

1001, BOUL. DE MAISONNEUVE OUEST  
BUREAU 420  
MONTRÉAL (QUÉBEC) H3A 3C8  
TÉL. : 514.287.9625  
TÉLÉC. : 514.287.9649  
ACRDQ@SSSS.GOUV.QC.CA  
WWW.ACRDQ.QC.CA

2010 —  
ORIENTATIONS  
STRATÉGIQUES  
2013

Les enjeux et les orientations

ASSOCIATION DES CENTRES  
DE RÉADAPTATION  
EN DÉPENDANCE  
DU QUÉBEC



ASSOCIATION DES CENTRES  
DE RÉADAPTATION  
EN DÉPENDANCE  
DU QUÉBEC



## UNE RÉFÉRENCE INCONTOURNABLE EN MATIÈRE DE SERVICES SPÉCIALISÉS DE RÉADAPTATION EN DÉPENDANCE

---

L'Association des centres de réadaptation en dépendance du Québec est une association d'établissements du réseau de la santé et des services sociaux. Ses membres sont des centres de réadaptation en dépendance ou des organismes apparentés. Répartis sur tout le territoire québécois, ils constituent une référence incontournable en matière de services spécialisés de réadaptation des personnes aux prises avec des problèmes sévères d'abus et de dépendance à l'alcool, aux drogues ou au jeu. Depuis 2007, l'Association compte parmi ses membres un établissement ayant obtenu la désignation d'institut universitaire sur les dépendances.

Les centres de réadaptation en dépendance offrent des services d'accueil, d'évaluation et d'orientation, des services de désintoxication, des services de réadaptation en externe ou avec hébergement, des services de soutien à l'entourage, des traitements de substitution et de la réinsertion sociale ou professionnelle. Chaque année, ce sont plus de 50 000 personnes qui font appel à leurs services. Parmi celles-ci, 30 % sont des jeunes de moins de 25 ans.

L'Association des centres de réadaptation en dépendance du Québec a pour mission :

- > de représenter ses membres auprès des instances gouvernementales et auprès d'un vaste réseau de partenaires ;
  - > d'offrir des services de soutien à ses membres, à la fois sur le plan clinique et sur le plan de la gestion ;
  - > de fournir une tribune de partage de leur expertise, de leurs connaissances et de leurs enjeux ;
  - > de promouvoir les meilleures pratiques en matière d'intervention et d'organisation de services.
- 

## LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2010-2013 DE L'ACRDQ

---

Le présent document rend compte des nombreuses discussions et consultations réalisées depuis l'automne 2009 pour déterminer les grands enjeux sur lesquels l'Association compte prendre des engagements vis-à-vis de ses membres et de ses partenaires au cours des trois prochaines années. Ces orientations stratégiques guideront les priorités d'action de l'Association dès l'année 2010-2011.

Pour parvenir à déterminer les grands enjeux de la planification stratégique de l'Association, un comité de pilotage a été formé afin d'accompagner et de valider chacune des étapes de réalisation de la démarche de planification. Ce comité de pilotage était formé de représentants du conseil d'administration, de la Table des directeurs généraux et de la Table des responsables cliniques de l'Association. Ainsi, en plus de l'analyse de l'environnement interne et externe, trois grands moments de consultation ont été menés depuis l'automne 2009 :

- > en décembre 2009, un sondage Internet a été administré à une centaine de répondants, qu'ils soient membres ou partenaires de l'Association ;
- > en février 2010, toutes les instances de l'Association ont été consultées directement, soit le conseil d'administration, la Table des directeurs généraux et la Table des responsables cliniques ;
- > en avril 2010, une quinzaine d'entrevues semi-dirigées ont été réalisées auprès de certains de nos membres et de nos partenaires, de manière à valider certains enjeux ou certaines orientations.

Les enjeux et les orientations présentés dans ce document constituent les propositions de l'Association et de ses membres pour mieux desservir les personnes aux prises avec une dépendance. Ces propositions ont obtenu l'adhésion de l'ensemble des centres de réadaptation en dépendance et du conseil d'administration de l'Association.

---

# 1<sup>er</sup> ENJEU

## LA VISIBILITÉ

Le défi de la connaissance et de la reconnaissance de l'importance des services spécialisés en dépendance au sein du réseau de la santé et des services sociaux au Québec passe par sa visibilité. Ainsi, pour faciliter la réalisation des priorités de développement et soutenir l'offre de service des CRD, l'Association doit travailler à hausser leur notoriété.

Dans ses communications, l'ACRDQ aura le souci de mettre en lumière les bons coups de ses membres et de faire connaître leur mission et leur offre de service, afin d'augmenter d'ici trois ans le degré de connaissance et de compréhension du rôle et du travail des centres de réadaptation en dépendance et de la valeur ajoutée de leur intervention pour venir en aide aux personnes aux prises avec une dépendance.

### Concrètement, l'ACRDQ s'engage d'ici trois ans :

- > à adopter une stratégie de communication visant une plus grande cohésion et cohérence dans la diffusion du discours public au sujet de la mission, de la vision et de l'offre de service des CRD, en bâtissant un réseau de communicateurs au sein des CRD et en soutenant les établissements dans leurs efforts de communication ;
- > à parler d'une seule voix et à faire en sorte que les CRD se présentent, sur le plan de la désignation et de l'image visuelle, de la même façon auprès de leurs divers publics, afin d'assurer une cohérence maximale entre le discours et l'image ;
- > à axer la communication sur les bons coups des centres de réadaptation en dépendance, faisant en sorte que les expériences innovantes, les projets pilotes réussis et les pratiques novatrices des uns profitent aux autres et soutiennent leur évolution.

