

COMMISSION SPÉCIALE SUR LES DROITS DES ENFANTS ET  
LA PROTECTION DE LA JEUNESSE

SOUS LA PRÉSIDENCE DE  
Mme RÉGINE LAURENT, Présidente  
M. ANDRÉ LEBON, Vice-président  
M. MICHEL RIVARD, Vice-président  
Mme HÉLÈNE DAVID, Commissaire  
M. ANDRÉS FONTECILLA, Commissaire  
M. GILLES FORTIN, Commissaire  
M. JEAN-SIMON GOSSELIN, Commissaire  
Mme LESLEY HILL, Commissaire  
Mme LISE LAVALLÉE, Commissaire  
M. JEAN-MARC POTVIN, Commissaire  
Mme LORRAINE RICHARD, Commissaire  
Mme DANIELLE TREMBLAY, Commissaire

AUDIENCE TENUE À  
HÔTEL DELTA  
2685, RUE KING OUEST  
SHERBROOKE (QUÉBEC)

Montréal, le 18 février 2020

Volume 28

ODETTE GAGNON & JEAN LAROSE  
Sténographes officiels

TABLE DES MATIÈRES

	<u>PAGE</u>
PRÉLIMINAIRES	3
CIUSSS DE L'ESTRIE - CHUS STÉPHANE TREMBLAY ALAIN ST-PIERRE	4
CIUSSS DE L'ESTRIE - CHUS STÉPHANIE LEMAY MANON MARCOTTE JOHANNE FLEURANT ANIK BERGERON	86
COMMISSION SCOLAIRE VAL-DES-CERFS MARLÈNE BOUCHARD ÉRIC RACINE	140
TÉMOIGNAGE À HUIS CLOS	200

1 EN L'AN DEUX MILLE VINGT (2020), ce dix-huitième  
2 (18e) jour du mois de février :

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 LA PRÉSIDENTE :

7 Merci, bonjour tout le monde. Alors nous débutons  
8 nos audiences en recevant monsieur Stéphane  
9 Tremblay, qui est PDG du CIUSSS de l'Estrie - CHUS,  
10 bienvenue. Et monsieur Alain St-Pierre, qui agit  
11 comme DPJ intérimaire de l'Estrie en deux mille  
12 dix-neuf (2019). Bienvenue, Monsieur St-Pierre.  
13 Alors avec vous on va regarder durant votre  
14 témoignage les défis propres à la région de  
15 l'Estrie en matière de protection de la jeunesse,  
16 ainsi qu'une série de recommandations que vous nous  
17 avez soumises pour mieux répondre aux besoins des  
18 enfants et des jeunes.

19 Alors je vous rappelle que nous avons  
20 quatre-vingt-dix (90) minutes ensemble, vingt (20)  
21 minutes de présentation et ensuite ce sera échange  
22 avec les commissaires. Ça va?

23 M. STÉPHANE TREMBLAY :

24 Parfait.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Avant de vous laisser la parole, Messieurs, je vais  
3 demander au greffier de vous assermenter s'il vous  
4 plaît.

5

6 CIUSSS DE L'ESTRIE - CHUS

7

8 STÉPHANE TREMBLAY,

9 ALAIN ST-PIERRE,

10 (Sous serment)

11

12 LA PRÉSIDENTE :

13 Alors Messieurs, la parole est à vous.

14 M. STÉPHANE TREMBLAY :

15 Bon matin à tous et à toutes. Tout d'abord, merci  
16 de l'invitation à participer à cette vaste  
17 réflexion sur l'avenir des jeunes au Québec. Comme  
18 vous l'avez mentionné d'entrée de jeu, je suis le  
19 président directeur général du CIUSSS de l'Estrie -  
20 CHUS depuis mai dernier, depuis la fin mai dernier  
21 et j'ai également un parcours un peu atypique comme  
22 président directeur général. Je suis un clinicien  
23 de formation, un médecin spécialiste en pédiatrie  
24 et au cours des années où j'ai oeuvré comme  
25 clinicien, j'ai agi aussi à titre de médecin dans

1 les soins intensifs pédiatriques et également au  
2 niveau de la maltraitance, principalement de l'abus  
3 physique et de la négligence.

4 Donc, je ne pourrai pas... je ne pourrai  
5 pas faire fi de mon passé aujourd'hui, ça va être  
6 difficile. Vous allez voir que mes propos vont être  
7 teintés de ce que j'ai été, de ce que je suis et  
8 comment je souhaite que l'établissement puisse  
9 offrir de meilleurs services à la population.

10 Aujourd'hui, je suis accompagné par  
11 monsieur Alain St-Pierre, qui possède une longue  
12 expérience comme gestionnaire au sein du réseau et  
13 qui a le bien-être des jeunes et des familles à  
14 coeur. J'ai connu monsieur St-Pierre à une période  
15 très malheureuse de l'établissement en mai deux  
16 mille dix-neuf (2019). La population et  
17 l'organisation ont eu la chance de compter sur lui.  
18 Je l'invite donc à se présenter.

19 M. ALAIN ST-PIERRE :

20 Bien depuis bientôt quarante-cinq (45) ans j'ai été  
21 partie prenante des multiples changements  
22 législatifs, structurels, cliniques et surtout des  
23 crises majeures qui ont secoué le réseau des  
24 centres jeunesse. J'ai eu l'occasion d'agir comme  
25 intervenant dans tous les secteurs de la protection

1       comme cadre intermédiaire, comme adjoint à la  
2       direction générale responsable de la performance,  
3       et comme directeur général adjoint d'un centre  
4       jeunesse. Depuis dix (10) ans comme consultant,  
5       comme responsable du centre de formation de  
6       l'Association des centres jeunesse, vous avez  
7       largement entendu parlé de ça, comme DG intérimaire  
8       de l'Association des centres jeunesse aussi. J'ai  
9       eu l'occasion de développer une perspective  
10      nationale en étant directeur général intérimaire de  
11      la Ligue de bien-être de l'enfance du Canada. Donc,  
12      je pense pouvoir apporter une vision je dirais  
13      relativement élargie.

14               Plus récemment, depuis la mise en place des  
15      CISSS et CIUSSS, je suis intervenu dans plusieurs  
16      des CISSS et CIUSSS, souvent lors de situations de  
17      crise. Parfois aussi pour supporter l'élaboration  
18      de projets d'innovation. Je suis profondément  
19      convaincu, après toutes ces années-là, que notre  
20      richesse la plus fondamentale c'est les  
21      intervenants qui sont dans le système et je crois  
22      fondamentalement que la Commission est une occasion  
23      d'améliorer les services aux jeunes. Voilà.

24      M. STÉPHANE TREMBLAY :

25      Vous savez, aujourd'hui, si nous sommes ici c'est

1 essentiellement pour parler des jeunes et de leur  
2 famille, pour parler de populations vulnérables. On  
3 sait qu'au sein de notre société on a trois grandes  
4 populations qui sont plus vulnérables : les jeunes,  
5 les gens qui ont une problématique de santé mentale  
6 et/ou dépendance et également la population âgée.

7 Mais aujourd'hui, permettez-nous de vous  
8 présenter un petit peu l'Estrie, quelle est la  
9 population de l'Estrie, quels défis nous  
10 rencontrons pour soutenir et accompagner l'ensemble  
11 des jeunes et des familles.

12 La population de l'Estrie, ça inclut les  
13 MRC de la Haute-Yamaska et de la Pommeraie qui  
14 représentent tout près de cinq cent mille (500 000)  
15 de population, très représentative de ce qu'on  
16 retrouve au Québec. Zone urbaine, population  
17 principalement francophone, avec quand même une  
18 population d'expression de langue anglaise autour  
19 de quinze pour cent (15 %) de sa population.

20 Nous avons près de trente mille (30 000)  
21 enfants âgés entre zéro et cinq ans et ça  
22 représente donc vingt-et-un mille (21 000)  
23 familles, dont mille cent cinquante-cinq (1155)  
24 anglophones et tout près de... un petit peu plus de  
25 mille cinq cents (1500) issues de l'immigration.

1                   Le revenu moyen familial en Estrie est un  
2 petit... en-deçà du revenu québécois, soixante-huit  
3 mille quatre cents dollars (68 400 \$). Et pour  
4 notre population qui s'exprime en anglais elle est  
5 inférieure à treize mille dollars (13 000 \$) du  
6 revenu moyen estrien. Donc, on a essentiellement  
7 des populations qui nécessitent plus d'attention de  
8 la part des différents intervenants.

9                   Chez les jeunes de zéro à cinq ans, les  
10 signalements retenus sont en augmentation. En deux  
11 mille seize-dix-sept (2016-2017), nous avons cinq  
12 cent trente-cinq (535) signalements retenus. En  
13 deux mille dix-huit-dix-neuf (2018-2019), sept cent  
14 deux (702) signalements retenus.

15                   Chez les zéro-dix-sept (0-17) ans, le  
16 nombre de signalements retenus est, lui aussi, à la  
17 hausse. Il est passé de neuf (9) pour mille jeunes  
18 (1000) jeunes en deux mille sept-deux mille huit  
19 (2007-2008) et pour... et vingt (20)... jusqu'à  
20 vingt (20) pour mille (1000) jeunes entre quinze  
21 (2015) et deux mille seize (2016). Donc, on a  
22 rejoint essentiellement, entre deux mille sept-deux  
23 mille huit (2007-2008), deux mille douze-deux mille  
24 treize (2012-2013), la moyenne nationale. En deux  
25 mille sept-deux mille huit (2007-2008) nous étions



1 à cinquante pour cent (50 %) en deça, de la moyenne  
2 nationale en taux de signalements retenus.

3 Depuis l'an dernier, nous avons dix-huit  
4 virgule sept pour cent (18,7 %) de hausse de  
5 signalements à la Direction de la protection de la  
6 jeunesse. L'augmentation du nombre de signalements  
7 est loin de n'être qu'un pourcentage et cette  
8 augmentation-là n'est pas unique à l'Estrie parce  
9 qu'on parle, effectivement, de dix-sept (17)  
10 enfants par jour, mais on parle également des  
11 frères, des soeurs, des familles, donc cela  
12 implique un grand nombre de personnes.

13 Honnêtement, pour avoir oeuvré dans le  
14 réseau depuis... actif depuis mil neuf cent quatre-  
15 vingt-quinze (1995), dans une société aussi riche  
16 que celle... que le Québec, que la société  
17 québécoise, ce n'est pas normal de voir autant de  
18 signalements, de voir autant... une Direction, qui  
19 est une mesure d'exception dans la vie de parents  
20 et d'enfants, être autant sollicitée.

21 À cette étape de notre présentation, je  
22 souhaiterais vous partager la réflexion de base sur  
23 laquelle s'appuient l'ensemble des recommandations  
24 du mémoire. Tout d'abord, chaque enfant au Québec  
25 doit pouvoir bénéficier de deux droits

1           fondamentaux : le droit... le droit d'être aimé et  
2           le droit de vivre en sécurité. Ceci devrait être à  
3           la base de tous les gestes que nous devons poser  
4           comme société à la suite de cette Commission.  
5           S'assurer que chaque enfant est aimé et est en  
6           sécurité à la base par ses parents, nous sommes  
7           chanceux, la majorité des parents aiment leurs  
8           enfants dès la naissance et les attendent avec  
9           impatience et sont capables d'offrir des conditions  
10          de sécurité autour d'eux. Lorsque ce n'est pas le  
11          cas, par un membre de la famille de proximité. Et  
12          dans des cas très particuliers, dans un autre  
13          environnement que l'environnement de la famille  
14          biologique.

15                        Nous y arriverons en repensant la façon  
16          dont nous organisons nos services à la famille et  
17          aux jeunes, en misant sur la prévention et le  
18          soutien en continu, avec une première ligne  
19          d'intervention plus efficace.

20                        Vous savez, le premier déterminant de  
21          l'avenir de quelqu'un c'est sa génétique. La  
22          génétique provient des deux parents, ça détermine  
23          notre personnalité, nos forces, nos faiblesses et  
24          ça nous amène à avoir des passions, ça nous amène  
25          également à avoir des éléments d'intérêt qui nous

1           guident et qui nous permettent, pour la majorité  
2           d'entre nous, de devenir des adultes accomplis.

3                       Par la suite, ceux qui nous influencent le  
4           plus sont nos parents, nos frères, nos soeurs, la  
5           communauté de proximité et l'environnement social  
6           dans lequel on évolue. Donc, les communautés, la  
7           ville, le village, tout dépendant du réseau  
8           scolaire où nous sommes, et caetera. Donc, toutes  
9           les occasions, les opportunités d'explorer  
10          certaines choses comme enfant nous permettent de  
11          nous définir comme adultes plus tard.

12                      Au cours du développement d'un jeune et de  
13          sa famille, le Réseau de la santé et des services  
14          sociaux intervient déjà de façon très ponctuelle.  
15          On le voit durant le soutien, lors de la  
16          trajectoire de la femme enceinte et du couple qui  
17          attend un enfant, lors de l'accouchement on  
18          intervient pour donner un certain niveau  
19          d'informations. La vaccination c'est un autre  
20          moment, puis par la suite on soutient jusqu'à un  
21          certain point certains milieux de vie, que ce soit  
22          les centres de la petite enfance, le réseau  
23          scolaire. Et à l'adolescence on offre des services,  
24          principalement avec les infirmières dans les  
25          écoles, qui sont plus en lien aux défis que chaque

1 adolescent rencontre : l'identité du genre, les  
2 défis de la première expérience avec l'alcool, la  
3 drogue, la première expérience sexuelle. Donc, on  
4 est comme... comme Réseau de la santé et des  
5 services sociaux, on est déjà relativement présent  
6 dans la vie des jeunes et de leur famille.

7 La grande question c'est : est-ce que ceux  
8 qui interviennent auprès des jeunes actuellement,  
9 nos collègues, les professionnels avec qui nous  
10 travaillons sont à même de détecter les  
11 vulnérabilités qui apparaissent au fil du temps? Et  
12 est-ce qu'ils sont - deuxième question - à même de  
13 pouvoir trouver la référence pour soutenir les  
14 familles adéquatement? Que ce soit une référence  
15 qui est au sein du Réseau de la santé et des  
16 services sociaux ou à même la communauté.

17 Avant d'aller dans le coeur de ces  
18 recommandations, permettez-moi d'exprimer les deux  
19 préoccupations qui m'animent comme PDG du CIUSSS de  
20 l'Estrie - CHUS, où se sont produits les tristes  
21 événements qui ont coûté la vie d'une jeune fille  
22 le vingt-neuf (29) avril dernier à Granby.

23 La toute première, vous l'avez probablement  
24 déjà deviné, c'est le bien-être de tous les jeunes  
25 et leur famille sur notre territoire. Pas seulement

1           ceux qui sont vulnérables, tous les enfants.  
2           Actuellement, nous avons près de trente pour cent  
3           (30 %) de nos jeunes qui entrent à l'école, qui  
4           présentent une ou des vulnérabilités. Et pour la  
5           population qui s'exprime en anglais et celle qui  
6           est issue de l'immigration, c'est cinquante pour  
7           cent (50 %) de ces jeunes qui rentrent à l'école  
8           ici en Estrie, qui présentent une ou des  
9           vulnérabilités.

10                    La deuxième... la deuxième préoccupation  
11           concerne nos employés au CIUSSS de l'Estrie - CHUS,  
12           plus particulièrement ceux qui oeuvrent aux  
13           services à la jeunesse et à sa protection. À ceux  
14           qui, jour après jour, accompagnent des centaines de  
15           parents et d'enfants, qui font des choses bien,  
16           qu'on a oublié depuis mai dernier, mais qui font  
17           des choses bien, donc je voudrais vraiment  
18           m'assurer aujourd'hui que ces gens soient reconnus  
19           et qu'on puisse, avec la Commission, réfléchir au  
20           soutien qu'on doit leur apporter.

21                    Je vais laisser Alain St-Pierre vous parler  
22           de ces gens qui oeuvrent au sein des services  
23           jeunesse parce qu'il les a côtoyés tout au long de  
24           sa carrière.

25

1 M. ALAIN ST-PIERRE :

2 C'est la deuxième préoccupation que nous souhaitons  
3 apporter à votre attention. Et je dirais que s'il y  
4 a une chose qui n'a pas changée au fil des  
5 quarante-cinq (45) années dans lesquelles je suis  
6 dans le système, c'est bien l'engagement du  
7 personnel en protection de la jeunesse, et  
8 j'inclurais le personnel de soutien dont on parle  
9 peu souvent, mais je tiens à souligner leur  
10 contribution. Je pense que c'est important de  
11 souligner leur détermination quotidienne,  
12 l'engagement dont ils font preuve pour protéger  
13 chaque jour les enfants. Ils le font avec coeur,  
14 malgré une adversité qui est de plus en plus  
15 grande.

16 Et je voudrais attirer votre attention sur  
17 des choses qu'on a peut-être vues plus récemment,  
18 je pense par exemple à la perception reflétée dans  
19 les médias quant au travail qui est fait par les  
20 intervenants de la Protection de la jeunesse. Je  
21 pense aux effets de la pénurie de personnel, qu'on  
22 constate depuis un bon nombre d'années. Je pense  
23 aux enjeux qui entourent la judiciarisation,  
24 notamment la question des ordonnances et des  
25 ordonnances de plus en plus contraignantes. Je

1 pense à la question de la pression liée aux listes  
2 d'attente qui, veut, veut pas est ressentie par les  
3 intervenants qui sont sur le terrain. Je pense aux  
4 contraintes administratives qui se sont accumulées  
5 au fil des années. Et finalement, je dirais on  
6 parle souvent de l'alourdissement de la clientèle,  
7 mais je pense que c'est un fait avéré. La  
8 complexité des situations, la dangerosité des  
9 situations familiales auxquelles nos intervenants  
10 font face, avec parfois des moyens nettement  
11 insuffisants. Donc, je pense que cette réalité-là,  
12 je ne dis pas qu'elle est occultée, mais je pense  
13 qu'on ne lui accorde pas toute l'importance qu'on  
14 devrait lui accorder. C'est dans cette perspective-  
15 là qu'on vous soumet ça ce matin.

16 M. STÉPHANE TREMBLAY :

17 Avec le soutien du conseil d'administration le  
18 vingt-neuf (29) janvier dernier, nous avons pris la  
19 décision de placer la Direction de la protection de  
20 la jeunesse et la Direction du programme jeunesse  
21 sous ma responsabilité. L'objectif était que le  
22 président directeur général était à même de...  
23 d'amener les forces vives de l'établissement à  
24 soutenir l'ensemble des secteurs qui doivent  
25 oeuvrer auprès des jeunes et des familles.

1                   Le mémoire que nous vous présentons  
2                   aujourd'hui est le fruit de la collaboration de  
3                   plusieurs personnes. Je vais laisser monsieur  
4                   St-Pierre vous expliquer comment il a été  
5                   construit, parce qu'Alain y a largement contribué.

