

Un parti pris pour les enfants

PLAN D'ACTION 2003-2008



1 HISTORIQUE

Après plusieurs années où nos énergies ont porté sur la création des centres jeunesse et sur la rationalisation des ressources, les centres jeunesse ont été l'objet de nombreuses critiques. Nous avons entrepris, en 1998, un vaste chantier visant à replacer le développement continu de la qualité des services au centre de nos préoccupations. Les éléments structurants de ce chantier étaient, rappelons-le :

- Le développement des pratiques professionnelles, concrétisé notamment par la mise en œuvre du programme national de formation (PNF), par la publication des Avis, par le développement du système de support à la pratique (SSP) et par les différents protocoles d'intervention et guides de pratique.
- L'amélioration des conditions de pratique, soutenue entre autres par la définition de standards de pratiques et d'organisation de services et par le renforcement du financement des services.
- Le développement de partenariats, dont l'entente de complémentarité avec les CLSC, l'entente cadre avec les organismes de justice alternative et le protocole sur les situations suicidaires avec le Collège des médecins, l'Association des hôpitaux du Québec et l'Association des CLSC et des CHSLD du Québec.
- La reconnaissance publique de la situation des jeunes et des familles en difficulté, par le rayonnement des congrès et les activités de valorisation des interventions telles que la semaine annuelle des centres jeunesse.
- Le développement et le déploiement de systèmes d'information performants et adaptés, tels que le Programme d'intégration jeunesse (PIJ) et le Système d'information pour les ressources de type familial (SIRTF).
- La vigilance législative, notamment en matière de protection de la jeunesse (par exemple la modernisation des processus judiciaires), la Loi fédérale sur le système de justice pénale pour les adolescents (LSJPA), la révision de la Loi sur les services de santé et services sociaux et la révision du Code civil.

2 MANDAT

Après cinq années d'efforts, beaucoup de résultats probants sont enregistrés comme on peut le constater, mais beaucoup de travail reste encore à faire. Le Conseil d'administration de l'Association, sur recommandation de la Conférence des directeurs généraux, a jugé qu'il était temps de faire le point et de dessiner les stratégies à mettre en œuvre pour faire face aux défis qui se présenteront à nous au cours des cinq prochaines années.

Les centres jeunesse ont demandé que leur Association considère ces nouveaux défis :

- Soutenir et accentuer la cohérence et la convergence. On constate encore des écarts entre les orientations, les programmes et les pratiques.
- Favoriser le transfert dans les pratiques. Il s'agit de garantir le passage de la connaissance théorique des pratiques de pointe en intervention clinique et en gestion à leur application rigoureuse.
- Soutenir les maillages requis à la mobilisation des communautés. On reconnaît que la solution aux difficultés vécues par les familles et les enfants implique la contribution de l'ensemble de la communauté. Des progrès importants ont été réalisés, mais il reste encore beaucoup de passerelles à construire.
- Affirmer le leadership des centres jeunesse, à titre d'établissements régionaux spécialisés et exclusivement dédiés aux enfants, aux jeunes et aux familles en difficulté.

Ce document résume donc la vision que nous partageons ensemble et il définit, dans ce contexte, la mission, les rôles, le principe directeur et les valeurs de l'Association. Il présente enfin les six priorités de l'Association pour la période 2003-2008.



Les priorités 2003-2008



En conséquence de ce qui a été affirmé préalablement, l'Association des centres jeunesse du Québec et ses membres adoptent les priorités suivantes pour la période 2003-2008. Cohérence, rigueur, leadership et communications qualifient le mieux les besoins tels que nous les avons perçus auprès de nos membres. Le plan d'action qui suit est construit autour de six axes qui représentent la direction souhaitée pour les cinq prochaines années.

AMÉLIORER L'ACCESSIBILITÉ AUX SERVICES

Les centres jeunesse vivent actuellement une conjoncture qui les place devant un certain nombre de défis. On constate que la demande de service croît à un rythme supérieur à la disponibilité des ressources. Conséquemment, nous assistons au Québec, comme dans la plupart des juridictions nord-américaines, à la récurrence, sinon à l'accroissement des phénomènes de listes d'attente (évaluation et application des mesures en protection de la jeunesse), de l'engorgement des services d'hébergement et nous constatons l'impossibilité d'assurer l'intensité requise dans le suivi des jeunes et de leur famille.