# 2<sup>e</sup> ENJEU

## L'ACCES-SIBILITÉ

Dans sa planification stratégique 2010-2015, le ministère de la Santé et des Services sociaux a déterminé deux enjeux directement liés à l'offre de services en dépendance, soit l'amélioration de l'accès aux services spécialisés en dépendance et l'amélioration de l'accès aux services de première ligne.

En soutien à ces enjeux et aux travaux de l'Association visant le déploiement des volets de l'offre de service des centres de réadaptation en dépendance dans chacune des régions du Québec, l'Association s'engage d'ici les trois prochaines années :

- > à faire les représentations nécessaires pour que soit complété le déploiement des équipes de liaison hospitalière et des lits de désintoxication dans toutes les régions du Québec ;
- > à soutenir ses membres dans le déploiement d'autres modalités d'organisation de services qui s'inspirent de l'équipe de liaison et qui permettent de joindre certaines clientèles particulières là où elles se trouvent : centres jeunesse, tribunaux, milieux de santé mentale, milieux de détention et milieu scolaire ;
- > ce faisant, à améliorer le taux de pénétration des services des centres de réadaptation en dépendance auprès de certaines clientèles particulières, tels les jeunes en difficulté, les adultes présentant un problème concomitant de dépendance et de santé mentale, et les parents de jeunes enfants ;
- > à soutenir ses membres dans leurs efforts de collaboration et de complémentarité avec les services de première ligne, de manière à appuyer les CSSS dans leur rôle de détection des clientèles aux prises avec une dépendance et de mise en place de programmes d'intervention précoce ou de suivi de clientèles stabilisées.

# 3<sup>e</sup> ENJEU

## LA QUALITÉ

Depuis 2007, l'Association s'est engagée dans une démarche de normalisation de l'offre de service des centres de réadaptation du Québec. Pour chacun des volets de l'offre de service des CRD, ces travaux de normalisation visent à documenter les meilleures pratiques, à mesurer les écarts qui nous séparent des pratiques exemplaires et à déterminer certains standards qui seront implantés dans chacune des régions du Québec.

Ainsi, au cours des trois prochaines années, l'ACRDQ s'engage :

- > à compléter ses travaux de normalisation pour chacun des volets de l'offre de service des CRD ;
- > à prévoir un ensemble d'activités visant à soutenir ses membres dans l'implantation de certains standards de pratique ou certaines modalités d'organisation de services en relation avec les travaux de normalisation et les démarches d'appropriation déjà entreprises ;
- > à soutenir ses membres dans l'implantation, dans chacune des régions du Québec, d'un programme régional d'évaluation spécialisée ;
- > à soutenir ses membres dans le déploiement d'outils d'évaluation ou d'intervention, en commençant par la batterie d'outils d'évaluation spécialisée GAIN ;
- > à soutenir le développement de la mission universitaire du Centre Dollard-Cormier – Institut universitaire sur les dépendances et à mettre à profit son expertise en matière de formation, de recherche, d'évaluation de programme et de services de pointe dans la promotion des meilleures pratiques en dépendance.

# 4<sup>e</sup> ENJEU

## LA MAIN-D'ŒUVRE

Les centres de réadaptation en dépendance du Québec font face à certains enjeux liés à l'attraction et à la rétention du personnel, au recrutement des médecins et des infirmières, aux compétences de base en toxicomanie, aux problèmes d'encadrement et de supervision clinique. Ces défis ne sont pas uniques aux centres de réadaptation en dépendance. Ils touchent l'ensemble des établissements du réseau de la santé et des services sociaux.

Les problématiques relatives à la main-d'œuvre des CRD sont peu documentées, et leurs besoins ne sont pas représentés aux différentes instances associatives et ministérielles. C'est pourquoi l'ACRDQ s'engage au cours des trois prochaines années :

- > à analyser et à documenter les principaux défis liés à la main-d'œuvre en CRD et à déterminer ceux qui méritent d'être prioritaires ;
- > à développer une expertise en ressources humaines à l'ACRDQ, de manière à soutenir les établissements membres dans les enjeux liés à la main-d'œuvre ;
- > à adopter, en concertation avec ses membres, une stratégie particulière pour le problème de recrutement de médecins et d'infirmières dans les CRD.

## DES ENJEUX... DES PISTES D'ACTION BIEN CIBLÉES

Les enjeux et les orientations retenus dans ce document constituent les propositions de l'Association et de ses membres pour mieux soutenir la mission des centres de réadaptation en dépendance et mieux desservir les clientèles aux prises avec une dépendance à l'alcool, aux drogues ou au jeu. L'Association souhaite qu'au terme de ce cycle de planification stratégique 2010-2013 l'offre de service faite aux personnes dépendantes soit améliorée.

Cette démarche est aussi une occasion pour les centres de réadaptation en dépendance du Québec d'accroître leur visibilité et d'affirmer leur leadership en matière de traitement et de réadaptation des personnes aux prises avec une dépendance. Ces orientations stratégiques ont obtenu l'adhésion de l'ensemble des membres de l'Association des centres de réadaptation en dépendance du Québec.

ASSOCIATION DES CENTRES  
DE RÉADAPTATION  
EN DÉPENDANCE  
DU QUÉBEC