6                   M. ALAIN ST-PIERRE :

7                   Je voudrais porter à votre attention que le mémoire  
8                   porte... est déposé par nous, mais il porte la  
9                   signature de beaucoup de gens qui y ont contribué  
10                  de près ou de loin, de nombreux collaborateurs. Je  
11                  pense, entre autres, au Comité des usagers, je  
12                  pense aux organismes communautaires de la région,  
13                  qu'on a pris le temps de consulter. Les diverses  
14                  directions de notre établissement, particulièrement  
15                  celles des programmes sociaux et de réadaptation.  
16                  Notre direction de la mission universitaire a  
17                  contribué aussi. Et on a eu l'occasion de pouvoir  
18                  compter aussi sur l'appui de quelques professeurs  
19                  de l'Université de Sherbrooke, de l'École de  
20                  service social, qui nous ont servi de caisse de  
21                  résonance et qui ont pu valider certaines de nos  
22                  orientations en prenant appui sur les recherches  
23                  qu'ils connaissaient ou qu'ils avaient menées.

24                  Le mémoire est aussi teinté des  
25                  expériences, des rencontres nombreuses qu'on a



1 faites suite aux tristes événements de Granby avec  
2 beaucoup de nos partenaires. Je pense ici aux corps  
3 de police notamment, aux commissions scolaires,  
4 donc on a... à nos nombreux intervenants, on a fait  
5 des tournées des équipes pendant l'été, on a  
6 rencontré nos cadres à plusieurs reprises. Donc, le  
7 mémoire est beaucoup teinté de l'expérience et de  
8 ce que nous ont dit ces personnes-là. C'est pas  
9 quelque chose qu'on a écrit à deux personnes sur le  
10 coin du bureau et ça, on trouvait ça important de  
11 vous le partager. Au passage, comme vous l'avez  
12 remarqué, on a essayé d'appuyer nos orientations et  
13 nos recommandations avec certains éléments qu'on  
14 trouvés soit dans la littérature ou qui proviennent  
15 des témoignages qu'on a entendus, là, pendant ces  
16 rencontres-là.

17 M. STÉPHANE TREMBLAY :

18 Notre vision est simple : il faut bien s'occuper de  
19 tous les jeunes et de toutes leurs familles. Puis  
20 un élément commun qu'il ne faut jamais oublier en  
21 lien avec tous les jeunes, puis je pense que vous  
22 avez un médecin aussi qui est autour de la table,  
23 ils ont tous le même développement psychomoteur,  
24 tous. Qu'on vienne d'une famille favorisée ou non,  
25 qu'on parle français, espagnol ou anglais, nous

1 passons tous les mêmes étapes, quel que soit le  
2 milieu où nous vivons.

3 Pour actualiser la vision, notre mémoire  
4 comporte quatre orientations, desquelles découlent  
5 des recommandations et pistes d'action que monsieur  
6 St-Pierre vous présentera.

7 M. ALAIN ST-PIERRE :

8 Notre première orientation consiste à s'engager  
9 dans une approche globale pour tous les enfants et  
10 leur famille afin de favoriser leur développement.  
11 Pour ces enfants-là, ce que nous voulons c'est une  
12 société bienveillante, concertée et engagée, qui  
13 fait la promotion du bien-être, du développement et  
14 de la santé de tous les enfants.

15 Notre deuxième orientation vise à  
16 consolider, développer un filet de protection  
17 sociale autour des enfants qui sont en situation de  
18 vulnérabilité et pour ceux-là, nous demandons des  
19 actions gouvernementales et des partenaires  
20 institutionnels, communautaires et régionaux, qui  
21 travaillent déjà auprès des enfants et des  
22 familles, d'accentuer leur concertation pour offrir  
23 un soutien qui soit plus fluide, mieux coordonné  
24 que ce qu'on connaît maintenant et qui produit des  
25 résultats mesurables. Donc, quelque chose qui

1           pourrait nous dire : voici ce qu'on attend.

2                       Notre troisième orientation consiste à  
3 mieux répondre aux besoins des enfants qui sont en  
4 situation de protection par un accès facilité aux  
5 services - on sait que c'est une pierre  
6 d'achoppement du système actuel - par des  
7 intervenants mieux préparés et en misant sur une  
8 approche collaborative, on aura l'occasion d'y  
9 revenir tantôt.

10                   Pour y arriver, nous souhaitons des actions  
11 en avant... en amont des signalements. Nous  
12 souhaitons une première ligne forte, qui se déploie  
13 en proximité des enfants et des familles et qui  
14 peut s'ajuster aux besoins différentiels de ces  
15 familles-là.

16                   Nous souhaitons aussi un accès prioritaire  
17 à l'ensemble des services qui sont requis non  
18 seulement pour les enfants, mais pour leurs  
19 parents. On sait que ça c'est un problème  
20 actuellement, qui ralentit la vitesse à laquelle  
21 les services peuvent se déployer. Et j'inclus là-  
22 dedans aussi les services médicaux. On les... on ne  
23 fait pas souvent référence à la disponibilité de  
24 ces services-là, mais nous on croit qu'il devrait y  
25 avoir un accès prioritaire là aussi.

1 Notre quatrième orientation vise à  
2 s'engager collectivement pour reconnaître et mieux  
3 soutenir les professionnels qui oeuvrent en  
4 protection de la jeunesse, pour qu'ils soient en  
5 mesure de déployer une intervention qui soit  
6 efficace et plus humaine. À cet effet-là, nous  
7 souhaitons un repositionnement du rôle du DPJ, des  
8 efforts accrus pour faciliter ou recourir à un  
9 régime volontaire de protection, donc réduire la  
10 judiciarisation. Nous souhaitons des plans de  
11 service individualisés, afin que les services  
12 soient accessibles, continus et coordonnés.

13 Enfin, vous l'avez entendu à plusieurs  
14 reprises, une révision des mécanismes de  
15 confidentialité pour favoriser la circulation de  
16 l'information entre les différents partenaires qui  
17 oeuvrent auprès des enfants puis des familles.

18 M. STÉPHANE TREMBLAY :

19 Plusieurs actions sont déjà en cours au sein de  
20 l'établissement, au sein de notre réseau, avec nos  
21 partenaires, pour répondre à certains souhaits  
22 que... qui sont... qui émanent de nos  
23 recommandations. Je vous dirais le CIUSSS de  
24 l'Estrie - CHUS s'est doté, il y a quelques années,  
25 d'une politique en responsabilité populationnelle

1 et développement des communautés pour animer et  
2 participer à l'animation des différentes  
3 communautés, il y en a plus de quatre-vingt-dix  
4 (90) en Estrie, avec des déterminants qui leur sont  
5 propres.

6 Nous sommes en action actuellement pour  
7 revoir l'ensemble de l'organisation des services de  
8 proximité, ce qu'on retrouve comme point de service  
9 en CLSC, le rôle des groupes de médecine de  
10 famille, et caetera. Et nous évaluons les... les  
11 éléments à mettre en place pour que les jeunes qui  
12 démontrent une vulnérabilité puissent avoir accès  
13 rapidement à certains services, soit professionnels  
14 et/ou médicaux.

15 L'essentiel de notre mémoire repose sur ces  
16 quatre recommandations. Nous aurons l'occasion de  
17 pouvoir l'échanger. Nous aurons réussi comme  
18 société lorsque nous aurons trouvé les moyens  
19 d'éloigner nos enfants des services de protection.  
20 Cela passe par un changement de paradigme, un  
21 renversement de la pyramide actuelle. Actuellement  
22 on utilise les soins intensifs à outrance, puis on  
23 oublie d'utiliser ceux qui peuvent nous aider tout  
24 près de nous, de notre milieu de vie. Nous  
25 arriverons à une mobilisation de l'ensemble des

1           partenaires, la protection doit être le fruit d'un  
2           travail de collaboration soutenu et de tous, je  
3           dirais.

4                        J'espère sincèrement qu'au terme des  
5           travaux de la Commission nous nous donnerons comme  
6           société les outils et les ressources nécessaires  
7           pour mettre un terme aux problématiques récurrentes  
8           touchant l'organisation des soins et des services  
9           pour nos enfants et leur famille. Vous pouvez  
10          compter sur notre détermination indéfectible à  
11          corriger la situation. Merci de votre attention.

12          LA PRÉSIDENTE :

13          Merci, merci, Messieurs, pour votre présentation.  
14          On va débiter la conversation avec Jean-Marc  
15          Potvin.

16          M. JEAN-MARC POTVIN, commissaire :

17          Q. [1] Alors bonjour, Monsieur Tremblay.

18          R. Bonjour.

19          Q. [2] Et monsieur St-Pierre. C'est un plaisir de vous  
20          accueillir ici, merci d'être là. Peut-être pour  
21          commencer j'aimerais souligner la qualité de  
22          votre... de votre mémoire et surtout la qualité de  
23          votre démarche. On sent qu'il y a eu une réflexion  
24          en profondeur et évidemment tout ça est en lien  
25          avec l'événement tragique survenu ici, qui a

1 provoqué cette réflexion-là au CIUSSS de l'Estrie.

2 Vous... vous recommandez, c'est ça, de  
3 renforcer donc la première ligne puis de miser  
4 beaucoup sur ce qui se passe avant la Protection de  
5 la jeunesse, pour éviter les détériorations des  
6 situations. Vous proposez notamment une porte  
7 d'entrée unique pour tous les services jeunesse,  
8 incluant le Service de réception et traitement du  
9 signalement... des signalements. J'aimerais ça...  
10 et vous parlez aussi d'un intervenant pivot, qui  
11 pourrait être présent, là, tout au long du parcours  
12 de l'enfant. J'aimerais ça que vous nous parliez  
13 davantage de... de cette approche-là, notamment de  
14 la question de la réception et du traitement de  
15 signalement associée à une porte d'entrée unique,  
16 donc comment... comment tout ça pourrait  
17 fonctionner, là?

18 M. STÉPHANE TREMBLAY :

19 R. D'entrée de jeu, je vais laisser monsieur St-Pierre  
20 compléter, mais d'entrée de jeu, je pense que c'est  
21 important pour vous de comprendre l'organisation  
22 des services de proximité qui existent actuellement  
23 en Estrie. C'est une organisation qui a été  
24 décidée, là, c'est la direction générale qui a pris  
25 cette orientation-là dès la naissance du CIUSSS de

1 l'Estrie - CHUS. On avait, comme vous le savez, des  
2 plans d'organisation à mettre en place, mais on...  
3 mais comment tout se passe sur... très près des  
4 usagers, c'était une responsabilité de  
5 l'établissement. Et ce qu'on a... ce qu'on a réussi  
6 à mettre en place présente quand même quelques  
7 failles, on le voit. Comme tel dans je vous dirais  
8 la polyvalence de l'offre qu'on peut donner aux  
9 gens qui viennent cogner à la porte des CLSC.

10 Actuellement, surtout dans des localités  
11 plus petites, on a fractionné un peu le travail sur  
12 différents intervenants ou auprès de différents  
13 intervenants, ce qui amène parfois les jeunes, les  
14 familles ou la population qui a un besoin, qui  
15 n'est pas toujours très bien défini, à ne pas  
16 toujours arriver au bon moment puis face à la bonne  
17 personne. Donc, c'est vraiment un constat qu'on a  
18 fait au cours de la dernière année et qu'on doit  
19 corriger. Donc ça, c'est un premier élément, mais  
20 c'est un constat important et c'est un élément  
21 vraiment important à mettre en place avant  
22 d'arriver vers le guichet d'accès unique.

23 M. ALAIN ST-PIERRE :

24 R. Ce qui nous amène aussi à cette recommandation-là,  
25 c'est d'entendre le témoignage des jeunes puis des



1 familles qui sont pris dans ce que j'appellerais le  
2 syndrome des portes tournantes, ils ne sont jamais  
3 à la bonne place. Ils sont confrontés à faire une  
4 demande : faites le 1, faites le 2, on va vous  
5 rappeler dans quarante-huit heures (48 h). Souvent  
6 cette réponse-là, malheureusement, n'arrive pas.  
7 Les gens témoignent aussi de leur difficulté à  
8 comprendre les différentes portes d'entrée du  
9 service et donc par conséquent se retrouvent avec  
10 une situation qui se dégrade progressivement au fil  
11 des mois. Vous avez entendu à de maintes reprises  
12 la notion de temps chez l'enfant, donc la situation  
13 de l'enfant se détériore, se dégrade, ça finit par  
14 arriver à un signalement.

15 L'autre élément qu'il faut prendre en  
16 considération aussi c'est le fait que dans  
17 l'ensemble des services qui peinent à répondre, le  
18 seul service qui est ouvert vingt-quatre heures  
19 (24 h) par jour, trois cent soixante-cinq (365)  
20 jours par année c'est la DPJ, donc ça devient  
21 normal à un moment donné de s'y référer. D'ailleurs  
22 le nombre de parents qui se signalent eux-mêmes est  
23 en augmentation, donc pour moi, ça c'est un signal.

24 Donc, tout ça nous amène à considérer que  
25 ce serait sans doute plus facile du point de vue -

1           puis je ne parle pas des embûches structurelles que  
2           ça pourrait générer, là - mais on y va avec le  
3           point de vue de l'enfant puis de sa famille,  
4           qu'est-ce qui serait le mieux pour lui?

5                        Ce qui serait le mieux pour lui, ce serait  
6           sûrement d'avoir une seule porte d'entrée. Une  
7           seule porte d'entrée qui pourrait aussi servir de  
8           réception et traitement des signalements lorsque le  
9           besoin l'est.

10                      Et une autre dimension qui a été peut-être  
11           peu abordée à date dans les travaux de la  
12           Commission et qui sera sûrement ou peut-être qui  
13           l'a été dans d'autres instances qui ne sont pas les  
14           audiences publiques, là, mais toute la question de  
15           l'organisation du travail actuel. Actuellement, on  
16           a une façon de faire en protection dans chacun de  
17           nos secteurs.

18                      Est-ce qu'il n'y aurait pas une certaine  
19           souplesse à introduire notamment, dans toutes les  
20           étapes - mais là je parle particulièrement à la  
21           réception et traitement des signalements - est-ce  
22           que c'est forcément quelqu'un qui est au téléphone  
23           puis qui reçoit un appel? Peut-être pas.

24                      Donc, si on met en corrélation l'ensemble  
25           de ces idées-là et si on décide de nommer une

1 personne qui est... appelons-le un premier  
2 répondant, un intervenant pivot, peu importe, qui  
3 va accompagner la famille pendant son parcours de  
4 service plutôt que dans le parcours du combattant,  
5 bien c'est ce qui nous amène à proposer ça à la  
6 Commission comme mode d'organisation.

7 Q. [3] Puis une porte d'entrée unique, c'est un numéro  
8 de téléphone?

9 R. Oui, oui.

10 Q. [4] Ou c'est aussi une porte physique dans les  
11 communautés, c'est...?

12 R. Premièrement, c'est un numéro de téléphone parce  
13 que je pense qu'il y a une fonction je dirais  
14 réception et traitement des signalements, qui  
15 mérite d'être centralisée. Mais c'est pas parce que  
16 c'est un numéro que ça ne pourrait pas marcher, là.

17 Q. [5] O.K. Vous parlez aussi de garantir... dans  
18 cette même recommandation-là, garantir la  
19 continuité relationnelle, clinique et  
20 informationnelle tout au long du parcours au  
21 service des enfants. J'ajoute deux ou trois  
22 éléments, là.

23 R. Oui.

24 Q. [6] Vous aussi suggérez au Ministère, là, de se  
25 pencher sur l'intégration des services jeunesse en

1 première et deuxième ligne. Puis vous parlez, là,  
2 c'est sur l'autre recommandation, la trois, de  
3 « confier des autorisations du DPJ aux intervenants  
4 significatifs pour la famille dans une perspective  
5 de continuité ». Donc, ça, là, ça change la  
6 dynamique actuelle puis l'organisation des  
7 services, on comprend bien, là. J'aimerais ça que  
8 vous nous en parliez aussi. Est-ce que ça veut dire  
9 donc des autorisations à un plus grand nombre de  
10 personnes? Qu'est-ce que ça vient changer dans la  
11 dynamique en Protection de la jeunesse?

12 R. Je vais y aller premièrement avec la continuité  
13 informationnelle. On sait qu'actuellement, dans le  
14 secteur jeunesse, il y a deux système d'information  
15 clientèle. Il y a e-CLSC, puis il y a le système  
16 PIJ pour la Protection de la jeunesse. C'est une  
17 aberration parce que, bon, bien non seulement ces  
18 systèmes-là sont désuets, mais ils ne se parlent  
19 pas entre eux. Donc, pour ceux qui ont à gérer les  
20 services jeunesse, ceux qui ont à faire la  
21 planification des services, ceux qui ont à établir  
22 des orientations, ne serait-ce qu'au plus haut  
23 niveau, ça devient extrêmement difficile d'avoir la  
24 bonne information pour prendre les bonnes  
25 décisions. Je dirais autant au niveau macro qu'au

1 niveau micro.

2 On sait aussi, par les recherches, qu'un  
3 facteur clé dans l'évolution de la situation des  
4 jeunes et des familles, c'est le lien de confiance  
5 que tu peux développer avec ton intervenant. Et  
6 donc souvent, on sait que soixante-dix pour cent  
7 (70 %) de nos signalements ou à peu près sont faits  
8 par des professionnels, donc c'est des gens qui  
9 connaissent ces enfants-là. Est-ce qu'ils ne  
10 pourraient pas être mis à contribution d'une façon  
11 plus grande qu'aujourd'hui, en collaboration avec  
12 les gens qui, actuellement, travaillent dans nos  
13 services d'application des mesures, pour non  
14 seulement contribuer à l'intensité d'intervention,  
15 mais poursuivre dans la même veine.

16 Et là, vous avez aussi, je pense, beaucoup  
17 entendu les dimensions autour de la formation, les  
18 parcours cliniques, et caetera. Est-ce qu'il n'y a  
19 pas quelque chose à faire non plus pour qu'on parle  
20 un même langage clinique, de telle sorte qu'on soit  
21 capable de mieux aider les familles et de le faire  
22 plus rapidement. Essentiellement, là, je dirais que  
23 ça tourne autour de ça.

24 Q. [7] On a entendu beaucoup ici, devant la  
25 Commission, là, quand la DPJ arrive puis prend en

1 charge une situation, tout le monde se retire.

2 R. Exactement.

3 Q. [8] Alors ce que vous proposez déferait ce genre de  
4 dynamique-là.

5 R. Bien on souhaiterait qu'ils restent avec nous.

6 Q. [9] O.K.

7 M. STÉPHANE TREMBLAY :

8 R. Puis j'ajouterais aussi, c'est qu'il faut  
9 comprendre aussi ce qu'on souhaite atteindre. On  
10 souhaite attendre moins de jeunes qui soient  
11 signalés ou pour lesquels le signalement est retenu  
12 et pris en charge par la DPJ. Donc,  
13 essentiellement, il faut absolument que le Québec  
14 réussisse à faire le virage entre soutenir en  
15 service de proximité, sans l'intervention de la  
16 Direction de la protection de la jeunesse ou du  
17 DPJ; offrir des services avec les partenaires  
18 communautaires; et, pour une minorité à des jeunes  
19 qui sont vraiment en difficulté et des familles en  
20 difficulté, s'assurer qu'on puisse les soutenir  
21 correctement, mais avec le modèle exposé par  
22 monsieur St-Pierre.

