

LES GRANDS PRIX QUÉBÉCOIS DE LA QUALITÉ 2014

LAURÉAT – GRANDE MENTION

Catégorie Organisme public

Centre jeunesse des Laurentides SAINT-JÉRÔME



Centre jeunesse
des Laurentides

DIRECTRICE GÉNÉRALE

France Trépanier

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES
ET DES AFFAIRES INSTITUTIONNELLES

Mario Cianci

450 436-7607 poste 2300

PROFIL

Fort d'un engagement client ne laissant aucun doute et d'un leadership bien assuré, le Centre jeunesse des Laurentides (CJL) vise à assurer la protection et le développement des enfants et des adolescents en grande difficulté personnelle, familiale ou sociale, et à responsabiliser et réintégrer socialement les adolescents.

Regroupant plus de 850 employés qui reconnaissent et utilisent les forces des enfants, des adolescents, de leurs parents et de la famille, cet établissement public spécialisé à vocation régionale, situé à Saint-Jérôme et desservant toute la région des Laurentides, témoigne éloquentement sa ferme volonté d'être une organisation performante et à l'écoute des besoins et exigences de sa clientèle.

LEADERSHIP

Un leadership très fort

Le CJL se distingue particulièrement par sa volonté de communiquer dans toute l'organisation son engagement envers ses clients, sa mission et ses valeurs.

- Approche systémique pour soutenir et mobiliser le personnel (ex. journée annuelle de reconnaissance du personnel).
- Démarche organisationnelle participative pour définir la mission du CJL et de chacune de ses directions.

HISTORIQUE QUALITÉ

1995-1999	Adoption d'un système formel d'évaluation de la satisfaction des usagers
2003-2004	Définition de la vision et des valeurs organisationnelles
2007-2008	Comité de vigilance et de la qualité (efficacité des processus)
2008	Premier certificat d'agrément du Conseil québécois d'agrément
2010	Démarche d'organisation du travail
2011	Deuxième certificat d'agrément du Conseil québécois d'agrément
2012+	Philosophie d'expérience client et engagement qualité avec processus continu de gestion par résultats et promesse client

Centre jeunesse des Laurentides

- Démarche d'amélioration continue de la performance utilisant le *Lean Six sigma*, le cycle de Deming (PDCA), le kaizen et le rapport A-3.
- Barèmes pour recruter les membres du conseil d'administration et évaluation du président du conseil et des dirigeants.

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Mobilisation et rigueur

Le CJL base son plan d'amélioration sur sa démarche de planification stratégique.

- Utilisation d'un thème mobilisateur (« Oser ») pour encadrer un processus pluriannuel de planification stratégique alimenté par l'avis de plus de 80 employés, de partenaires et de gestionnaires.
- Gestion par résultats utilisée depuis dix ans et intégrant plusieurs modèles, dont le PODCR (planifier, organiser, diriger, contrôler et rendre compte).

ATTENTION ACCORDÉE AUX CLIENTS ET AU MARCHÉ

Une approche client intégrée

Dans un contexte souvent difficile pour la clientèle, le CJL tente de rendre l'« expérience client » positive et satisfaisante.

- Approche intégrée pour analyser la satisfaction des clients (groupe de discussion, sondages en ligne, entrevues téléphoniques et analyse des rapports du commissaire aux plaintes et à la qualité).
- Approche proactive pratiquée par le commissaire aux plaintes et à la qualité pour faire connaître son rôle.
- Journées thématiques offertes à tous les employés par le comité multidisciplinaire chargé de conseiller le conseil d'administration et le directeur général.

MESURE, ANALYSE ET GESTION DE L'INFORMATION

Expertise et confidentialité

Par son tableau de bord, le CJL a permis le traitement d'une multitude de données et les a rendues disponibles.

- Identification des meilleures pratiques par chaque direction et service, et implantation par des experts.
- Tenue d'une semaine de la confidentialité.
- Approche structurée et systématique pour la gestion des systèmes informatiques (sécurité, fiabilité, cartes d'accès,

mots de passe et analyse de la désuétude des applications).

ATTENTION ACCORDÉE AUX RESSOURCES HUMAINES

Innovier pour les employés

Faisant face à la rareté d'une main-d'œuvre spécialisée, le CJL a été innovateur en tenant compte des besoins des employés, gestionnaires et intervenants.

- Programme innovateur pour améliorer la présence au travail en favorisant un bon climat de travail et le mieux-être de l'employé.
- Conciliation travail/vie personnelle (semaine de quatre jours et télétravail).
- Plusieurs programmes de formation (mise à niveau, employé-défi, l'École de l'excellence, etc.).

ATTENTION ACCORDÉE AU FONCTIONNEMENT OPÉRATIONNEL

Lean et Six sigma

Le CJL a mis en œuvre de multiples initiatives d'amélioration continue et l'utilisation d'outils comme le *Lean* ou le DMAIC du Six sigma.

- Système organisationnel appuyé par une gestion par résultats.
- Approches telles que le *Lean* ou les chaînes de valeur pour la planification stratégique.
- Amélioration des processus opérationnels à l'aide de projets *Lean*, du Six sigma et de la gestion visuelle.
- Rencontres « planif-action » (courtes réunions d'équipe deux fois par semaine avec le chef de service, pour des suivis).

RÉSULTATS DE L'ORGANISATION

Réponse rapide et coûts diminués

Le CJL se signale par l'atteinte de niveaux de performance de bons à excellents.

- Amélioration bonne ou constante de la conformité des plans d'intervention et du nombre d'heures par évaluation/orientation.
- Dépassement de la cible pour le respect des délais de réponse dans le traitement des dossiers.
- Réduction du coût unitaire de l'accueil à la jeunesse malgré une hausse importante du nombre de demandes traitées.