L'ASSOCIATION :

- Complétera la production et la publication des standards de pratiques en centre jeunesse
- Continuera à promouvoir l'utilisation des standards
- Définira avec ses membres l'offre de service des centres jeunesse
- Continuera à surveiller l'accessibilité aux services et à communiquer l'état de la situation
- Continuera à promouvoir la réforme du mode de financement des centres jeunesse

VALORISER LES RESSOURCES HUMAINES

Le personnel cadre, clinique et administratif constitue le cœur de l'action des centres jeunesse. Au fil des ans, leur travail s'est complexifié à cause de l'augmentation de la détresse des enfants et des familles et des pressions sociales auxquelles ils sont constamment confrontés. Pourtant, il n'y a pas plus nobles fonctions que celles qui consistent à protéger, fournir conseil et assistance et contribuer à la réadaptation des enfants et des familles en difficulté.

L'ASSOCIATION :

- Complétera le développement et le déploiement du programme national de formation
- Complétera la planification de la main-d'œuvre
- Encouragera les maisons d'enseignement à ajuster la formation de base aux besoins du milieu
- Initiera, avec les centres jeunesse, les mesures de recrutement, de rétention et de reconnaissance du personnel et de valorisation du travail
- Préconisera certains ajustements aux conventions collectives

DÉVELOPPER, CONSOLIDER ET ÉVALUER LES PRATIQUES

Les pratiques d'intervention auprès des enfants et des familles en difficulté évoluent rapidement par l'effet des multiples recherches, ainsi qu'à partir de l'expérience acquise au fil des ans. Il devient crucial pour les enfants et les familles de bien identifier les pratiques de pointe efficaces, les faire connaître et assurer leur mise en application.

L'ASSOCIATION :

- Définira l'offre de service des centres jeunesse
- Offrira un soutien aux centres jeunesse pour assurer le transfert des connaissances dans les pratiques en suivi du PNF
- Complétera le développement et le déploiement du programme national de formation
- Complétera le programme de publication des Avis, guides et protocoles
- S'assurera de l'évaluation continue des pratiques recommandées
- Complétera le développement du Système de support à la pratique
- Complétera l'expérimentation des projets Qualification jeunesse et S'occuper des enfants (LAC)
- Développera le programme de santé mentale et physique en centre jeunesse
- Adaptera ses standards aux pratiques de pointe retenues

RESTAURER LA DIMENSION SOCIALE DES SERVICES SPÉCIALISÉS À LA JEUNESSE

Au cours des dernières années, nous assistons à un glissement vers une pratique s'appuyant plus qu'auparavant sur un traitement judiciaire des situations alors que les interventions cliniques, sociales et de réadaptation sont remises en question.

L'ASSOCIATION :

- Défendra le principe de l'antériorité de l'intervention sociale lors de la révision de la Loi sur la protection de la jeunesse
- Assurera la même vigilance pour toute initiative législative qui pourrait avoir une incidence sur le bien-être des enfants et des familles
- Soutiendra une meilleure intégration des pratiques professionnelles
- Définira une offre de service normalisée et basée sur les pratiques de pointe
- Fera la promotion de la reconnaissance de l'expertise des intervenants sociaux favorisant ainsi une utilisation appropriée des mesures judiciaires

DÉVELOPPER LES MAILLAGES

La vision du sort des enfants et des familles que nous partageons se réalisera seulement dans la mesure où tous les acteurs publics et communautaires se concertent pour y arriver. Les centres jeunesse sont parmi les organismes qui doivent assumer un leadership dans la création de passerelles entre les différents systèmes de services. Les autres partenaires publics et communautaires dont on attend un certain leadership sont : les écoles, les centres de la petite enfance, les professionnels de la santé, les CLSC, les familles d'accueil, les autres milieux de vie substituts et les organismes communautaires. Tous ces partenaires sont les alliés d'un chantier qui concerne le développement de tous les enfants du Québec.