23 Donc, on ne part pas du principe qu'on va  
24 avoir le même taux de signalements, le même taux  
25 d'interventions, le même niveau d'intervention de

1 la Direction de la protection de la jeunesse, là.

2 Il faut vraiment arriver à abaisser ce taux-là.

3 Q. [10] À mieux intervenir?

4 R. Absolument.

5 Q. [11] À prévenir les détériorations?

6 R. Oui.

7 Q. [12] Je poursuis sur ce modèle-là. Donc, un  
8 travailleur social en CLSC qui serait là depuis le  
9 début voit survenir un épisode de protection, il  
10 demeurerait au dossier. Ça, est-ce que vous avez  
11 testé ce modèle-là avec des gens sur le terrain?  
12 Parce que c'est une petite révolution, là, de  
13 donner des autorisations comme ça plus largement.

14 M. ALAIN ST-PIERRE :

15 R. Bien, nous, on ne l'a pas testé. C'est d'ailleurs  
16 le sens de nos recommandations. Parce que le danger  
17 dans le modèle actuel, c'est qu'il y ait autant de  
18 modèles qu'il y ait de CISSS ou de CIUSSS. Donc, je  
19 ne dis pas que ça prend un modèle qui soit unique,  
20 mais ça prend une certaine harmonisation, parce  
21 qu'on est quand même dans un cadre légal de loi  
22 d'exception. C'est le sens d'ailleurs de la  
23 recommandation qu'on fait de suggérer au Ministère  
24 de proposer un cadre de référence, mais pas juste  
25 un cadre de référence, mais un échéancier, parce

1 que s'il y a un effet positif à aller chercher à  
2 avoir les services de protection dans les CISSS et  
3 les CIUSSS, c'est l'intégration des services qui  
4 tardent toujours à se faire quelques années plus  
5 tard.

6 Q. [13] Dans votre mémoire, vous insistez beaucoup là-  
7 dessus, une harmonisation puis une standardisation  
8 d'un certain nombre de choses, donc que le  
9 Ministère aussi se positionne. Vous avez des  
10 attentes par rapport au Ministère?

11 R. Oui, tout à fait.

12 M. STÉPHANE TREMBLAY :

13 R. Absolument. Puis peut-être juste compléter. Je veux  
14 que nos propos soient clairs. Moi, je ne parle pas  
15 seulement des travailleurs sociaux qu'on retrouve  
16 dans les points de service CLSC. Je parle des  
17 travailleurs sociaux qu'on retrouve en proximité  
18 des lieux de vie des familles et des jeunes, dont  
19 ceux qu'on retrouve dans les groupes de médecine de  
20 famille. Vous le savez, le Québec a fait un choix  
21 au cours des dernières années de consolider l'offre  
22 de service au sein des groupes de médecine de  
23 famille. C'est une offre de service qui demeure  
24 aujourd'hui encore très hétérogène, d'un endroit à  
25 l'autre, et même sur un même territoire, sans



1 vraiment d'attente claire envers les professionnels  
2 qui oeuvrent à l'intérieur des groupes de médecine  
3 de famille, à tout le moins. Je pense qu'il y a une  
4 force vive. Les jeunes se retrouvent là. On a en  
5 Estrie quatre-vingt-six pour cent (86 %) de la  
6 population qui est inscrite auprès d'un médecin.  
7 Donc, on a quatre-vingt-six pour cent (86 %) des  
8 gens qui peuvent avoir des services au-delà du  
9 médecin à l'intérieur du GMF. Donc, je pense qu'il  
10 y a également une force vive à cet endroit-là qu'on  
11 doit interpeller et qu'on doit intégrer dans la  
12 vision que l'on porte aujourd'hui.

13 Q. [14] Merci beaucoup.

14 LA PRÉSIDENTE :

15 Merci. On va poursuivre avec Lise Lavallée.

16 Mme LISE LAVALLÉE, commissaire :

17 Q. [15] Merci d'être là et de nous éclairer. Durant  
18 les différentes audiences qu'on a eues dans le  
19 passé, on a entendu parler beaucoup du travail en  
20 silo et du manque de fluidité au niveau des  
21 informations qui, des fois, faciliteraient  
22 l'intervention auprès des jeunes. Des organismes  
23 communautaires sont venus nous dire qu'ils avaient  
24 de la difficulté à faire reconnaître leurs  
25 compétences et leur rôle important qu'ils peuvent

1           jouer auprès des enfants et des familles. Comme  
2           vous semblez souhaiter qu'on agisse un peu plus en  
3           amont pour éviter justement des parcours en  
4           protection de la jeunesse. Comment vous voyez cette  
5           façon de travailler là avec ces organismes-là qui  
6           existent et qui souhaiteraient juste de pouvoir  
7           travailler en collaboration avec les DPJ et qu'on  
8           reconnaisse le rôle important que ces organismes-là  
9           peuvent jouer?

10          M. STÉPHANE TREMBLAY :

11          R. Bon. Je dirais le premier élément, c'est que le  
12          propos que vous tenez en lien avec la non-confiance  
13          qu'on peut avoir parfois entre le réseau de la  
14          santé et des services sociaux, les intervenants et  
15          ceux des organismes communautaires, cette non-  
16          confiance-là existe aussi avec des réseaux comme  
17          les centres de petite enfance et le réseau  
18          scolaire. O.K. Mutuellement parlant, là. Donc, on  
19          le voit, on le constate. On vit avec cette réalité-  
20          là qui est excessivement difficile. Je vais le  
21          nommer d'une autre façon. Une évaluation  
22          psychologique fait dans le réseau scolaire  
23          actuellement est difficilement acceptable, parfois  
24          par certains intervenants du réseau de la santé et  
25          des services sociaux, ou certains médecins.

1                   Donc, je pense qu'on se doit dans un  
2 premier temps à l'intérieur d'un établissement  
3 comme le CIUSSS de l'Estrie - CHUS de clarifier  
4 aussi les attentes, le soutien et je dirais aussi  
5 les attentes envers la pratique de certains  
6 professionnels, même à l'intérieur de  
7 l'établissement. Et, par la suite aussi, de voir  
8 avec les différents représentants des organismes  
9 communautaires ou des partenaires comment tout ça  
10 va se réaliser, mais avec des gens qui puissent  
11 être, je dirais, à la limite, des répondants pour  
12 s'assurer qu'on va s'améliorer au fil du temps.

13                   Tout à l'heure dans le propos, on vous  
14 parlait de notre politique de responsabilité  
15 populationnelle, développement des communautés.  
16 Essentiellement, il y a neuf réseaux locaux de  
17 services en Estrie. Ils sont tous très différents  
18 les uns des autres. Et la Direction générale s'est  
19 répartie les neuf réseaux locaux. Moi, j'en ai  
20 quatre sous ma responsabilité, puis mes collègues  
21 en ont également. Et on travaille avec, sur une  
22 base volontaire, un cadre supérieur qui a accepté  
23 de nous soutenir. Et on travaille avec un  
24 organisateur communautaire.

25                   Donc, on participe à la vie du réseau local

1 de services. Et les neuf réseaux locaux de services  
2 ont des moments ou une structure qui nous permet de  
3 pouvoir échanger avec nos partenaires, organismes  
4 communautaires, des représentants, des gens sur la  
5 table jeunesse ou d'autres tables, et le volet  
6 politique municipal. Donc, on se retrouve... Il y a  
7 des tables de concertation en développement social.  
8 On se retrouve dans des milieux où on peut échanger  
9 sur des enjeux et des objets communs et faire  
10 avancer nos dossiers.

11 Nous sommes rendus à peu près entre  
12 quarante (40 %) et cinquante pour cent (50 %) du  
13 déploiement de notre politique. On la déploie  
14 depuis deux ans. C'est un modèle probablement  
15 relativement unique au Québec actuellement, mais  
16 vraiment qui nous amène à nous rapprocher des gens.  
17 Nous sommes en lien aussi avec le regroupement des  
18 organismes communautaires. C'est un autre levier  
19 qu'on peut utiliser. Moi, je les ai rencontrés à  
20 plusieurs reprises au cours de la dernière année.  
21 Et bien sûr les partenaires des milieux de vie que  
22 sont le réseau scolaire et les centres de petite  
23 enfance. J'ai rencontré également l'ensemble des  
24 commissions scolaires au début de l'année, en  
25 septembre, mais je les revois en juin prochain.

1                   Donc, je pense qu'on doit tous ensemble  
2                   s'assurer qu'on vise la même finalité. Parce que si  
3                   on ne la vise pas, on n'y arrivera pas. Et par la  
4                   suite se donner les outils pour y arriver. Mais,  
5                   moi, j'y crois honnêtement.

6                   Puis on voit... Puis on va vous le  
7                   démontrer au cours des deux prochaines journées  
8                   qu'il y a des éléments en lien avec l'intervention  
9                   communautaire qui portent fruit. Vous allez avoir  
10                  des collègues à nous qui vont se présenter au cours  
11                  des prochaines journées, mais qui vont vous exposer  
12                  nos réussites. On n'a pas seulement des  
13                  difficultés, on a aussi des réussites, mais on va  
14                  vous les exposer.

15        Q. [16] Merci beaucoup. Puis concernant le milieu de  
16                  l'éducation, ça aussi c'est revenu à quelques  
17                  reprises à l'effet que, dans le milieu scolaire,  
18                  lorsqu'on faisait exemple un signalement, il n'y  
19                  avait pas de suivi, on ne savait pas ce qui se  
20                  passait suite à ce signalement-là. Et lorsqu'ils  
21                  recevaient aussi un enfant qui était sous régime de  
22                  protection, on ne leur donnait pas d'informations.  
23                  Ce qui les... ce qui les empêchait de peut-être  
24                  avoir des meilleures actions auprès de cet enfant-  
25                  là. Comment vous voyez ce rôle-là? Parce que je

1 pense qu'on est rendu là de travailler vraiment en  
2 collaboration et non pas chacun dans sa sphère de  
3 compétence. Puis ça a été nommé souvent. De votre  
4 côté comment vous voyez ça puis qu'est-ce que vous  
5 faites déjà?

6 R. Bien, je dirais que c'est une réalité estrienne  
7 également. O.K. Donc, ce n'est pas exclusif aux  
8 autres régions du Québec. C'est toute la notion de  
9 la compréhension de la confidentialité, puis  
10 comment on interprète les lois en lien avec les  
11 données confidentielles, et de l'engagement aussi,  
12 de comprendre les engagements des gens en lien avec  
13 le traitement des données confidentielles. Tout  
14 tourne autour de ça. Et lorsqu'on fait de la  
15 clinique, tout tourne toujours de ça également.  
16 Donc, il est clair que ce qui se passe actuellement  
17 ou ce qui se passait avant ne peut pas continuer.  
18 On avait des gens qui signalaient qui ne  
19 comprenaient pas que le signalement n'était pas  
20 retenu, mais qui se retrouvaient sans avenue pour  
21 aider la famille ou le jeune autre que celle qu'ils  
22 avaient tentée d'ouvrir.

23 Actuellement, on tente avec la Directrice  
24 de la protection de la jeunesse et son équipe de  
25 clarifier les actions de la Direction de la

1 protection de la jeunesse avec nos partenaires,  
2 principalement ceux qui représentent les milieux de  
3 vie, mais ce n'est pas encore parfait.

4           Donc, je peux vous dire que je l'ai vécu  
5 comme clinicien. Je peux vous dire que je le vois  
6 comme PDG. Puis en toute transparence, je peux vous  
7 dire que la personne qui partage ma vie depuis  
8 trente (30) ans est un cadre du réseau scolaire. Ça  
9 fait que j'en entends parler depuis dix ans. Donc,  
10 on va trouver une façon de le régler. Mais c'est  
11 sûr que cette notion de confidentialité doit être  
12 réévaluée. Puis on a besoin aussi de la Commission  
13 pour nous éclairer sur ces éléments-là.

14 Q. [17] Étant donné que vous dites que ça fait déjà  
15 longtemps et on a espoir, mais, là, c'est sûr  
16 qu'avec la Commission on espère qu'il y ait des  
17 changements rapidement et qu'on arrête d'attendre  
18 qu'il y ait des actions qui soient posées. Et  
19 justement dans le mémoire vous parlez « réviser les  
20 paramètres de la confidentialité », et c'est un  
21 irritant. On l'entend depuis le début. Et à partir  
22 du moment où on agit dans la protection de la  
23 jeunesse, avez-vous l'impression des fois que la  
24 définition de la confidentialité a le dos large?  
25 C'est qu'on oublie que, à partir du moment où on

1 agit pour protéger un enfant, il y a des  
2 assouplissements dans cette définition-là qui  
3 devrait apparaître lorsqu'on a le souci de protéger  
4 cet enfant-là. Comment vous voyez ça, vous?

5 R. Bien, écoutez, je partage votre affirmation. Je  
6 pense que la confidentialité a le dos large dans  
7 plusieurs aspects, pas seulement en lien avec la  
8 jeunesse, mais en lien avec d'autres aspects de  
9 notre vie au quotidien. Et je pense que la société  
10 québécoise doit revoir ce qu'est la notion de  
11 confidentialité, ce qu'on demande comme engagement  
12 de nos professionnels, de nos gestionnaires pour  
13 préserver la notion de confidentialité.

14 Vous savez, on dit toujours, la technologie  
15 évolue plus vite que les lois, mais effectivement  
16 on est rendu à ce moment de vie-là. Au Québec, on a  
17 un dossier Santé Québec. Pourtant, les gens ont  
18 fait un consentement qui était implicite. Ceux qui  
19 ne voulaient pas ont dit « je ne veux pas ». Mais  
20 ceux qui n'ont pas répondu ont dit « je voulais ».  
21 Donc, on s'est établi des règles au fil du temps.  
22 Et je pense que la Loi sur la confidentialité ou  
23 les règles doivent être revues actuellement en lien  
24 avec la réalité avec laquelle nous devons composer.

25 Q. [18] Il me reste encore du temps. Je vous poserais



1 une question sur le dossier unique de l'enfant,  
2 parce que c'est une idée qui est ressortie et qui  
3 permettrait peut-être d'allumer des lumières rouges  
4 assez rapidement s'il y avait une fluidité et s'il  
5 y avait un accès à un dossier unique de l'enfant où  
6 un médecin, un pédiatre mettrait des notes ou, en  
7 Protection de la jeunesse, on mettrait des notes ou  
8 dans le réseau scolaire on pourrait mettre des  
9 notes qui ferait qu'à un moment donné on allumerait  
10 sur des problématiques plus rapidement. Qu'est-ce  
11 que vous pensez de ça?

12 R. Écoutez, actuellement, il n'y a pas de dossier  
13 unique au Québec. Le CIUSSS de l'Estrie - CHUS est  
14 probablement l'établissement toute mission, le seul  
15 établissement qui a une mission complète en lien  
16 avec le réseau de la santé et des services sociaux  
17 dû au fait qu'il y a un centre hospitalier  
18 universitaire intégré à l'intérieur de  
19 l'établissement. On a également probablement la  
20 plus belle opportunité en Estrie de développer le  
21 dossier unique, à tout le moins pour le réseau.  
22 Parce que, là, vous allez plus loin, vous allez  
23 avec les partenaires également.

24 Mais ce qu'il faut bien comprendre dans un  
25 dossier unique informatisé ou non, mais

1 principalement informatisé, parce qu'on le vit  
2 actuellement dans certains sites hospitaliers,  
3 c'est qu'il faut qu'on préserve une certaine dose  
4 de confidentialité, il faut qu'on profile les  
5 professionnels et/ou les médecins qui ont accès à  
6 certaines données confidentielles.

7 Je vous donne un exemple qui est très, très  
8 simple. J'ai une fille de seize (16) ans qui a un  
9 test de grossesse positif et qui veut se faire  
10 avorter. Est-ce que, moi, comme clinicien à  
11 l'intérieur d'un hôpital, j'ai accès à son dossier,  
12 est-ce que je peux avoir accès à cette information-  
13 là? La réponse est non. Il ne faut pas. Donc, on se  
14 doit également de dire... Puis il faut vraiment  
15 clarifier l'information qui est, je dirais, utile  
16 aux gens pour assurer la sécurité puis éviter la  
17 compromission du développement, mais en même temps  
18 préserver aussi, selon les populations concernées,  
19 certaines données qui leur sont propres.

20 Q. [19] Je vous remercie beaucoup.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Merci. On va poursuivre avec Jean-Simon Gosselin.

23 M. JEAN-SIMON GOSSÉLIN, commissaire :

24 Q. [20] Merci. Votre mémoire est extrêmement  
25 intéressant. Mon collègue l'a dit. On lit ça, puis

1 c'est synthétique. Mais en fait, c'est comme si les  
2 solutions sont connues, mais la mise en oeuvre des  
3 solutions, c'est plus difficile. Moi, je vais vous  
4 poser quelques questions sur le côté, la  
5 recommandation 3, la judiciarisation, si vous êtes  
6 en mesure de donner certaines données.

7 Première chose, est-ce que... Vous parlez  
8 qu'il y a une trop grande judiciarisation alors  
9 qu'en soixante-dix-sept (77), c'était la  
10 déjudiciarisation, l'objectif. Est-ce que vous avez  
11 des données là-dessus comme votre taux à  
12 l'évaluation orientation entre les mesures  
13 volontaires et les mesures judiciaires et votre  
14 taux à l'application des mesures? Il y a combien  
15 d'enfants judiciarisés dans votre charge de cas?

16 M. ALAIN ST-PIERRE :

17 R. Bien, écoutez, là, ça fait quand même quelques mois  
18 que je ne suis plus en poste, mais je vais vous  
19 parler de ce que j'ai constaté à mon arrivée.

20 Q. [21] Ça n'a pas dû changer tant que ça.

21 R. Oui. Ça n'évolue pas vite surtout pour le secteur  
22 de l'application des mesures à cause de la durée  
23 des ordonnances. Je vous dirais que c'est un des  
24 éléments qui m'a le plus frappé. On avait un taux  
25 de judiciarisation de soixante-dix pour cent (70 %)

1 en Estrie.

2 Q. [22] À l'évaluation?

3 R. Bien, en tout, là.

4 Q. [23] En tout?

5 R. En tout. Mais plus de soixante pour cent (60 %) à  
6 l'évaluation orientation. Donc, grosso modo, près  
7 de vingt pour cent (20 %) de plus que les autres  
8 régions.

9 Q. [24] Et on sait, la vérificatrice générale l'a dit  
10 que ça allonge l'accès aux services.

11 R. Oui, tout à fait.

12 Q. [25] Vous, vous prenez position très clairement  
13 dans votre mémoire pour des approches plus  
14 participatives, plus collaboratives. Ça fait quand  
15 même presque vingt (20) ans qu'on parle de ça avec  
16 la conciliation judiciaire dans les années deux  
17 mille (2000). Depuis deux mille sept (2007), c'est  
18 dans la loi. Vous en êtes où, vous, dans votre  
19 CIUSSS pour le déploiement de ces approches  
20 participatives-là, c'est-à-dire les révisions  
21 accélérées où les parents n'ont pas besoin de venir  
22 parce qu'ils sont d'accord, les projets d'entente  
23 sur mesures volontaires qui sont d'usage courant à  
24 la Cour supérieure, la conférence de règlement à  
25 l'amiable? Vous en êtes où?

