction générale et les autres directions, la direction des services techniques contribue à la sécurité et au bien-être des jeunes et du personnel de toutes les directions.

Sa mission s'articule autour de sept champs d'activité principaux :

- le parc immobilier soit dix sites d'hébergement et 14 sites psychosociaux par la prise en charge de la gestion des espaces locatifs et du stationnement;
- le parc automobile composé de plus de cent véhicules afin de s'assurer de leur acquisition, réservation et entretien;
- la télécommunication afin que les services de téléphonie avec ou sans fil et les télécopieurs répondent en tout temps aux besoins du personnel;
- les services alimentaires qui à travers leurs quatre cuisines institutionnelles et 11 de type familial produisent plus de 530 000 repas par année;
- l'hygiène et la salubrité à titre de pierre angulaire de la sécurité et du bien-être des jeunes et du personnel;
- l'entretien et la réparation des installations afin de maintenir l'intégrité des bâtiments, offrir une réponse rapide et d'évaluer la satisfaction;
- la gestion des projets d'immobilisation en concordance avec les orientations de l'établissement, les divers règlements et normes et la liaison avec les partenaires de ce secteur.



CONCLUSION

Au terme de cet exercice de révision de notre offre de service, nous avons la conviction d'être en mesure de relever avec succès les défis qui nous attendent notamment ceux de la main-d'œuvre, de l'actualisation de nos programmes et de la communication.

Résolument tourné vers l'avenir et misant sur le travail d'équipe à l'interne avec nos partenaires, disposant d'un personnel compétent et engagé, l'établissement compte demeurer un chef de file tant au plan clinique qu'en gestion.

Bien sûr, de multiples changements interviendront, s'appuyant sur ses valeurs et sa capacité d'adaptation, l'établissement saura ajuster le tir et saisir les opportunités.

L'AVENIR
EST ENCORE
> JEUNES

centrejeunessemonteregie.qc.ca