L'ASSOCIATION :

- Poursuivra son partenariat avec toutes les instances où des maillages sont amorcés
- Accentuera son partenariat avec le système médical afin de permettre l'actualisation d'un programme santé mentale et physique en centre jeunesse
- Définira son cadre de partenariat avec les familles d'accueil et les autres milieux de vie substituts comme les ressources intermédiaires
- Définira son cadre de partenariat avec le regroupement des comités d'utilisateurs
- Développera avec les centres jeunesse des projets innovateurs basés sur les milieux de vie normalisants : les écoles et les centres de la petite enfance
- Initiera de nouveaux partenariats dans le cadre des besoins de services spécialisés manifestés par les jeunes et les familles, notamment en matière de toxicomanie, de déficience intellectuelle et de santé mentale
- Développera les partenariats requis pour assurer la complémentarité des services entre le scolaire, la solidarité sociale et les centres jeunesse

DÉVELOPPER LES MODÈLES DE GESTION

Les centres jeunesse sont devenus des organisations importantes et leur gestion répond à de nouveaux impératifs : il faut faire face à la gestion de plus grands ensembles, à la gestion de nouveaux outils comme les systèmes d'information, à de nouveaux défis comme la pénurie de main-d'œuvre et à de nouvelles exigences du public qui compte rester informé et s'attend à une gestion impeccable des services publics, surtout ceux qui sont destinés aux enfants vulnérables. Actuellement, toutes les juridictions nord-américaines traversent une remise en question du modèle de gouvernance qu'ils ont adopté en santé et en services sociaux. C'est le cas chez nous aussi et la reddition de comptes basée sur des indicateurs précis et sur des données probantes modifie le portrait d'ensemble de la gestion qui s'est passablement complexifiée et qui appelle une modernisation des modèles.

L'ASSOCIATION :

- Complétera le développement et le déploiement du programme national de formation pour les gestionnaires
- Offrira un soutien aux centres jeunesse pour assurer le transfert des connaissances dans les pratiques en suivi du programme national de formation des gestionnaires
- Développera, en collaboration avec les centres jeunesse et avec le ministère de la Santé et des Services sociaux, les indicateurs et les outils de gestion appropriés à une véritable reddition de comptes
- Élaborera les produits de soutien à la gestion qui découlent des standards
- Cherchera à assurer la pérennité du système d'information clientèle PIJ



3 VISION PARTAGÉE ET VALEURS

Il est important de savoir où on va. Les centres jeunesse du Québec et l'Association adhèrent à une vision et à des valeurs qui donnent un sens à sa mission et à ses orientations.

Vision

Toute famille disposera des ressources culturelles et économiques nécessaires pour réaliser son plein potentiel. Tout enfant vivra dans un foyer sûr, permanent et stable qui lui assure sa subsistance et les soins de base, où il se sentira valorisé et atteindra son potentiel grâce à des occasions de réalisation. À défaut de demeurer dans sa famille, tout enfant placé le sera dans le cadre d'un projet de vie adapté à ses besoins. Il sera préparé au placement, accompagné durant le placement et impliqué dans l'évolution de son projet de vie. Il sera placé dans l'environnement qui se rapproche le plus de son milieu de vie.

La protection des enfants et des jeunes sera reconnue comme une priorité et une responsabilité collectives. En ce sens, tous les acteurs s'appuieront pour l'assurer et les centres jeunesse assumeront la part de la responsabilité qui leur incombe.

La protection de tout enfant sera assurée et toute situation menaçant sa sécurité et son développement donnera lieu aux mesures et aux services requis par les besoins de l'enfant et de la famille. L'intervention auprès d'une famille en difficulté respectera sa spécificité et son intégrité et visera à renforcer les capacités de ses membres et leurs liens de solidarité. La famille sera donc activement soutenue pour se mobiliser face aux limites qu'elle rencontre, dans l'analyse de sa situation, l'identification et la mise en œuvre des moyens pour réduire ses difficultés.

Les programmes et services offerts aux jeunes et aux familles seront constamment révisés et ajustés à la lumière des résultats obtenus et du développement des connaissances.

L'assistance aux jeunes en difficulté inclura exceptionnellement la nécessité de contenir certains agissements et de protéger la société de certains comportements et actes délictueux. Dans ces cas, le but de l'intervention sera de favoriser l'intégration de conduites sociales plus adaptées.