1 R. Écoutez, dans les dernières années ce qui a été  
2 constaté, c'est une certaine dérive au niveau de  
3 l'application du concept de protection liée  
4 notamment en partie à l'absence de formation des  
5 intervenants alors que plusieurs nouveaux  
6 intervenants sont arrivés en poste. Il y a une  
7 certaine perte des points de repère, je dirais, qui  
8 sont tous des facteurs qui ont contribué, je pense,  
9 à l'augmentation de la judiciarisation. D'ailleurs,  
10 dans le plan d'action actuel, il y a des efforts  
11 marqués qui ont en oeuvre pour reprendre les  
12 formations au concept de la protection, et  
13 notamment rappeler l'importance et l'antériorité du  
14 social sur le judiciaire puis d'essayer autant que  
15 faire se peut d'aller dans un régime volontaire  
16 lorsque c'est celui-là qui est le plus pertinent  
17 pour l'enfant.

18 Évidemment, on ne contrôle pas tout ce qui  
19 peut se passer du côté de la justice. Et, là, vous  
20 avez raison quand vous parlez des conférences de  
21 règlement à l'amiable. On constate aussi, comme  
22 dans d'autres régions du Québec, c'est difficile  
23 d'obtenir des dates d'audition. Ces dates  
24 d'audition-là sont souvent éloignées. On fait  
25 affaire à de nombreuses remises. Comme il y a une

1 instabilité dans le personnel, bien, évidemment, on  
2 revient au tribunal, on fait un rapport  
3 complémentaire. Pendant le temps qu'on fait ça, il  
4 y a moins d'intensité de services qui se donnent  
5 aux enfants puis aux familles. C'est comme un  
6 cercle vicieux finalement.

7 Et je pense que c'est l'occasion idéale de  
8 revisiter ces concepts-là puis de peut-être se  
9 rasseoir avec les gens qui gèrent ce système-là.  
10 Puis, là, je ne parle pas non plus... je ne parle  
11 pas non plus du temps que nos intervenants doivent  
12 passer au tribunal, la gestion des rôles, et  
13 caetera, et caetera.

14 Q. [26] Puis on pourrait ajouter à votre réflexion ou  
15 à vos propos quelle place a la voix des enfants et  
16 des parents dans un processus très protocolaire,  
17 très structuré et très froid? Avez-vous une opinion  
18 là-dessus ou un propos?

19 R. Bien, j'ai une opinion personnelle.

20 Q. [27] Dites-nous la.

21 R. Je pense que lorsque la situation doit être portée  
22 à l'attention du Tribunal, autant les enfants, les  
23 familles, je dirais à la limite nos intervenants  
24 embarquent sur une patinoire qui n'est plus la  
25 leur. Et, là, on joue à un autre jeu. Jeu qui est

1 vraiment, bon, nécessaire et pertinent dans  
2 plusieurs situations, mais qui pourrait  
3 probablement l'être dans d'autres. Parce que la  
4 principale conséquence, c'est qu'on vient miser...  
5 on vient illustrer les déficits des familles et des  
6 enfants plutôt que de miser sur leur force.

7 Et donc c'est ça qui devient compliqué et  
8 qui allonge le processus d'intervention, qui vient  
9 altérer la mobilisation initiale dont les parents  
10 pouvaient faire preuve, sans compter les  
11 changements législatifs qui ont fait en sorte  
12 qu'après un certain nombre de mesures volontaires  
13 on doive donc... C'est un « package », je dirais  
14 qui, en soi, j'imagine, va faire partie de vos  
15 travaux d'une façon plus spécifique. Je vous  
16 apporte le point de vue tel qu'on le perçoit  
17 actuellement.

18 L'autre élément sur lequel, je pense, qu'il  
19 faut peut-être réfléchir, c'est... Et de quoi ça  
20 parle, je ne pourrais pas le dire exactement. Peut-  
21 être une certaine perte de confiance du système à  
22 l'égard des DPJ. Mais la question des ordonnances  
23 contraignantes, l'utilisation à outrance des  
24 visites supervisées qui consomment un temps fou,  
25 qui requièrent une mobilisation des parents qui est

1 parfois irréalisable. Les gens ont un travail. Il  
2 faut qu'ils se déplacent.

3 Pensons juste aussi à la situation où  
4 l'intervenant s'occupe de trois enfants qui sont  
5 placés dans deux familles d'accueil différentes à  
6 cinquante kilomètres (50 km). Il faut qu'il aille  
7 chercher les enfants, qu'il les amène, qu'il  
8 retourne les reconduire. À un moment donné, ça  
9 aussi ça affecte l'intensité d'intervention puis  
10 notre capacité réelle à modifier le cours, puis de  
11 la trajectoire.

12 Donc, tout ça nous a amené, je dirais, au  
13 fil des dernières années dans une espèce de  
14 corridor qui n'est pas facile pour les enfants et  
15 pour les familles, puis qui, pour nos intervenants,  
16 ne fait pas en sorte qu'ils font ce qu'ils  
17 devraient faire.

18 Q. [28] Puis en Gaspésie, des fois, c'est deux cents  
19 kilomètres (200 km).

20 R. Oui.

21 Q. [29] Avez-vous aussi un propos sur l'impact sur  
22 l'intervention d'un débat contradictoire? En bref,  
23 quand on sort d'un procès où il y a eu des... bien,  
24 justement, on a misé sur les difficultés, puis  
25 l'intervenant doit... Puis après ça, si on veut



1           aider ces gens-là. Avez-vous un propos là-dessus?  
2       R. Bien, c'est ce qui nous amène à proposer au maximum  
3       les conférences de règlement à l'amiable. On pense  
4       que, là, on va être peut-être plus centré sur les  
5       besoins des enfants que sur la preuve à faire. Mais  
6       on comprend aussi que chacun des procureurs a son  
7       travail à faire. Il représente une des parties.  
8       Donc, il doit amener le point de vue des parties.  
9       Mais nul doute que, pour l'intervention auprès des  
10      enfants puis des familles, c'est ce qu'il y a de  
11      plus déplorable. On ne peut pas remonter cette  
12      côte-là après... à moins d'avoir le même  
13      intervenant depuis longtemps avec lequel on a  
14      développé une relation de confiance puis que  
15      l'enjeu de la judiciarisation est devenu un  
16      incontournable puis qu'il est clairement expliqué,  
17      puis il y a forcément un désaccord entre les  
18      parties. Mais au moins les choses sont claires.

19                    Mais ça n'enlève pas toutes les difficultés  
20      que ça génère au niveau de l'intervention par la  
21      suite. Puis je dirais plus particulièrement, dans  
22      le système actuel, on ordonne au DPJ de faire des  
23      choses, des choses sur lesquelles il n'a souvent  
24      pas d'emprise. Ça aussi on vient complexifier le  
25      système. Lorsqu'il est question de, par exemple,

1 aller chercher des services de santé mentale pour  
2 les parents puis que, là, on attend pendant X  
3 nombre de temps, on se pose en lésion de droit. On  
4 est rendu, je pense, à la limite de ce que le  
5 système peut supporter, je crois.

6 Q. [30] Vous êtes dans une région où les magistrats  
7 invoquent assez régulièrement la lésion de droit  
8 ici. Avez-vous une table de concertation avec le  
9 monde juridique qui inclurait la magistrature, le  
10 Barreau, services policiers? Avez-vous ça ici dans  
11 la région?

12 R. Oui.

13 Q. [31] Est-ce qu'elle fonctionne? Est-ce qu'elle se  
14 réunit?

15 R. Bien, écoutez, moi, j'ai été là du début mai à la  
16 fin septembre. Elle s'est réunie, à ma  
17 connaissance, une fois en septembre. Je ne pourrais  
18 pas vous en dire plus.

19 Q. [32] Merci, Monsieur.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Merci. On va poursuivre avec Hélène David.

22 Mme HÉLÈNE DAVID, commissaire :

23 Q. [33] Merci beaucoup. Bonjour messieurs Tremblay et  
24 St-Pierre. Écoutez, quand je me suis mise à la  
25 lecture de votre mémoire, disons que mes attentes

1 étaient totalement minimales pour dire le moins.  
2 PDG de CIUSSS, DPJ, à l'épicentre de ce qui a donné  
3 lieu à la création de la Commission. Je me suis  
4 dit, ça va être hyper défensif, langage assez de  
5 bois, disons-le comme ça. Et j'inviterais vraiment  
6 tout le monde à lire votre mémoire, parce que je  
7 trouve qu'on a des propos très sages, mais ça ne  
8 rend pas justice au caractère carrément  
9 révolutionnaire de votre mémoire. Moi, j'invite les  
10 journalistes à lire le mémoire. Parce que vous nous  
11 appelez à quelque chose qui s'appelle un peu une  
12 révolution dans le système. Je vous lis. D'ailleurs  
13 ce n'est pas long. C'est dans le résumé.

14 Nous disons d'emblée que toutes nos  
15 propositions ne sont pas nouvelles.  
16 Depuis trente (30) ans de nombreux  
17 rapports ont été produits sur les  
18 services à la jeunesse. Ils ont à peu  
19 près tous comporté des recommandations  
20 récurrentes sur la continuité des  
21 services et du partenariat inter-  
22 organisationnel. Si nous en sommes là  
23 aujourd'hui, c'est parce que les  
24 acteurs concernés n'ont pas su mettre  
25 en oeuvre des réponses connues à des

1                                    problèmes connus. Les efforts passés  
2                                    se sont heurtés au poids de l'habitude  
3                                    à l'urgence quotidienne, au manque de  
4                                    volonté politique. La gravité des  
5                                    événements qui ont conduit à la  
6                                    Commission Laurent doit sonner un  
7                                    ralliement et susciter une volonté  
8                                    inébranlable de mettre en oeuvre les  
9                                    changements nécessaires. Le défi de la  
10                                    Commission Laurent est de déclencher  
11                                    cette transformation.

12                                    Moi, je veux vous entendre plus sur ce côté très,  
13                                    très, très, je ne dirais pas subversif, mais  
14                                    audacieux de votre mémoire, je trouve que vous êtes  
15                                    très sage jusqu'à maintenant, j'aimerais que ça  
16                                    transparaisse dans vos propos à travers tout ce que  
17                                    vous dites, parce que c'est un appel vraiment à des  
18                                    modifications majeures.

19                                    M. STÉPHANE TREMBLAY :

20                                    R. Dans un premier... Tout d'abord merci. Je dirais...  
21                                    Je vais reculer d'une vingtaine d'années, là, quand  
22                                    je débutais ma pratique comme pédiatre puis que  
23                                    j'ai débuté... j'ai fondé avec une collègue la  
24                                    clinique médicosociale. J'ai fait ça pendant dix  
25                                    ans. Et on recevait d'emblée du référencement, soit

1 de professionnels et/ou de médecins et/ou de la  
2 Direction de la protection de la jeunesse du temps  
3 de l'ancienne Estrie pour différentes raisons, et  
4 qu'on évaluait avec notre équipe professionnelle  
5 les jeunes.

6 On vivait dans un monde déjà difficile à ce  
7 moment-là, comme clinicien, je vous dirais, déjà  
8 difficile avec peu de leviers à notre disposition,  
9 faisant face à des histoires que, probablement, la  
10 population ne croirait pas si on racontait ce à  
11 quoi on fait face lorsqu'on est en interface avec  
12 les familles ou les intervenants qui soutiennent  
13 les jeunes en très grande vulnérabilité.

14 Et après une dizaine d'années, malgré la  
15 bonne volonté de tous, on se retrouvait des fois  
16 avec un enfant qui avait dix-huit (18) mois avec un  
17 retard de langage. C'est un moment crucial dans le  
18 développement. Puis à essayer de mettre en place  
19 certains éléments pour s'assurer que son langage se  
20 développe le plus adéquatement possible.

21 Et même à ce moment-là en deux mille cinq  
22 (2005), en deux mille sept (2007), on demandait une  
23 évaluation d'orthophonie, puis on pouvait attendre  
24 dix-huit (18) mois pour l'avoir. Ce n'est pas  
25 nouveau. C'est juste plus exposé aujourd'hui, je

1 vous dirais. Et malgré l'effort de tous. Parce que  
2 je pense que tout le monde essayait. Et je me  
3 rappelle même avoir sollicité certaines fondations  
4 pour avoir des évaluations en psychologie parce que  
5 la famille ne pouvait pas l'offrir, on n'avait pas  
6 les budgets au sein du réseau, et caetera. Donc,  
7 tout ça existait avant. C'était difficile. C'est  
8 devenu maintenant, je dirais, très difficile.

9 Et je vais vous dire quelque chose de  
10 relativement triste, mais que personnellement, moi,  
11 je l'ai vécu comme ça. C'est qu'à la fin de ces  
12 rencontres-là, tout ce qu'il me restait, c'était  
13 mon pad de prescriptions. Hein, c'était les  
14 psychostimulants, les neuroleptiques. La médication  
15 qu'on utilisait pour tenter de soutenir ou de  
16 limiter ou de corriger le comportement qu'on  
17 jugeait moins adéquat de l'enfant qui vivait  
18 parfois dans différents milieux et qui devait  
19 s'adapter au fil du temps.

20 Donc, c'est un peu triste comme société,  
21 que je qualifie encore de très riche, de n'avoir  
22 que cette solution-là. Mais la psychoéducation, il  
23 n'y en avait à peu près pas. Donc, on avait peu  
24 d'outils déjà il y a plusieurs années pour soutenir  
25 adéquatement ces jeunes.

1                   Et vous savez que quand on arrive à  
2 l'adolescence puis qu'on est sous médication parce  
3 qu'on a certaines problématiques, bien, on peut  
4 décider à l'adolescence d'arrêter de prendre sa  
5 médication. Et les problématiques, bien, sont d'un  
6 ordre différent aussi au niveau de l'adolescent.

7                   Ça fait que ce qu'on vous dit aujourd'hui,  
8 puis dernier élément avant d'aller plus loin, c'est  
9 que, malgré toute la souffrance que j'ai vue des  
10 enfants, qu'ils soient négligés, qu'ils aient été  
11 abusés physiquement ou autres, ils veulent toujours  
12 revoir leurs parents. Ils veulent toujours revoir  
13 leur mère ou leur père. Ils sont toujours dans  
14 cette optique-là, même si les liens parfois  
15 parentaux sont complètement absents.

16                   Ce qu'on vous dit aujourd'hui, c'est qu'il  
17 y a des gens qu'on a vus au fil du temps qu'on  
18 aurait pu aider autrement. J'en suis  
19 fondamentalement convaincu. Il y a des jeunes  
20 actuellement, il y a des familles qui sont  
21 présentes près de nous qu'on peut aider autrement.  
22 Et il faut vraiment s'assurer que l'ensemble des  
23 acteurs de proximité le comprennent, comprennent  
24 leur rôle et voient l'aide qu'ils peuvent avoir  
25 pour soutenir les familles correctement.

1                   Vous savez, la Commission, à juste titre, a  
2                   fait une recommandation de réserver cinq pour cent  
3                   (5 %) des places en centres de la petite enfance  
4                   pour la clientèle qu'on considère vulnérable.  
5                   J'étais avec les gestionnaires du Programme  
6                   jeunesse et de la DPJ la semaine passée puis on  
7                   parlait des recommandations de la Commission  
8                   Laurent, qui faisaient plein de sens pour tout le  
9                   monde. Mais ce qu'on disait, le cinq pour cent  
10                  (5 %) de réservé dans les centres de la petite  
11                  enfance, c'est un geste. Mais la plus grande  
12                  difficulté pour les gens du communautaire ou du  
13                  réseau ou les partenaires, c'est de s'assurer que  
14                  l'enfant se rende au centre de la petite enfance.

15                  Il n'y a personne au Québec qui peut  
16                  croire, actuellement, que c'est difficile d'aller  
17                  au Centre de la petite enfance, mais pour une  
18                  certaine partie de la population, c'est difficile.

19                  Q. [34] Hum.

20                  R. C'est même, à toutes fins pratiques, un défi  
21                  important. Et ce dont on parle peu ici, puis qu'on  
22                  voit peu, c'est qu'il y a une clientèle vulnérable  
23                  autour des jeunes vulnérables qui est la clientèle  
24                  ou la population qui est en lien avec une  
25                  problématique de santé mentale et dépendance.



1 C'est très, très lié, jusqu'à un certain  
2 niveau, principalement, pour certains types de  
3 négligence et moins, peut-être, pour l'abus  
4 psychologique, la maltraitance psychologique. Mais  
5 cette clientèle-là, elle est mal desservie,  
6 actuellement, par le réseau.

7 On peut s'intéresser aux jeunes, mais  
8 j'emmène la Commission, aussi, à s'intéresser aux  
9 parents de ces jeunes-là qui, parfois, souffrent de  
10 différentes problématiques dont des problématiques  
11 en santé mentale et dépendance.

12 Je pense qu'actuellement, le ministère de  
13 la Santé et des Services sociaux est en train  
14 d'établir ses cadres de références de services de  
15 proximité pour l'ensemble des services dont le  
16 volet santé mentale.

17 L'Institut universitaire de première ligne  
18 en santé et services sociaux de l'Estrie fait le  
19 volet du cadre de référence pour les services en  
20 santé mentale pour la population du Québec.  
21 L'Institut universitaire... du CHUS de la Capitale  
22 nationale fait l'autre volet.

23 Je pense qu'on est dans la bonne voie, mais  
24 il faut s'assurer que pour toutes sortes de  
25 raisons, dont des orientations politiques, qu'on ne

1 dévie pas de cette voie-là.

2 Q. [35] Oui, mais justement, vous donnez tous les  
3 ingrédients dans le mémoire. La recette là, c'est  
4 une recette du Guide Michelin d'un restaurant trois  
5 étoiles là. Vraiment. Vous avez tous les  
6 ingrédients présents pour changer. C'est pour ça  
7 que j'appelle ça une révolution. Vous êtes PDG.

8 R. Oui.

9 Q. [36] C'est quoi le problème?

10 R. Bien, écoutez, c'est sûr que comme PDG, comme... Je  
11 vais être bien honnête avec vous, vous savez  
12 comment le réseau est structuré actuellement. Vous  
13 savez les liens des établissements envers... Les  
14 liens que les établissements ont entre l'équipe  
15 sous-ministérielle et même l'équipe ministérielle,  
16 mais il reste, de façon très transparente, que les  
17 directions des établissements ont de la latitude  
18 pour faire des choix.

19 Les choix que la direction générale... Puis  
20 je faisais partie de cette équipe-là, là, je ne  
21 m'en lave pas les mains du tout, du tout la, mais  
22 les choix que la direction générale... des choix  
23 qui ont été faits à la naissance, à la création, du  
24 CHUS de l'Estrie - CHUS en organisation des  
25 services de proximité, ce sont des choix qui,

1           actuellement, ne livrent pas ce qu'on souhaite par  
2           rapport aux services à la population.

3                       Puis, ça, ça nous a pris un certain temps à  
4           le comprendre. Puis ceux qui nous ont fait  
5           comprendre ces éléments-là, c'est vraiment les  
6           acteurs locaux, les gens, les politiciens, les  
7           maires de municipalités qui nous disaient : « Non,  
8           non votre service a changé. » Alors que, quand,  
9           moi, je me retournais vers les directions, on me  
10          disait : « Non, non, on offre le même nombre  
11          d'heures en santé publique, le même nombre d'heures  
12          au niveau santé mentale ou jeunesse. »

13                      Mais lorsqu'on se rend dans les milieux...  
14          Je suis allé à quelques endroits. J'ai rencontré  
15          les gens des centres d'Action bénévole, avec les  
16          maires, et caetera, puis ils nous expliquent  
17          comment, maintenant, ça fonctionne. C'est vrai qu'à  
18          la fin de la semaine, on offert le même nombre  
19          d'heures de service, mais on l'a divisé sur trois  
20          ou quatre personnes différentes qui ne sont pas là  
21          cinq jours semaine.

22                      Ça veut dire que la famille qui a décidé de  
23          s'éloigner d'un centre urbain parce qu'elle vivait  
24          certaines difficultés puis elle ne voulait pas que,  
25          trop, trop, les gens le voient, ça arrive ça aussi,

1 se retrouvait lorsqu'elle avait des besoins ou elle  
2 était convaincue qu'elle allait chercher des  
3 besoins, à parfois ne pas arriver au bon moment,  
4 face à la bonne personne pour lui dire : « Bien,  
5 non, il faut que tu reviennes jeudi. » Puis on est  
6 juste mardi matin.

7 Et vous savez que les familles vulnérables,  
8 si on n'est pas capable de créer le lien de  
9 confiance rapidement, elles ne reviendront pas dans  
10 quarante-huit (48) heures. On va les avoir perdues.  
11 Donc, il est clair que la direction...

12 À tout le moins pour l'Estrie, il est clair  
13 que la direction générale a fait des choix qu'elle  
14 pensait les bons. On ne les a pas faits de façon  
15 malveillante, mais qui des choix qui doivent être  
16 revus. Et, nous, ce qu'on propose actuellement...

17 En tout cas, ce qu'on est en train de  
18 travailler actuellement, c'est qu'à l'automne, on  
19 veut redéfinir, réorganiser l'ensemble des services  
20 de proximité, mais dans une optique de créer de la  
21 polyvalence et dans une optique de créer  
22 l'accompagnement des gens, que ça soit les  
23 familles, les jeunes ou d'autres parties de la  
24 population.

25

1 Mme HÉLÈNE DAVID, commissaire :

2 Merci beaucoup.

3 LA PRÉSIDENTE :

4 Merci. Alors, tout comme mes collègues, je salue la  
5 qualité de votre mémoire. Ça a été extrêmement  
6 intéressant à lire. Ma collègue, commissaire,  
7 madame David, vous a orienté sur comment c'était  
8 possible d'atteindre ces objectifs.

9 Q. [37] Moi, j'aimerais vous entendre sur la garantie  
10 de la continuité relationnelle, dont vous parlez  
11 dans votre mémoire. Et depuis le début de la  
12 Commission, j'ai bien appris de mes collègues à  
13 quel point le temps pour les enfants, ce n'était  
14 pas du tout la même chose que pour les adultes. À  
15 quel point, ce temps-là, était... C'est comme si  
16 c'était décuplé par rapport à un enfant de six  
17 mois. Six mois de plus là, c'est comme la moitié de  
18 sa vie. J'ai compris ça.

19 Et dans votre mémoire, ce avec quoi je suis  
20 tout à fait d'accord avec vous, c'est... Mais c'est  
21 comment vous pensez pouvoir arriver, concrètement,  
22 à garantir cette continuité relationnelle? Puis je  
23 vous pose la question parce que depuis le début de  
24 la Commission, on a entendu des jeunes, qui sont  
25 des adultes, maintenant, nous dire : « Moi, si je

1 suis passé au travers, c'est parce que j'ai eu la  
2 même intervenante. ».

3 R. Hum, hum.

4 Q. [38] Puis d'autres nous dire : « Bien, si j'ai eu  
5 de la misère, c'est parce que je n'ai pas pu  
6 établir une relation de confiance parce qu'ils sont  
7 écoeurés de raconter leurs histoires à trois, puis  
8 à douze (12) personnes.

9                   Donc, je suis d'accord avec vous. Juste  
10 cette continuité-là... Juste me dire dans...  
11 Comment vous pensez l'implanter?

12 M. ALAIN ST-PIERRE :

13 R. O.K. Bien, le premier élément de ça, on disait  
14 tantôt : Si on était capable d'avoir une porte  
15 d'entrée unique, c'est l'intervenant-pivot qui est  
16 là tout au long du parcours de service. Donc, déjà,  
17 il y a une personne de référence.

18                   Actuellement, monsieur Potvin le disait  
19 tantôt et, malheureusement, c'est encore vrai,  
20 lorsqu'il y a un signalement qui est fait en  
21 protection de la jeunesse, les intervenants qui  
22 étaient présents puis qui étaient près de la  
23 famille, n'interviennent plus. Soit parce qu'ils  
24 sont mal à l'aise, soit parce qu'ils veulent  
25 laisser le processus légal suivre son cours.

1                   Déjà, là, il y a un premier rectificatif à  
2                   apporter. Ce n'est pas parce que tu signales le cas  
3                   en protection de la jeunesse, ce n'est pas parce  
4                   que le cas est évalué ou ce n'est pas, par la  
5                   suite, parce qu'il sera pris en charge que, comme  
6                   professionnel, tu dois te retirer. On a besoin de  
7                   toi. La famille a besoin de toi. La famille te  
8                   connaît, toi, comme intervenant. Donc, tu es un  
9                   levier positif.

10                   Comment les rentrer dans le système? Il y a  
11                   différentes portes d'entrée qui sont sous-utilisées  
12                   actuellement. Je ne vais pas entrer dans les  
13                   détails de l'organisation des services là, mais il  
14                   y a un mécanisme-clé, dans le système de protection  
15                   de la jeunesse, qu'on appelle la table  
16                   d'orientation, qui doit amener nos parents puis nos  
17                   enfants, qui doit amener, aussi, les gens qui  
18                   offriront les services, à convenir avec les parents  
19                   puis avec les jeunes de quelle sera la suite des  
20                   choses. Et pour moi, ça, c'est un moment  
21                   déterminant, qui est vraiment sous-utilisé, qu'il  
22                   faudrait renforcer.

23                   À la limite, forcer le recours à une table  
24                   d'orientation qui laisse vraiment une place aux  
25                   enfants, aux parents, et qui fait en sorte que nos

1 intervenants d'applications de mesures auront  
2 préparé une offre de services.

3 Ils ne s'en viennent pas là à écouter  
4 l'histoire une autre fois là, ils ont déjà pris  
5 connaissance du dossier, ils ont déjà contacté les  
6 gens qui connaissent la famille puis ils ont déjà  
7 essayé de travailler à développer une offre de  
8 service qui sera partagée, à ce moment-là, avec les  
9 parents. Ça, c'est un premier élément de système  
10 qui pourra être consolidé.

11 Puis un deuxième élément, et ça apparaît  
12 bureaucratique quand on entend le mot là, puis ça a  
13 été galvaudé, c'est toute la question des plans de  
14 service individualisés. Donc, comment on vient  
15 formaliser la collaboration puis l'engagement des  
16 différents partenaires autour de la situation d'un  
17 enfant?

18 Ça aussi, c'est une notion qui flotte dans  
19 les airs là, puis pourtant, on a quand même... En  
20 tout cas, à ma connaissance, au moins un chercheur  
21 universitaire qui s'intéresse de très près à cette  
22 question-là.

23 Et pour les cas les plus complexes, il y a  
24 un mécanisme qui existe qui, lui aussi, est sous-  
25 utilisé, mal utilisé, qui est ce qu'on appelle



1 l'équipe d'intervention jeunesse.

2           Donc, je dirais c'est trois paliers ou  
3 trois leviers là, qui existent déjà, mais qui ont  
4 comme, ou soit perdu leur sens ou soit ne  
5 représente plus aux yeux des décideurs, des choses  
6 qui sont des facteurs importants.

7           Mais je pense que ça vaudrait la peine de  
8 revisiter ces questions-là et de se... Sinon, se  
9 requestionner, au moins, sur leur pertinence.  
10 Sinon, déterminer des nouvelles modalités  
11 d'implantation de ces éléments-là.

12 Q. [39] Je vais me permettre un autre petit bout  
13 d'intervention. Puis dans votre mémoire... quand  
14 j'ai lu votre mémoire, ce m'a beaucoup fait penser,  
15 quand on a eu, la semaine dernière les Attikameks  
16 en témoignage. C'était vraiment tissé ce filet  
17 social, autour de l'enfant, la famille élargie, les  
18 groupes communautaires, tout ce qui est de  
19 proximité.

20           Là, où je reviens avec vous, c'est  
21 vraiment... puis je suis très préoccupée. Comment  
22 est-ce que les intervenantes et intervenants,  
23 comment les professionnels vont être capables  
24 d'embarquer dans ce magnifique projet?

25           Et, là, entre autres, vous parlez de

1 l'intégration à l'emploi spécifique aux  
2 intervenants qui sont en contexte d'autorité là,  
3 parce qu'on a entendu, aussi, des choses. Puis si  
4 je reviens à ce que je vous disais plus tôt par  
5 rapport aux Attikameks, c'est complètement une  
6 autre logique d'accompagnement.

7 Alors, c'est ça, j'aimerais voir comment  
8 vous allez intégrer mieux les intervenants, mais  
9 surtout votre plan pour les retenir, ceux que vous  
10 avez, qui sont là maintenant. Puis comme le disait  
11 monsieur Saint-Pierre, au début : « Qui se  
12 dévouent... qui se désâment jour après jour là ».

13 M. STÉPHANE TREMBLAY :

14 R. Je vais débiter?

15 M. ALAIN ST-PIERRE :

16 R. Oui, puis je vais finir.

17 M. STÉPHANE TREMBLAY :

18 R. Bien, il y a un élément. Au-delà des intervenants  
19 qui ont vraiment... je dirais, qui sont sous  
20 l'intervention de la Loi de la protection de la  
21 jeunesse... Je répète ce qu'on a mentionné au  
22 début, où est-ce que j'ai... Je pense que j'ai  
23 répondu à monsieur Potvin.

24 Il y a un groupe d'intervenants,  
25 actuellement, qui ne sont pas nécessairement

1 interpellés dans le soutien aux familles, aux  
2 jeunes ou à la vulnérabilité d'autres populations  
3 vulnérables, de façon directe, concertée et animée  
4 correctement que sont les intervenants qu'on  
5 retrouve dans les GMF.

6 O.K., et ça, je pense que c'est un morceau,  
7 quand même, qui est assez important. Je le répète,  
8 le Québec a fait le choix de structurer ses  
9 services de proximité avec les groupes de médecine  
10 de famille. Je pense qu'il est maintenant le choix  
11 de clarifier nos attentes au-delà de l'inscription  
12 à un médecin par rapport à ces groupes de médecine  
13 de famille.

14 Tout comme les autres régions font face à  
15 des enjeux de main-d'oeuvre, mais ces enjeux de  
16 main-d'oeuvre doivent être gérés à l'intérieur que  
17 l'établissement, sur des choix que l'établissement  
18 doit faire, que les directions doivent faire. On ne  
19 peut pas tout faire, c'est impossible, on n'y  
20 arrivera pas et on doit concentrer notre approche  
21 sur, principalement, les populations vulnérables.

22 Puis, ça, c'est clair également et le  
23 virage qui a été fait, au cours de la dernière  
24 année, principalement en fonction des populations  
25 vulnérables, principalement jeunesse.

1                   Et ce qu'on souhaite, actuellement... C'est  
2                   sûr qu'on a fait un effort important d'essayer de  
3                   doter les postes qu'on avaient ouverts, de  
4                   s'assurer que les gens entrent au travail.

5                   Mais vous comprenez que lorsqu'on recrute  
6                   de façon, je dirais assez agressive, on se retrouve  
7                   le plus souvent avec des jeunes professionnels qui  
8                   ont des vies de jeunes adultes. Et, donc, on se  
9                   retrouve aussi avec une partie de professionnels  
10                  qui sont, pour certaines périodes, absents. Donc,  
11                  ça, ça fait partie de notre réalité.

12                  Notre deuxième grand défi, c'est de les  
13                  retenir. Pour les retenir, on doit avoir un  
14                  environnement de travail adéquat. On doit s'assurer  
15                  que le soutien à l'encadrement clinique est  
16                  présent. Donc, qu'ils aient des zones de réflexion  
17                  pour être sûrs d'être à la bonne place au bon  
18                  moment, qui soient différentes du supérieur  
19                  hiérarchique. Pour moi, c'est deux rôles  
20                  complètement différents.

21                  Et on doit également s'assurer qu'ils  
22                  soient outillés pour répondre adéquatement aux  
23                  besoins des familles. Et c'était absent là. Il y a  
24                  un an, tous ces éléments-là étaient relativement  
25                  absents de la réalité du réseau, je pense, en

1 Estrie également.

2 On est en train de finaliser certaines  
3 actions, mais il faut revaloriser ce rôle-là et  
4 aussi le protéger et le comprendre, ce rôle-là. La  
5 directrice de la protection de la jeunesse, comme  
6 le directeur de la santé publique, au sein de  
7 l'établissement, et comme le directeur des services  
8 professionnels, on peut ou ne pas l'accepter, mais  
9 ils ont des rôles particuliers.

10 Et on doit... moi, comme PDG, j'ai à les  
11 protéger sur ce rôle particulier. Pas parce que je  
12 dois faire le travail à leur place, ils ont leur  
13 autonomie. Parce que je dois m'assurer que je leur  
14 laisse la latitude pour exercer leurs champs  
15 d'activités.

16 Donc, essentiellement, je vous dirais qu'on  
17 fait face, vraiment, à... Les ressources humaines,  
18 c'est un enjeu important. Je pense qu'on va y  
19 arriver en travaillant avec les partenaires dont  
20 ceux qui forment ces ressources humaines. De créer  
21 des milieux de travail adéquats puis de les  
22 reconnaître, également. Je pense que c'est un  
23 élément qui est important.

24 M. ALAIN ST-PIERRE :

25 J'ajouterais à ça... puis je ne suis pas dans un

1 paradigme de « Lost Paradise » là, mais la question  
2 du recrutement puis de la rétention du personnel  
3 était nettement plus facile, il y a un certain  
4 nombre d'années.

5 Et, selon moi, une des raisons pour  
6 lesquelles ça l'était, c'est que la pépinière de  
7 recrutement, c'était les stages. On voit de moins  
8 en moins de stagiaires qui sont intéressés à venir  
9 en protection de la jeunesse. Les conditions pour  
10 les stagiaires se sont modifiées aussi. Donc, ça,  
11 pour moi, c'est un élément important.

12 Quelqu'un qui passait un stage, parfois  
13 deux, dans les équipes de protection, était  
14 nettement plus préparé, maîtrisait les contours de  
15 la Loi, il connaissait le système informatique,  
16 avait développé une aisance et déjà des liens avec  
17 les personnes qui étaient à l'emploi.

18 Donc, son intégration était nettement plus  
19 facilité. Et pour ceux-là, on n'avait pas vraiment  
20 besoin d'un programme spécifique d'intégration à  
21 l'emploi. On pouvait tout de suite passer à des  
22 programmes de formation plus spécifiques là aux  
23 aspects cliniques, aux outils cliniques, et  
24 caetera.

25 Ce qui est de moins en moins le cas, alors

1 que l'on reçoit, dans les équipes de protection,  
2 des gens qui arrivent de différents programmes  
3 universitaires dans lesquels il y a très, très peu  
4 de cours sur la protection de la jeunesse. J'ai  
5 fait un inventaire récent là, c'est assez  
6 particulier de voir que non seulement il y a très  
7 peu de choses et ce n'est aucunement harmonisé.

8           Donc, nos gens arrivent peu et mal préparés  
9 et ils ne savent pas du tout à quoi s'attendre. Ils  
10 arrivent dans un milieu où nos intervenants, qu'on  
11 le veule ou pas, malgré toute leur bonne volonté,  
12 ils sont moins disponibles qu'avant. La pression  
13 des listes d'attente, nos intervenants la  
14 ressentent.

15           Leur capacité, puis parfois leur volonté à  
16 s'investir pour accompagner leurs collègues puis à  
17 les accompagner, pendant un nombre X de semaines ou  
18 de mois, est moins grande qu'avant. Les pressions,  
19 aussi, de la liste d'attente font en sorte que  
20 c'est difficile pour nos cadres de développer des  
21 parcours d'interventions qu'on pourrait appeler  
22 « progressifs ». Donc, que tu rentres, tu as tant  
23 de choses, tu as tant mois, tu as tant de cas, et  
24 caetera. Donc, ces éléments concourent ensemble là  
25 à rendre la situation plus difficile.

1                   Je vous dirais, à titre plus personnel,  
2                   qu'il y a peut-être un levier qui mériterait  
3                   d'être, peut-être, un peu plus exploré. On parle de  
4                   la formation, on parle... mais je pense que notre  
5                   partenaire syndical est quelqu'un qui peut nous  
6                   aider à faire avancer ces dimensions-là. Ils sont  
7                   bien enracinés dans leur milieu, ils ont des  
8                   solutions. Est-ce qu'on les a suffisamment écoutés?  
9                   Est-ce qu'on a le goût d'être en partenariat avec  
10                  eux pour pousser plus loin cette réflexion-là? Je  
11                  pense que c'est, peut-être, quelque chose qu'il  
12                  faudrait regarder.

13                 LA PRÉSIDENTE :

14                 Merci, j'aurais bien d'autres choses, mais je passe  
15                 la parole à André Lebon.

16                 M. ANDRÉ LEBON, vice-président :

17                 Q. [40] Bonjour.

18                 R. Bonjour.

19                 Q. [41] Moi, je voudrais souligner que votre mémoire,  
20                 que tout le monde a salué, était une belle  
21                 illustration comme quoi on peut transformer des  
22                 crises en opportunités. Et la nature et la clarté,  
23                 et la franchise avec lesquelles vous proposez des  
24                 solutions, moi, je trouve que c'est comme le reflet  
25                 de...



1                   On vient de terminer notre consultation à  
2                   travers le Québec. On a entendu deux mille (2000)  
3                   personnes, dont quatre-vingt pour cent (80 %)  
4                   d'intervenants. Et les aveux que sous-tendent votre  
5                   rapport, c'est-à-dire la reconnaissance.

6                   Quand vous avez dit, Monsieur Tremblay :  
7                   « Nos choix là, on le constate, n'ont pas mené aux  
8                   résultats qu'on souhaitait. » Ça fait que l'heure  
9                   est venue de remettre l'église au coeur du village  
10                  puis de recentrer.

11                  D'ailleurs, je salue avec bonheur, la  
12                  décision que vous avez prise de rattacher la  
13                  direction de la protection de la jeunesse et la  
14                  direction jeunesse, à votre direction, à votre  
15                  responsabilité de PDG parce que ce qu'on a entendu  
16                  un peu partout là, c'est que dans les dernières  
17                  années, ces deux enjeux-là étaient devenus, à peu  
18                  près, étaient logés au quatrième sous-sol des  
19                  établissements et il y avait peu d'occasions de  
20                  parler de ces enjeux là.