Valeurs

Cette vision repose sur quelques valeurs fondamentales :

- La famille est le lieu privilégié du développement des enfants et des adolescents et la pierre d'assise des communautés. Elle est respectée et valorisée en raison de son unicité et de sa responsabilité d'éducation des enfants.
- Les jeunes et les parents en difficulté sont les premiers artisans de leur développement. Ils sont aussi respectés dans leurs valeurs, leur culture et leurs choix de vie dans la mesure où ceux-ci n'entravent pas l'exercice de leurs responsabilités parentales et sociales.
- Les jeunes et les familles disposent de ressources personnelles, familiales et sociales.
- La réponse aux besoins des jeunes et des familles repose sur des ressources humaines compétentes, confiantes et engagées.
- La réponse aux besoins des jeunes et des familles repose sur la poursuite de l'excellence.
- L'aide aux enfants, aux jeunes et aux familles en difficulté constitue un investissement social rentable.
- Les centres jeunesse reconnaissent la nécessité d'une gestion rigoureuse et efficiente des ressources collectives qui leur sont confiées.
- L'Association instaure une culture de collégialité, de coopération et de respect dans les instances et dans les projets tant entre nous qu'avec nos partenaires.

4 MISSION, PRINCIPAL DIRECTEUR ET RÔLES DE L'ASSOCIATION

Évidemment, les centres jeunesse et leur association ne sont pas et ne doivent jamais devenir les seules organisations imputables de la réalisation de cette vision ni les seuls porteurs de ces valeurs. Au contraire, les mandats de services sociaux spécialisés des centres jeunesse leur indiquent la place précise qu'ils sont appelés à occuper au sein de cette vision : ils sont imputables de mandats précis, confirmés par les lois qu'ils sont chargés d'administrer. Leur rôle est déterminant, mais il prend son sens dans une société animée par le désir d'encourager le développement des enfants et des familles.

L'Association, quant à elle, doit préciser sa place. L'énoncé de mission qui suit, le principe directeur et les rôles qui sont présentés, représentent la contribution de l'Association des centres jeunesse du Québec.

Mission :

L'Association des centres jeunesse du Québec a pour mission de renforcer la capacité de ses membres dans leur prestation de services auprès des enfants, des jeunes et des familles en difficulté, de les soutenir et les représenter auprès des diverses instances et de la communauté.

Principe directeur :

La réponse aux besoins des établissements membres constitue la raison d'être de l'Association. En conséquence, celle-ci adopte une approche fournisseur-client où les clients sont les centres jeunesse. Évidemment, l'Association doit aussi rester critique et signaler à ses membres toutes les situations qui pourraient affecter la réalisation de la vision partagée.

Rôles :

- L'Association encourage le débat, l'échange et la concertation entre les centres jeunesse.
- Elle favorise l'acquisition et la mise en commun des compétences, des ressources et des expertises.
- Elle soutient le transfert des expertises dans la pratique.
- Elle concourt à la présence d'un personnel compétent, confiant et engagé par la mise en valeur, le développement continu et le soutien des ressources humaines des centres jeunesse.
- Elle prend des initiatives pour assurer la représentation des centres jeunesse sur le plan provincial afin de mieux les faire connaître aux leaders d'opinion, aux décideurs et aux partenaires.
- Elle prend des initiatives pour faire connaître à la population les situations vécues par les jeunes et leurs familles, elle défend leurs intérêts et leurs besoins et favorise la mise en place de solutions pour y répondre.
- À titre d'association d'employeurs, elle assure la représentation des centres jeunesse dans leurs négociations contractuelles.
- Elle fait la promotion et contribue au développement de partenariats actifs avec les autres acteurs engagés dans l'intervention jeunesse, dont les familles d'accueil et les autres milieux de vie substitués, les organismes communautaires, publics et parapublics.



5 CONCLUSION

Ce plan d'action pour les cinq prochaines années s'inscrit dans la continuité des projets structurants déjà entrepris. Il s'actualisera, comme ce fut le cas dans le passé, grâce à la contribution des nombreux experts des centres jeunesse et des nombreux collaborateurs qui ont toujours manifesté une très grande solidarité envers les enfants, les jeunes et les familles en difficulté. Quant à l'Association, elle s'engage à faire encore plus et mieux pour continuer à promouvoir l'amélioration du sort des enfants et des familles, à faire tout en son pouvoir pour que dans cinq ans, nous puissions affirmer que nous avons fait du chemin, que nous nous sommes rapprochés de notre idéal, de notre vision.