21                  Alors, ma question, vous l'avez introduite,  
22                  Monsieur Saint-Pierre là, quand vous avez parlé de  
23                  l'enjeu d'accueillir et d'avoir une main-d'oeuvre  
24                  bien préparée aux spécificités et aux difficultés  
25                  de la protection de la jeunesse.

1                    Dans votre mémoire, vous parlez d'un  
2 programme d'intégration. Je me demandais, dans  
3 votre cheminement de réflexion, comment vous  
4 l'imaginiez ce programme d'intégration parce que  
5 vous avez démontré là, il y a deux minutes, la  
6 complexité d'accueillir ces gens-là et qu'ils  
7 soient prêts à...

8                    Vous avez parlé de toutes sortes de  
9 mécanismes de soutien que je salue et que nous  
10 retenons parce que c'est la qualité de votre  
11 mémoire, mais sur le mécanisme comme tel de  
12 programmes d'intégration, auriez-vous quelques  
13 commentaires là-dessus? Vous l'imaginez comment?

14 M. ALAIN ST-PIERRE :

15 R. Écoutez, la façon dont je l'imagine là, je ne suis  
16 pas un spécialiste de la conception de ce genre de  
17 programmes-là, mais je pense qu'il faudrait quelque  
18 chose qui soit, non seulement bien structurée,  
19 harmonisée, quelque chose qui se déploie de la même  
20 façon dans toutes les régions du Québec parce que  
21 nos jeunes bougent plus qu'avant.

22                    Nos jeunes sont moins préparés qu'avant. Il  
23 faudrait surtout quelque chose de gradué dans le  
24 temps. Actuellement, les jeunes sont lancés trop  
25 vite dans la vraie vie.

1                   Donc, quelle serait la gradation optimale?  
2                   Difficile pour moi de le mettre sur la table, ce  
3                   matin, mais quelque chose... par exemple, un  
4                   régime... je vais le dire comme ça là, faire à la  
5                   place, faire avec puis faire affaires avec un  
6                   nombre gradué de cas sur un nombre X de mois avec  
7                   un apprentissage progressif des choses qui  
8                   apparaissent, à première vue...

9                   Je vais employer l'expression là... Est-ce  
10                  qu'on ne pourrait pas, par exemple, accompagner les  
11                  gens, la première fois? À chaque première fois  
12                  qu'ils posent un geste qui est un geste spécifique  
13                  à la protection de la jeunesse? La première fois  
14                  qu'ils doivent faire un Code 1. La première fois  
15                  qu'ils doivent placer un enfant. La première fois  
16                  qu'ils doivent aller au Tribunal. La première fois  
17                  qu'ils doivent faire une révision.

18                  Donc, c'est des éléments-clés dans le  
19                  parcours qui sont anxiogènes pour nos intervenants  
20                  puis pour lesquels on peine à fournir un support  
21                  réel qui leur permette de développer la confiance.

22                  Puis je ferais référence, aussi... puis je  
23                  déborde un petit peu de votre question, mais...  
24                  Tout le modèle d'organisation du travail actuel qui  
25                  est figé dans le temps. J'ai brièvement parlé de la

1 question de la réception et traitement des  
2 signalements tantôt. On pourrait faire les mêmes  
3 parallèles avec les autres étapes.

4 Ça aussi, si on était capable de clarifier,  
5 de renommer, de restreindre ou de rebaliser,  
6 possiblement que ça aiderait aussi là, à la  
7 question de rétention du personnel.

8 M. STÉPHANE TREMBLAY :

9 R. Je compléterais. Je pense qu'il y a des forces  
10 qu'on a sous-utilisées, au cours des dernières  
11 années. À tout le moins, c'est vrai au CIUSSS de  
12 l'Estrie - CHUS, au-delà des professionnels ou des  
13 gestionnaires qui sont présents à la direction de  
14 la protection de la jeunesse ou dans le volet de  
15 l'application des mesures pour accueillir ou  
16 soutenir les stages ou bien, accueillir les  
17 nouveaux intervenants.

18 On a, au sein des établissements, une  
19 direction des services multi qui s'occupe de la  
20 qualité et développement de la pratique, où il y a,  
21 aussi, une force vive à cet endroit-là, avec la  
22 direction des ressources humaines, qui peuvent  
23 soutenir nos professionnels et nos gestionnaires  
24 pour accueillir puis accompagner correctement le  
25 parcours d'intégration des nouveaux professionnels

1 au sein des secteurs.

2           Jusqu'à tout dernièrement, nos programmes  
3 d'accueil, d'intégration, nos programmes de  
4 formation au CIUSSS de l'Estrie - CHUS, n'étaient  
5 pas les meilleurs au Québec là, c'était plutôt  
6 pauvre, mais ce n'est pas seulement les  
7 intervenants actifs et les professionnels actifs,  
8 incluant les gestionnaires, qui peuvent réussir. Je  
9 pense qu'il faut aller chercher de l'aide à  
10 l'extérieur des directions de la protection de la  
11 jeunesse, direction du programme jeunesse.

12           L'autre élément qu'il ne faut pas négliger  
13 et qui est rarement nommé, c'est le fait que nos  
14 gestionnaires doivent aussi changer. O.K. Je vais  
15 quand même pouvoir vous mentionner que la culture  
16 des centres jeunesse est une culture relativement  
17 très forte. C'est des gens avec une expertise de  
18 haut niveau qui oeuvrent sous une Loi qui est très,  
19 très... c'est une Loi d'exception, très  
20 particulière. Ils sont, à peu près, les seuls à  
21 comprendre les tenants et les aboutissants de la  
22 Loi, mais ça a créé des cultures fortes. Par  
23 contre, quand on veut faire une gestion du  
24 changement, ça crée aussi des défis différents.

25           Et je pense qu'actuellement, dans la

1 réalité du réseau de la santé et des services  
2 sociaux si on veut vraiment avoir une main-d'oeuvre  
3 qui est présente, qui reste et qui maintient des  
4 compétences, au fil du temps, on devra aussi, avec  
5 l'ensemble des gestionnaires qui vont les soutenir,  
6 revoir les pratiques, revoir les contrôles qualité,  
7 revoir les rôles et responsabilités des  
8 gestionnaires. On ne pourra pas continuer comme on  
9 l'a fait avec des modèles qui ont, peut-être, été  
10 développés au fil des dernières années.

11 LA PRÉSIDENTE :

12 Merci. On va poursuivre avec Michel Rivard.

13 M. MICHEL RIVARD, vice président :

14 Q. [42] Merci bien. Autre idée intéressante dont vous  
15 parlez dans votre mémoire, la recommandation numéro  
16 4. Le premier qui nous en a parlé, c'est Jean-  
17 Pierre Hotte, je pense, qui sera consultant chez  
18 vous. On a lu ça ce matin-là, dans la revue de  
19 presse. C'est le DPJ national.

20 Alors, moi, je trouve ça extrêmement  
21 intéressant là, avec des DPJ régionaux. Sauf que  
22 dans la vraie vie là, comment ça peut fonctionner?  
23 Puis, en plus, vous parlez de budgets protégés.  
24 Euh... bon... au sein d'un CIUSSS, ça c'est une  
25 autre question là parce qu'il y a des intervenants

1 qui nous ont dit : « Sortez-nous de là, à Laval là,  
2 c'est un cri du coeur! »

3 Mais DPJ national là, comment ça peut  
4 fonctionner avec des DPJ régionaux, au sein de la  
5 gouvernance actuelle?

6 M. ALAIN ST-PIERRE :

7 R. Écoutez... puis, là, au moment où je vous parle là,  
8 moi, je ne suis pas sur le positionnement dans  
9 l'appareil gouvernemental. Bien que... En tout cas,  
10 à ce moment-ci, moi, je le vois, possiblement,  
11 comme à deux endroits soit comme un sous-ministre à  
12 Santé et Services sociaux, ou peut-être, plus dans  
13 un modèle comme le commissaire à la santé et bien-  
14 être. On pourrait peut-être faire un lien avec des  
15 préoccupations qui ont été amenées par rapport, par  
16 exemple, à l'Association des centres jeunesse, il y  
17 a certaines fonctions d'harmonisation du système  
18 qui sont absolument nécessaires. Certaines  
19 fonctions, aussi, que je vois, au DPJ national,  
20 c'est de piloter la nécessaire concertation  
21 interministérielle. Ça prend des années pour régler  
22 des problèmes simples entre les différents  
23 ministères, actuellement.

24 Et qu'on le veuille ou pas, le dossier  
25 jeunesse, il est au carrefour de vraiment beaucoup

1 de ministères là. Qu'on pense à Justice, Sécurité  
2 publique, Éducation, Famille, Solidarité sociale.  
3 Donc, est-ce que cette personne-là ne peut pas  
4 jouer un rôle de leadership pour faire rouler cette  
5 machine-là ensemble?

6 Je pense aussi à toute la question que vous  
7 avez sûrement entendue, que vous allez sûrement  
8 réentendre. Toute la question là de l'imputabilité  
9 du DPJ, le rôle social du DPJ, la voix des enfants.  
10 Qui porte la voix des enfants?

11 Actuellement, on a la journée nationale des  
12 DPJ, une fois par année, où on en entend un petit  
13 peu plus parler. Est-ce que ça, c'est suffisant?  
14 Sans doute, pas. Donc, il y a ce bout-là de porte-  
15 parole du droit des enfants, ça m'apparaît quelque  
16 chose qui pourrait être aussi associé à un rôle  
17 national de DPJ.

18 Je reviens... et je pense qu'on ne  
19 reviendra jamais suffisamment là sur la nécessaire  
20 harmonisation des pratiques. Il faut que la Loi  
21 s'applique de la même manière en Abitibi puis en  
22 Outaouais.

23 Je ne suis pas sûr qu'on est là,  
24 actuellement. Il y avait des instances de  
25 concertation, de régulation, de partage, qui



1 n'existent plus. Est-ce qu'on doit toutes les  
2 ramener? Sans doute, pas.

3 Mais entre ce qu'on a maintenant, c'est  
4 quoi le juste milieu auquel il faudra atteindre?  
5 Selon moi, un DPJ national qui pilote le dossier,  
6 avec des antennes régionales parce que,  
7 personnellement, je ne pense pas qu'il faille  
8 sortir les DPJ des CISSS et CIUSSS parce que c'est  
9 là que la livraison des services va continuer de se  
10 faire.

11 Moi, je vois une logique que je calque, un  
12 peu, sur le modèle de la santé publique là, bien  
13 que je ne sois pas un expert de la question. Mais  
14 ça m'apparaît être un modèle qui est fonctionnel.  
15 Pourquoi réinventer les boutons à quatre trous là,  
16 s'il y a quelque chose qui a déjà fait ses preuves?  
17 Moyennant certaines adaptations.

18 M. STÉPHANE TREMBLAY :

19 R. Il y a un élément, également, que je pense qu'on  
20 souhaite vous mentionner, c'est qu'en lien avec...  
21 C'est qu'il y a une recommandation à l'effet qu'il  
22 y ait un DPJ national et des DPJ régionaux.

23 La transformation du réseau vécue en deux  
24 mille quinze (2015), a créé du vide, aussi. Et  
25 puis, ce n'est pas une critique de ma part là,

1 c'est un fait là, j'ai porté la réforme puis je la  
2 porte toujours aujourd'hui.

3 Ce que nous croyons, c'est qu'il faut qu'on  
4 retrouve... probablement sous le leadership du DPJ  
5 national, un moment ou une zone de réflexion au  
6 sein du réseau, qui existait avec l'Association des  
7 centres jeunesse et qui existait aussi pour  
8 d'autres raisons avec l'AQESSS, qui est  
9 complètement disparue, actuellement.

10 Et on pense que c'est sain, pour un réseau  
11 de la santé et des services sociaux, d'avoir des  
12 zones de réflexion à l'extérieur de la ligne de  
13 commandement qui est tout à fait adéquate, mais on  
14 pense qu'on doit retrouver, pour nos populations,  
15 cette zone-là de réflexion et probablement qu'elle  
16 pourrait être portée par le DPJ national.

17 M. ALAIN ST-PIERRE :

18 R. Si vous le permettez, un dernier élément que j'ai  
19 oublié et que je trouve important. C'est toutes les  
20 dimensions liées à, je dirais, à la recherche,  
21 l'analyse des données. On a, au Québec,  
22 probablement, parmi les meilleurs chercheurs en  
23 protection de la jeunesse... On a nos deux  
24 instituts universitaires, on a l'INESS.

25 C'est quoi le lien entre tout ça? C'est

1           quoi la... Comment on fait pour créer une synergie,  
2           quelque chose qui va faire en sorte que, par  
3           exemple, certaines problématiques...

4                       Puis je vais donner un exemple là, la  
5           problématique des signalements en protection de  
6           la jeunesse. Qui a une vision de ça? Qui peut  
7           s'occuper de ça?

8                       Donc, toutes les dimensions en recherche,  
9           analyse des pratiques, propositions de meilleures  
10          pratiques là... Il y a quelque chose là, il y a un  
11          chaînon manquant qu'il faut recréer là.

12          LA PRÉSIDENTE :

13          Merci.

14          Q. [43] J'avais une dernière question, avant de passer  
15          la parole à Gilles Fortin. Vous avez des  
16          recommandations qui concernent certains ministères,  
17          Santé, d'autres Éducation, des recommandations que  
18          vous adressez directement à la Commission.

19                       Ma question est la suivante : Dans ce qui  
20          est à votre niveau, dans votre établissement, c'est  
21          quoi l'échéancier que vous donnez dans la mise en  
22          place de ce qui vous concerne, vous, dans  
23          l'établissement?

24          M. STÉPHANE TREMBLAY :

25          R. Écoutez, on s'est donné, pour le plan d'action du

1 continuum jeunesse et de la famille, on s'est donné  
2 deux ans. Donc, on va avoir... Le décès de la jeune  
3 fille, ça va arriver, bientôt, à une date qui va  
4 signifier la première année.

5 Q. [44] Hum.

6 R. Puis on avait vraiment visé le printemps deux mille  
7 vingt et un (2021) pour avoir une bonne partie des  
8 actions mises de l'avant.

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Super. Malheureusement, il reste une minute. Alors,  
11 le temps est vite passé en votre compagnie. Je vous  
12 remercie encore, au nom de tous mes collègues pour  
13 votre mémoire. Ils vous ont dit à quel point  
14 c'était enrichissant. Merci d'avoir partagé votre  
15 vision. Merci de nous avoir démontré votre volonté  
16 de faire pour nos enfants. Alors, il ne reste qu'à  
17 vous souhaiter que vous réussissiez pour l'ensemble  
18 des enfants de la région. Merci infiniment. Bonne  
19 fin de journée.

20 R. Merci à vous.

21 M. ALAIN ST-PIERRE :

22 R. Merci.

23 LA PRÉSIDENTE :

24 Alors, dix (10) minutes de pause, le temps  
25 d'installer l'autre témoin. Merci.

1           SUSPENSION DE L'AUDIENCE

2           REPRISE DE L'AUDIENCE

3

4           LA PRÉSIDENTE :

5           Merci. Alors, tantôt on avait un duo d'hommes et on  
6           a un quatuor de femmes. Bienvenues mesdames. Alors,  
7           nous recevons maintenant madame Johanne Fleurant  
8           qui est directrice de la Protection de la jeunesse  
9           de l'Estrie depuis août deux mille dix-neuf (2019),  
10          bienvenue. Madame Fleurant est accompagnée de  
11          madame Stéphanie Lemay, madame Lemay qui est  
12          spécialiste en activité clinique en mission CLSC;  
13          madame Manon Marcotte qui est chef de service  
14          Réception et traitement des signalements, bienvenue  
15          aussi; et madame Anik Bergeron qui est chef de  
16          service à l'application des mesures. Bienvenues  
17          mesdames.

18                   Alors, on a soixante (60) minutes ensemble  
19          où vous allez aujourd'hui nous parler du plan  
20          d'action pour la jeunesse mis en oeuvre par vos  
21          équipes. Et pour être capable de mieux répondre aux  
22          besoins des jeunes et des familles, ainsi que des  
23          recommandations que vous allez nous partager pour  
24          améliorer non seulement la protection de la  
25          jeunesse en Estrie, mais ça peut servir à

1 l'ensemble du Québec aussi. Alors, quinze (15)  
2 minutes de présentation, ensuite discussion avec  
3 les commissaires. Ça vous va?

4 Avant de vous laisser la parole, je vais  
5 demander au greffier de vous assermenter s'il vous  
6 plaît.

7  
8 CIUSSS DE L'ESTRIE - CHUS

9  
10 STÉPHANIE LEMAY,  
11 MANON MARCOTTE,  
12 JOHANNE FLEURANT,  
13 ANIK BERGERON  
14 (Sous serment)

15  
16 LA PRÉSIDENTE :

17 Alors, mesdames, la parole est à vous.

18 Mme JOHANNE FLEURANT :

19 Madame la Présidente, mesdames et messieurs les  
20 commissaires, merci de nous donner l'opportunité de  
21 contribuer aux travaux de la Commission. Je suis  
22 directrice de la Protection de la jeunesse pour le  
23 CIUSSS de l'Estrie-CHUS depuis le vingt-sept (27)  
24 septembre deux mille dix-neuf (2019).

25 Nous desservons une population de quelques

1           cinq cent mille (500 000) personnes de la région  
2           administrative de l'Estrie et des MRC La Pommeraie  
3           et Haute-Yamaska.

4                        Au Québec, la responsabilité et  
5           l'imputabilité d'assurer l'application de la Loi  
6           sur la Protection de la jeunesse incombent au  
7           directeur de la Protection de la jeunesse. Ce  
8           travail ne peut se faire sans un véritable travail  
9           d'équipe.

10                      Il est essentiel pour moi d'être  
11           accompagnée de gestionnaires, mais aussi  
12           d'intervenants qui travaillent au quotidien avec  
13           nos jeunes et nos familles afin qu'ils puissent  
14           vous expliquer eux-mêmes leur réalité, mais aussi  
15           démontrer, à la Commission et aux personnes qui  
16           suivent les travaux, que nous avons dans nos  
17           équipes des intervenants et du personnel compétents  
18           et passionnés par leur travail.

19                      Malheureusement, madame Marie-Christine  
20           Pruneau, intervenante, était malade ce matin, donc  
21           elle n'a pu être présente, mais elle devait être  
22           avec nous là aussi aujourd'hui.

23                      Les événements qui se sont produits le  
24           vingt-neuf (29) avril dernier et qui sont à  
25           l'origine de cette Commission nous ont tous

1 grandement ébranlés. On en convient tous, un tel  
2 événement est inacceptable.

3 J'espère sincèrement que la volonté  
4 collective qui est née de ces circonstances  
5 tragiques feront en sorte que nous n'aurons plus à  
6 vivre un tel événement au Québec.

7 Cela fait maintenant près de vingt-cinq  
8 (25) ans que j'oeuvre dans le secteur de la  
9 jeunesse et j'espère que nous pourrons, une fois  
10 pour toute, trouver des solutions pour nous assurer  
11 de la mise en place d'un filet de protection pour  
12 nos enfants qui sera adéquat. Le défi est grand,  
13 mais je sais qu'avec une mobilisation de tous les  
14 acteurs concernés nous y arriverons. Nous devons y  
15 arriver.

16 La protection des enfants en Estrie, c'est  
17 l'affaire de tous. Pour les Simon, Mathilde, Noa,  
18 Léa et Gabrielle, je souhaite une famille aimante  
19 capable de répondre à leurs besoins au quotidien.  
20 Je leur souhaite une voisine qui s'appelle Louise  
21 ou Colette qui peut être présente lorsqu'un soir en  
22 revenant de l'école ils ont oublié leurs clés ou  
23 lorsqu'ils ont le goût de jardiner.

24 Un oncle Luc ou une tante Lise qui peuvent  
25 être présents pour une fin de semaine, une semaine



1 de relâche ou lorsque la tension est forte à la  
2 maison et que les parents ont besoin de se reposer  
3 quelques jours. Un intervenant, Benoit ou Suzanne,  
4 qui, lorsqu'à l'adolescence l'opposition apparaît,  
5 puisse être présent pour les soutenir et  
6 accompagner ses parents dans les périodes de  
7 crises, et ce, sans délai.

8 Christine, Alexandra, Vincent et Yves, des  
9 professeurs, des professionnels ou un directeur  
10 d'école présents et en mesure de répondre aux  
11 difficultés d'apprentissage ou à leur problème de  
12 comportement, et ce, sans délai.

13 Un médecin de famille, François, accessible  
14 et facilitant le passage vers des services de  
15 pédopsychiatrie ou autres services spécialisés  
16 lorsque les problèmes d'anxiété et de dépression  
17 apparaissent, et ce, sans délai.

18 Pour Gabrielle, qui vit dans une famille  
19 plus démunie, des services pour sa maman dès  
20 l'annonce de sa grossesse, ainsi que pour sa  
21 famille jusqu'à ce qu'elle entre à la maternelle.  
22 Des services qui lui permettront d'entrer à l'école  
23 en accusant aucun retard de développement.

24 Pour Jacob, Élodie, Xavier et Rachel,  
25 lorsque tout ce filet de sécurité ne fonctionnera

1 pas, un système de protection de l'enfance  
2 efficace, de qualité et qui répond à leurs besoins,  
3 et ce, sans délai.

4 Comme directrice de la Protection de la  
5 jeunesse, je souhaite assurer la protection de tous  
6 les enfants dont la sécurité et le développement  
7 sont compromis. Pour y arriver, nous souhaitons la  
8 mise en place d'une porte d'entrée unique pour tous  
9 les services jeunesse, peu importe qui répond,  
10 qu'on soit capable de diriger les enfants, les  
11 jeunes et leur famille vers le bon service.

12 Que le parent ou le professeur n'ait pas à  
13 répéter son histoire ou à cogner à plusieurs portes  
14 pour trouver le bon service. Un seul endroit où  
15 demander de l'aide, qu'on veuille des services pour  
16 une séparation difficile, un enfant présentant un  
17 retard, pour un enfant à risque suicidaire ou un  
18 enfant en besoin de protection.

19 Pour y arriver, nous souhaitons un service  
20 de première ligne accessible. Un signalement est  
21 fait, durant l'analyse, on s'aperçoit que  
22 l'enfant... que la situation de l'enfant et de la  
23 famille s'est détériorée parce qu'ils sont sur des  
24 listes d'attente depuis des semaines. Nous  
25 souhaitons que, quand ces situations se présentent,

1 nous soyons en mesure de répondre aux besoins de  
2 services.

3 C'est inacceptable qu'une famille qui  
4 demande des services depuis des semaines et parfois  
5 des mois se retrouve à les recevoir en contexte de  
6 protection de la jeunesse parce que nous n'avons  
7 pas pu lui donner un soutien au moment où elle le  
8 demandait.

9 Manon me rapportait une situation encore  
10 dernièrement d'une maman monoparentale à risque de  
11 perdre son emploi parce que son enfant était pour  
12 être expulsée une deuxième fois du CPE. Une maman  
13 qui s'épuise, qui demande de l'aide, mais pour qui  
14 l'aide n'est pas disponible. Elle se retrouve en  
15 liste d'attente. Finalement, un signalement est  
16 fait parce qu'on était inquiet de la situation  
17 familiale et de l'enfant. Les problèmes de l'enfant  
18 s'accumulent, la mère s'épuise.

19 L'accès à des programmes flexibles qui  
20 répondent aux besoins des enfants et des familles  
21 plutôt que des programmes avec des critères  
22 d'exclusion. Plusieurs familles nous rapportent que  
23 lorsque la Protection de la jeunesse entre dans  
24 leur vie, tous les autres services cessent, elles  
25 se sentent pénalisées.

1                   À l'étape « Évaluation et orientation »,  
2 nous souhaitons un service d'évaluation rapide et  
3 sans délai. Une façon d'intervenir auprès des  
4 parents qui, malgré que nous soyons dans un  
5 contexte de protection, favorise la collaboration  
6 et qui, par le fait même, génère une diminution du  
7 taux de judiciarisation.

8                   Favoriser la présence des partenaires à  
9 toutes les étapes de la Protection de la jeunesse,  
10 ce qui veut dire que, lorsqu'un enfant est en  
11 besoin de protection, que l'intervenant à la DPJ,  
12 le professionnel de l'école, l'intervenant en santé  
13 mentale, le médecin puissent être autour de la  
14 table avec les parents et le jeune pour qu'ensemble  
15 nous regardions à mettre en place des services pour  
16 mettre fin à la compromission.

17                   La protection de la jeunesse, c'est  
18 l'affaire de tous. Pour y arriver, nous souhaitons  
19 des services de protection de la jeunesse qui  
20 favorisent le maintien du lien entre un  
21 intervenant, le jeune et sa famille.

22                   Pourquoi ne pourrait-on pas garder le même  
23 intervenant tout au long de son parcours de  
24 services? La littérature est claire depuis toujours  
25 à ce sujet. C'est le lien relationnel et

1 thérapeutique créé entre l'intervenant et son  
2 client qui est le plus prédicteur du succès de  
3 l'intervention.

4 À l'application des mesures, nous  
5 souhaitons développer des services en protection de  
6 la jeunesse surspécialisés pour les enfants les  
7 plus vulnérables de notre société. Nous parlons  
8 d'enfants qui ont vécu toutes sortes de  
9 problématiques, abus sexuel, abus physique et qui,  
10 au cours de leur triste parcours de vie, ont  
11 développé toutes sortes de problématiques  
12 d'attachement, de consommation et de problème de  
13 santé mentale.

14 Pour les enfants placés, nous souhaitons  
15 des familles d'adoption en nombre suffisant et pour  
16 les enfants de tous les âges. Nous avons des  
17 besoins importants pour les bébés, mais aussi pour  
18 des enfants de cinq ans, dix (10) ans, douze (12)  
19 ans et même parfois quinze (15) ans.

20 Les familles d'accueil en nombre suffisant  
21 et partout sur le territoire pour permettre un bon  
22 pairage enfant-famille d'accueil et éviter de  
23 séparer les frères et soeurs.

24 Des services spécialisés pour les enfants  
25 placés qui leur permettent de se développer comme

1 la moyenne des autres enfants du Québec. Pour les  
2 enfants qui ont atteint l'âge de dix-huit (18) ans,  
3 nous souhaitons leur permettre de rester en famille  
4 d'accueil jusqu'à vingt et un (21) ans si c'est  
5 leur désir, et ce, sans pénalité pour les familles  
6 d'accueil.

7 Les jeunes aujourd'hui quittent rarement  
8 leur famille à dix-huit (18) ans, s'ils le font,  
9 ils reviennent la fin de semaine, aux vacances de  
10 Noël et durant l'été. Pourtant, notre société  
11 demande aux jeunes qui ont un vécu chaotique d'être  
12 prêts à dix-huit (18) ans à voler de leurs propres  
13 ailes.

14 Nous souhaitons aussi des services de  
15 réadaptation réinventés où la présence des parents  
16 est une norme plutôt qu'une exception. Des services  
17 de réadaptation interne décentralisés sur le  
18 territoire pour rapprocher l'enfant de son milieu  
19 et rapprocher le parent de son enfant durant son  
20 séjour et ainsi lui permettre de s'investir  
21 davantage.

22 Malheureusement, il y a encore trop de  
23 jeunes qui évoluent dans leur parcours en  
24 réadaptation alors que les parents n'ont pas évolué  
25 aussi rapidement que le jeune. Celui-ci se retrouve

1 à devoir prolonger son séjour en réadaptation.

2 Enfin, nous croyons qu'il serait pertinent,  
3 dans une perspective d'harmonisation de nos  
4 pratiques sur l'ensemble du territoire québécois,  
5 de coordination de l'effort national pour redresser  
6 la situation et de partager... et de partager des  
7 connaissances, de voir à la création d'un poste de  
8 DPJ national à l'instar de ce qui se fait en santé  
9 publique.

10 La collaboration, on ne peut y arriver  
11 seul, c'est pourquoi nous avons besoin de revoir  
12 notre façon de collaborer avec les partenaires des  
13 CPE, des organismes communautaires et des écoles.  
14 C'est cliché, mais toujours vrai, ça prend un  
15 village pour élever un enfant.

16 Nous devons favoriser à tout moment la  
17 collaboration. Je ne pense pas que la collaboration  
18 passe uniquement par des ententes qui déterminent  
19 la responsabilité de un par rapport à l'autre. Ça  
20 ne fait que contribuer au trou de services, chacun  
21 se sent légitimé de ne pas intervenir « regarde  
22 l'entente, c'est écrit, ça ne m'appartient pas. »

23 Ce qui m'amène à l'objectif suivant :  
24 augmenter l'espace clinique et optimiser le temps  
25 de services directs auprès des enfants et des

1 familles en service de proximité et en protection  
2 de la jeunesse.

3 Marie-Christine aurait pu vous le dire,  
4 mais la charge de travail est importante et elle  
5 augmente sans cesse. Pour ce faire, il faut  
6 diminuer ce qui n'a pas de valeur ajoutée pour les  
7 enfants, les jeunes et leurs familles. Dans un  
8 contexte légal d'intervention, les tâches clinico-  
9 administratives sont importantes.

10 Toutefois, lorsqu'on entend que le temps de  
11 présence auprès des familles diminue année après  
12 année, il faut revoir les façons de faire. Demander  
13 à une adjointe administrative de faire le travail  
14 de secrétariat; travailler en équipe auprès d'une  
15 famille pour se partager les responsabilités et  
16 mieux entourer les familles; utiliser des outils  
17 technologiques, cellulaire, portable, dictaphone;  
18 permettre le télétravail; soutenir cliniquement les  
19 intervenants; poursuivre la diminution de la  
20 judiciarisation des dossiers.

21 Un autre de nos objectifs prioritaires est  
22 de contrôler les listes d'attente dans les services  
23 de protection de la jeunesse et les services de  
24 proximité. Nous sommes confrontés à une hausse des  
25 signalements de près de dix-huit pour cent (18 %)



1 encore cette année.

2 Pour y arriver, nous devons renverser la  
3 pyramide des services, augmenter les services de  
4 première ligne pour diminuer les services de  
5 protection. Il faut éviter que la Protection de la  
6 jeunesse devienne la porte d'entrée aux services;  
7 revoir nos façons de faire; attraction et rétention  
8 du personnel; soutien pour les nouveaux employés;  
9 poursuite de la spécialisation de la Protection de  
10 la jeunesse.

11 Il faut soutenir les équipes et les  
12 gestionnaires en réorganisant le travail. Il faut  
13 réinventer les services actuels. Les services sont  
14 séquencés : évaluation, orientation, application  
15 des mesures, services de proximité. Dans ces quatre  
16 étapes, on parle d'un minimum de trois intervenants  
17 dans un contexte où il y a un mouvement de  
18 personnel important et une rareté de ressources.

19 Pourquoi un intervenant, à l'étape  
20 « Évaluation-orientation » ne pourrait-il pas  
21 garder certains dossiers? On favoriserait sûrement  
22 les interventions minimales terminales ou une  
23 fermeture après une mesure de six mois.

24 Même chose à l'application des mesures. Le  
25 jeune et sa famille évoluent bien en protection

1 avec son intervenant. Pourquoi ne peut-il pas  
2 poursuivre l'intervention une fois l'épisode de  
3 protection terminé? Il faut repenser nos façons de  
4 faire.

5 Des petits miracles au quotidien. Je m'en  
6 voudrais de ne pas prendre l'occasion qui m'est  
7 donnée aujourd'hui de parler des petits miracles  
8 réalisés au quotidien par les intervenants. En  
9 voici un exemple.

10 La semaine de mon entrée en fonction, on me  
11 rapporte qu'un jeune sous notre responsabilité est  
12 en fugue depuis plusieurs semaines. Nous sommes  
13 très inquiets car il est en présence d'un adulte  
14 non recommandable dans une gang qui l'utilise fort  
15 probablement pour commettre des actes criminels et  
16 nous croyons que le jeune est maintenant dans une  
17 autre province.

18 Une rencontre a été organisée rapidement  
19 pour mettre en commun les informations et les idées  
20 de tous pour trouver une solution. Il y a des  
21 intervenants spécialisés dans les situations de  
22 fugue de notre établissement; une intervenante qui  
23 travaille avec le jeune et la famille; le  
24 gestionnaire, les enquêteurs au service de police  
25 concerné; une avocate du contentieux.

1                   Un plan d'actions est organisé en se posant  
2                   les questions suivantes : peut-on émettre un mandat  
3                   d'arrestation pour le jeune, pour l'adulte? Qui  
4                   contacte le service de police de la province  
5                   concernée? Qui fait le lien avec la DPJ de la  
6                   province où nous croyons que le jeune vit  
7                   actuellement? Quels moyens ont à leur disposition  
8                   les enquêteurs pour retracer le jeune et avoir une  
9                   adresse pour que l'autre province puisse  
10                  intervenir?

11                  Plusieurs rencontres se tiennent sur une  
12                  période de trois semaines. Et finalement, un  
13                  vendredi matin, le jeune est retrouvé et il est  
14                  dans un poste de police dans une autre province.  
15                  Selon les plans, ça devait être les enquêteurs qui  
16                  aillent chercher le jeune. Je vous épargne les  
17                  détails, mais pour des raisons techniques, notre  
18                  mandat n'était plus valide. Nous n'avions plus la  
19                  possibilité de forcer le retour du jeune au Québec.

20                  S'ensuit une série de discussions et  
21                  d'interventions en quelques heures pour trouver un  
22                  plan B, un plan C et finalement le bon plan, avec  
23                  une collaboration exceptionnelle des policiers et  
24                  des services de protection de l'enfance de l'autre  
25                  province, des intervenants et des avocats de nos

1 équipes, nous avons réussi à convaincre le jeune de  
2 revenir au Québec, et ce, de façon volontaire.

3 L'intervenante du jeune, accompagnée d'un  
4 agent d'intervention, sont partis en urgence vers  
5 Montréal pour prendre l'avion en début de soirée et  
6 aller... prendre l'avion en début de soirée et...  
7 excusez-moi, j'ai perdu mon... et aller à la  
8 rencontre du jeune. Excusez-moi.

9 Ils ont passé huit heures à l'aéroport avec  
10 le jeune avant de pouvoir prendre un vol de retour.  
11 Ils ont été trente-six (36) heures sans dormir,  
12 mais ils ont été des acteurs clés pour assurer à  
13 nouveau la protection du jeune au Québec.

14 Quelques mois plus tard, les effets de  
15 cette intervention se font toujours sentir.  
16 L'intervenante du jeune a su utiliser cette  
17 situation intense afin de créer un lien avec lui.  
18 Toute l'énergie qui a été mise par nos équipes  
19 spécialisées pour ramener le jeune lui a fait  
20 réaliser à quel point il est important et qu'il  
21 vaut la peine qu'on s'intéresse à lui et à son  
22 avenir.

23 À ce jour, le jeune n'a pas refugué. Il se  
24 reprend en main et profite de nos interventions  
25 pour acquérir l'autonomie dont il aura besoin, nous

1 l'espérons, pour voler de ses propres ailes le  
2 moment venu.

3 Le travail en protection de la jeunesse  
4 n'est pas facile au quotidien, mais la satisfaction  
5 des interventions réussies est tellement grande.  
6 Des intervenants passionnés, des intervenants  
7 spécialisés, des partenaires centrés avec nous sur  
8 le besoin des jeunes, c'est, à mon avis, la recette  
9 d'intervention réussie.

10 En terminant, je crois que nous devons nous  
11 poser la question fondamentale suivante : pourquoi  
12 aujourd'hui en deux mille vingt (2020) autant  
13 d'enfants se retrouvent aux portes de nos services  
14 de protection? Bien humblement, je crois que c'est  
15 parce que, comme société, nous n'avons pas encore  
16 trouvé la manière de prévenir, de détecter et de  
17 soutenir plus précocement nos familles qui  
18 éprouvent des difficultés avec ce que cela implique  
19 pour nos enfants.

20 Nous devons trouver les moyens de renforcer  
21 notre travail en amont des signalements par une  
22 offre de services de première ligne très forte  
23 favorisant la détection rapide des situations  
24 problématiques.

25 Nous sommes conscients qu'il reste beaucoup

1 de travail à faire pour y arriver, mais c'est ce  
2 que nous sommes déterminés à mettre en place au  
3 CIUSSS de l'Estrie-CHUS. Merci de votre écoute.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Merci. Alors, on va débiter la conversation avec  
6 Lesley Hill.

7 Mme LESLEY HILL, commissaire :

8 Q. [45] Alors, merci beaucoup d'être ici toutes les  
9 quatre, on voit la solidarité à l'Estrie, donc  
10 c'est très agréable de vous recevoir. Donc, je vais  
11 commencer par la dernière chose que vous avez  
12 évoquée qui est un filet social fort avec des  
13 services de première ligne forts qui sont capables  
14 de dépister et de soutenir les familles dans une  
15 approche plus préventive et moins coercitive, même  
16 si c'est pas ce qu'on souhaite en Protection de la  
17 jeunesse non plus. C'est sûr que si on peut leur  
18 offrir des services, les mobiliser dans l'action en  
19 amont de la protection, c'est ce qu'on souhaite.

20 Donc, ma question est assez simple. Pour  
21 renverser cette pyramide, parce que présentement la  
22 DPJ sert beaucoup de porte d'entrée, hein, dans  
23 beaucoup de situations, est-ce que la première  
24 ligne est assez forte? Est-ce que les services de  
25 proximité sont dans les milieux de vie?

1                   On entend les écoles demander pouvoir  
2                   consulter la DPJ même dans des situations qui ne  
3                   sont pas retenues, mais on se pose toujours la  
4                   question : où est le CLSC? Où est la première  
5                   ligne? Donc, qu'est-ce que vous auriez à dire?

6                   Mme JOHANNE FLEURANT :

7                   R. Bien, je vais débiter puis je vais laisser mes  
8                   collègues Stéphanie et Manon poursuivre parce que  
9                   je sais qu'elles ont sûrement bien des choses à  
10                  vous... à vous exprimer par rapport à ça.

11                  Premier constat important, j'ai fait le  
12                  calcul en préparation de la rencontre de ce matin.  
13                  Actuellement, dans les services zéro, dix-sept (0-  
14                  17) ans en CLSC, on a cent vingt-cinq (125), autour  
15                  de cent vingt-cinq (125) équivalents temps complet  
16                  qui travaillent, excluant les personnes qui sont en  
17                  congé maladie.

18                  Et dans les services de RTS, évaluation,  
19                  orientation et application des mesures uniquement  
20                  là, on enlève tout ce qui est le SJPA, expertise  
21                  adoption, il y a deux cent vingt et un (221)  
22                  intervenants.

23                  Donc, en partant, on voit que la pyramide  
24                  est inversée en termes de nombre d'intervenants qui  
25                  sont... qui sont disponibles pour y arriver. Ce qui

1 fait qu'actuellement, quand il y a des situations  
2 qui nous sont rapportées, c'est il y a un problème  
3 de capacité actuellement à être capable de prendre  
4 en charge les situations en première ligne. Donc,  
5 probablement que Stéphanie et Manon pourront  
6 compléter parce que Manon me parle souvent de  
7 situations où elle se retrouve à être prise pour  
8 retenir un signalement parce que le service n'est  
9 pas disponible puis la situation est trop  
10 détériorée. Allez-y une de vous.

11 Mme STÉPHANIE LEMAY :

12 R. C'est sûr qu'actuellement, effectivement, la  
13 première ligne n'est pas assez forte pour supporter  
14 les demandes qui sont en attente. On voit une  
15 augmentation des demandes, mais aussi une  
16 détérioration de la clientèle. Ce qui fait qu'on  
17 est... quand on rentre dans les familles en  
18 première ligne en CLSC, souvent on peut rester  
19 pendant des années dans les familles pour suivre  
20 leur évolution puis les supporter dans les  
21 situations difficiles qu'ils ont à vivre. Et il y a  
22 une multitude de nouveaux programmes qui arrivent  
23 aussi et toujours le même nombre de gens pour  
24 mettre l'épaule à la roue.

25 Donc, c'est certain qu'actuellement... puis



1 on le vit de plus en plus considérant qu'on a des  
2 gens qui quittent et qui ne sont pas remplacés.  
3 Donc, on a des charges aussi qui sont à découvert,  
4 donc on a vraiment un problème au niveau des  
5 ressources humaines actuellement en première ligne.

6 Q. [46] Donc, j'entends qu'il faut s'occuper de la  
7 première ligne aussi...

8 R. Oui.

9 Q. [47] ... parce que la pénurie se fait sentir là  
10 aussi.

11 R. Oui.

12 Q. [48] Pour la population anglophone, est-ce qu'il y  
13 a des enjeux particuliers dont vous aimeriez nous  
14 faire part? Parce que le PDG qui vous a précédé  
15 avec monsieur St-Pierre nous expliquait que cette  
16 population, les enfants arrivent à la maternelle,  
17 en fait, cinquante pour cent (50 %) arrivent avec  
18 des vulnérabilités. Donc, est-ce que l'accès aux  
19 services est au rendez-vous pour ces populations?

20 Mme JOHANNE FLEURANT :

21 R. En fait, c'est sûr que la clientèle anglophone,  
22 généralement, la clientèle vulnérable, elle est  
23 plus vulnérable que la clientèle francophone de  
24 façon générale de par le fait qu'elle est plus  
25 isolée. Puis l'accès aux services est plus... est

1 plus difficile par la langue, mais aussi par le  
2 fait qu'il y a moins d'organismes. En termes de  
3 quantité, il y a moins d'organismes communautaires  
4 dans la région qui peuvent répondre à leurs... à  
5 leurs besoins. Donc, effectivement, ils arrivent  
6 avec un certain... un certain déficit.

7 En Protection de la jeunesse, il y a aussi  
8 des enjeux, bien la rareté de main-d'oeuvre se fait  
9 sentir également au niveau des personnes bilingues.  
10 Les personnes bilingues qui ont une compréhension  
11 de la culture anglophone. C'est il ne s'agit pas de  
12 parler en anglais, mais il faut être capable de  
13 bien comprendre la culture et de s'adresser à eux  
14 dans un langage qu'ils comprennent, mais dans une  
15 compréhension commune des besoins.

16 Peut-être, je ne sais pas, Anik. Anik est à  
17 Magog où il y a beaucoup de clientèles anglophones.  
18 Ça fait que peut-être qu'Anik pourrait compléter.

19 Mme ANIK BERGERON :

20 R. Effectivement, j'ai une partie de l'équipe  
21 régionale anglophone à Magog. Je compte huit  
22 intervenants dans mon équipe. Il y a très peu de  
23 ressources existantes dans la communauté pour notre  
24 clientèle. Le recrutement également des ressources  
25 humaines anglophones est également un enjeu pour le

1 CIUSSS.

2 On doit faire preuve d'innovation  
3 quotidienne dans l'équipe pour pallier à l'absence  
4 des ressources dans la communauté. Par exemple,  
5 l'an dernier, une intervenante de mon équipe a  
6 initié un projet pilote « Parenthèse à la maison »  
7 afin de faciliter l'accès aux services. En fait,  
8 nous allions à la rencontre d'un groupe de mères  
9 vivant à Stansted. On allait les rencontrer à  
10 domicile.

11 C'étaient des mères qui vivaient dans un  
12 contexte de négligence très résistante et évidente  
13 à notre offre de services institutionnels offert à  
14 nos bureaux, mais qui recevaient des services à la  
15 fois du CLSC et/ou du Centre jeunesse.

16 Donc, on allait offrir des ateliers que  
17 l'on retrouve dans le cadre de la programmation en  
18 négligence. Les ateliers étaient dispensés par un  
19 intervenant de l'application des mesures et par un  
20 psychoéducateur de la réadaptation externe. Faute  
21 de ressources humaines, au niveau de la  
22 réadaptation externe, le projet a avorté pour deux  
23 mille vingt (2020), deux mille vingt et un (2021).

24 Donc, ainsi on ne va plus à la rencontre de  
25 ces mères isolées, résistantes à nos services. On a

1 éteint également la mobilisation et effrité le lien  
2 qu'on avait réussi à construire avec elles.

3 En négligence, on doit travailler à  
4 construire des ponts, à aller à la rencontre de  
5 notre clientèle qui vit dans ces contextes, à les  
6 rejoindre, dans le fond, dans leur univers. Il n'y  
7 a aucun parent qui vit en contexte de négligence  
8 qui va venir frapper à la porte de nos services  
9 pour demander de l'aide.

10 Donc, une solution que je peux entrevoir à  
11 cet enjeu-là, c'est d'adapter les services supports  
12 à l'intervention en fonction, oui, en fonction de  
13 l'augmentation des signalements, en fonction de  
14 l'ajout des ressources à l'étape évaluation-  
15 orientation, également à l'étape de l'application  
16 des mesures, mais surtout et avant tout en fonction  
17 des besoins réels de nos enfants et des familles.

18 Quand je parle de services supports à  
19 l'intervention, je fais référence aux services  
20 psychologiques et aux services de réadaptation  
21 externes. En ce moment, c'est la disponibilité des  
22 ressources humaines qui dicte notre offre de  
23 services que l'on dispense aux enfants ou à la  
24 famille sur lesquels on a statué sur la  
25 compromission. Donc, on a effectivement du travail

1           à faire à cet égard-là.

2       Q. [49] Merci. J'ai une dernière petite question, le  
3       temps file. En fait, je vous écoute depuis tantôt  
4       puis je trouve que c'est lucide puis la  
5       présentation avant vous était lucide. Les gens ont  
6       fait le diagnostic, vous savez quoi faire. Donc, ma  
7       question, c'est plus à l'effet, c'est quoi les  
8       leviers qui manquent? Si vous pouviez changer les  
9       choses pour vous aider comme DPJ à mettre en oeuvre  
10      les changements que vous dites qui sont requis, ce  
11      serait quoi?

12       Mme JOHANNE FLEURANT :

13      R. Bien, actuellement, on a une très belle  
14      mobilisation des équipes, une très belle  
15      mobilisation de l'établissement aussi. Honnêtement,  
16      c'est le temps, la capacité de le faire parce qu'on  
17      trouve que ça ne va jamais assez vite. Ça fait  
18      qu'il y a quand même juste vingt-quatre (24) heures  
19      dans une journée.

20                Actuellement, je ne pourrais pas dire qu'il  
21      y a des leviers particuliers qui nous manquent à  
22      l'intérieur de l'établissement parce qu'on a, si on  
23      a besoin de personnel supplémentaire, bien on nous  
24      donne le budget pour, c'est de trouver notre  
25      personnel. Ça fait que ça demeure un enjeu. Mais

1 ça, c'est partout, partout au Québec. On essaie de  
2 trouver des moyens au niveau de l'attraction  
3 rétention du personnel.

4 Mais, à partir du moment où on va réussir à  
5 avoir notre personnel en place, je pense que,  
6 t'sais, on met des choses en place. Mais on va  
7 pouvoir y arriver beaucoup plus rapidement une fois  
8 que les équipes seront complètes, ce qui va nous  
9 permettre vraiment d'avoir un meilleur contrôle sur  
10 nos listes d'attente.

11 Puis quand on va avoir un contrôle sur nos  
12 listes d'attente, c'est que là vraiment on va être  
13 en train de travailler sur la qualité des soins, la  
14 spécialisation de nos services en protection de la  
15 jeunesse puis on va être capable d'offrir, jour  
16 après jour, de meilleurs... de meilleurs services à  
17 nos gens.

18 Ça fait que je pense que c'est vraiment  
19 l'attraction rétention de notre personnel pour être  
20 capable de mettre en place notre plan d'actions  
21 qu'on met en place quand même au quotidien là, mais  
22 on est... on est tous mobilisé vers... vers le  
23 changement.

24 Q. [50] Je vous souhaite bonne chance dans votre  
25 transformation.

1 R. Merci.

2 LA PRÉSIDENTE :

3 Merci. On va poursuivre avec Danielle Tremblay.

4 Mme DANIELLE TREMBLAY, commissaire :

5 Q. [51] Alors, bonjour, mesdames. Merci de votre  
6 présence. On voit que vous êtes bien en continuité  
7 avec la précédente présentation. J'aimerais vous  
8 amener, Madame Fleurant, sur l'enjeu de la  
9 judiciarisation où dans la région, tout à l'heure,  
10 monsieur St-Pierre en a bien témoigné, les taux de  
11 judiciarisation sont très élevés. Il parlait même  
12 d'une... d'une certaine dérive dans l'application  
13 du concept de protection et des principes à la base  
14 de la loi.

15 Il y a une... depuis deux mille sept  
16 (2007), il y a une série de... bien, de  
17 dispositions qui ne sont plus nouvelles, mais qui  
18 ont été introduites dans la loi d'alternatives au  
19 débat contradictoire traditionnel. Comment vous  
20 vous positionnez dans l'utilisation de ces  
21 alternatives-là? Qu'on pense aux conférences de  
22 règlement à l'amiable, aux projets d'entente, et  
23 caetera, toutes ces nouvelles dispositions-là.

24 Mme JOHANNE FLEURANT :

25 R. En fait, j'en profite pour vous dire que le travail

1 sur le taux de judiciarisation avance quand même  
2 bien. Au premier (1er) avril là deux mille... deux  
3 mille dix-huit (2018), on avait un taux de  
4 judiciarisation qui était près de cinquante-neuf  
5 pour cent (59 %). On est quand même rendu à un taux  
6 de judiciarisation, après orientation, à cinquante  
7 pour cent (50 %).

8           Donc, il y a un travail qui est fait pour  
9 travailler avec les équipes pour leur faire  
10 comprendre, en fait, la plus-value d'aller vers du  
11 travail de collaboration plutôt que de favoriser  
12 une judiciarisation. Donc, on travaille avec nos  
13 équipes, nos réviseurs, les intervenants, les chefs  
14 pour les (inaudible) pour être capable, en fait, de  
15 réfléchir autrement pour amener nos familles à  
16 mieux collaborer avec nous.

17           Au niveau des... des alternatives, ce que  
18 je vous dirais, c'est qu'elles sont... elles sont  
19 pas suffisamment utilisées, clairement, parce que  
20 c'est très, très rare qu'on va utiliser ce type de  
21 façon de faire-là actuellement en Estrie.

22 Q. [52] Est-ce que vous pensez que ça pourrait être  
23 une solution...

24 R. Je pense que...

25 Q. [53] ... d'explorer ces différentes alternatives-là



1 qui visaient justement la diminution du taux de  
2 judiciarisation?

3 R. Je pense que oui, il faut aller plus loin, plus  
4 loin là-dedans puis voir avec... avec nos  
5 partenaires judiciaires comment on pourrait  
6 effectivement réactiver ces...

7 Q. [54] Lorsqu'on est à la Cour supérieure, il y a un  
8 mécanisme de médiation qui est fortement  
9 recommandé, qui n'est peut-être pas obligatoire  
10 mais fortement recommandé. Est-ce que vous pensez  
11 qu'une étape de médiation préalable à la  
12 judiciarisation pourrait être une avenue  
13 intéressante?

14 R. Tout à fait. Effectivement, tout ce qui peut  
15 permettre d'éviter de se rendre dans le processus  
16 judiciaire, c'est pas le processus judiciaire qui  
17 va venir aider les familles, c'est vraiment, comme  
18 je disais tout à l'heure d'entrée de jeu, c'est le  
19 lien qu'on va réussir à créer avec les familles qui  
20 va nous permettre d'améliorer la situation. Donc,  
21 c'est de trouver des solutions en intervention qui  
22 va nous permettre de créer des liens avec les  
23 familles, c'est la médiation qui le fait, je pense  
24 que c'est une suggestion intéressante.

25 Q. [55] Hum, hum. J'aborderais maintenant la

1 recommandation qu'on retrouve tant dans votre  
2 mémoire que dans le mémoire des DPJ, à l'effet que  
3 les DPJ confient les autorisations en vertu de  
4 l'article 33 à un intervenant significatif pour le  
5 jeune et pour ses parents. Ça suppose, ça,  
6 l'exercice des responsabilités générales du DPJ,  
7 comment vous voyez que les intervenants à qui... à  
8 qui on confierait, vous confieriez comme DPJ ces  
9 autorisations-là sont qualifiés pour le faire puis  
10 bien, je fais aussi un lien avec madame Lemay qui  
11 nous disait tout à l'heure : « On a de graves... un  
12 grave problème de pénurie de personnel », alors  
13 comment vous voyez que tout ça puisse s'actualiser?

14 R. En fait, on a eu la chance l'année dernière de  
15 demander à notre direction recherche de regarder ce  
16 qui se faisait un peu partout au Québec puis dans  
17 d'autres provinces par rapport à la continuité de  
18 service. Dans le fond, la base, pour nous, c'est de  
19 passer à la continuité de service du bon  
20 intervenant avec la famille. Donc, ça peut être,  
21 par exemple, un intervenant, puis on a débuté à  
22 faire des travaux de ce type-là, Manon le fait avec  
23 une chef en CLSC au niveau de RTF de voir, si un  
24 intervenant, par exemple, déjà en CLSC, comment on  
25 peut faire pour, s'il y a une évaluation même en

1 vérification terrain, que les deux intervenants  
2 sortent ensemble, aillent voir la famille, des  
3 fois, c'est un levier supplémentaire pour permettre  
4 aux parents de réaliser que la situation, si ça  
5 continue, on n'aura pas le choix de retenir le  
6 signalement. Dans certaines situations, on n'a pas  
7 le choix, on retient le signalement mais dans  
8 d'autres, ça nous permet de donner le levier  
9 supplémentaire que la famille puis l'intervenant en  
10 CLSC a besoin.

11 Dans d'autres situations, ce qu'on a vu  
12 dans d'autres régions, c'est vraiment l'intervenant  
13 à la Protection de la jeunesse, qu'une fois son  
14 intervention terminée, poursuit l'intervention en  
15 mission CLSC, je vais dire comme ça. Qu'on pense,  
16 par exemple, aux problèmes de comportement des  
17 jeunes, la situation commence généralement à  
18 s'améliorer lorsque l'intervenant réussit à créer  
19 un lien avec le jeune. Donc, la situation commence  
20 à aller mieux, on peut fermer le dossier en  
21 protection puis là, bien on devrait transférer le  
22 dossier en mission CLSC. Le jeune, les chances  
23 qu'il réussisse à créer un lien avec l'intervenant  
24 en première ligne ne sont pas très grandes. Puis on  
25 se rend compte que souvent ces dossiers-là, après

1           quelques semaines, quelques mois, sont fermés faute  
2           d'intérêt de poursuivre. Donc, c'est vraiment de  
3           favoriser le lien.

4                       Puis, par rapport à la question de la  
5           compétence, bien, évidemment, on l'a fait dans  
6           quelques situations là, mon prédécesseur l'a fait  
7           dans certaines situations où l'intervenant en CLSC  
8           a une délégation De l'article 33 mais après une  
9           rencontre avec cet intervenant-là, évidemment, je  
10          pense que c'est plus facile dans les situations de  
11          mesures volontaires où l'intervenant a déjà un lien  
12          de créé. Il y a une rencontre qui est faite avec  
13          l'intervenant, le jeune, la famille pour bien  
14          expliquer ce sera quoi le rôle de cet intervenant-  
15          là. Mais il faut que ce soit dans un contexte où  
16          l'intervenant est à l'aise de le faire puis parce  
17          que ça va... ça va permettre une continuité de  
18          service. On passe beaucoup de temps à transférer  
19          les dossiers, à se rencontrer pour faire ce  
20          transfert-là, à trouver des stratégies pour créer  
21          un nouveau lien. Donc, ce temps-là, en fait, on  
22          espère pouvoir le sauver pour, dans le fond, mieux  
23          intervenir avec les familles.

24        Q. [56] Hum, hum. Vous parlez si l'intervenant est à  
25        l'aise. Comment, parce qu'on parle vraiment

1 d'application de la loi, application des  
2 responsabilités dans le cas de l'article 33 général  
3 du DPJ, comment vous pouvez soutenir cet  
4 intervenant-là pour le rendre à l'aise, si on va  
5 davantage vers un élargissement des autorisations  
6 33, il y a un soutien, il y a une intégration, une  
7 qualification à développer, comment vous voyez  
8 cet...

9 R. Bien, première des choses, une des... un des points  
10 principal, central de notre plan d'action, c'est la  
11 compréhension commune du concept de protection.  
12 Évidemment, pour nos intervenants qui sont en  
13 protection de la jeunesse mais pour tous les  
14 intervenants partenaires, soit à l'interne ou à  
15 l'externe. Donc, évidemment, ce qu'on souhaite,  
16 c'est que tout le monde ait une compréhension  
17 minimum du concept de protection. Donc, à partir du  
18 moment où l'intervenant a ça, ce qu'on souhaite  
19 faire, c'est leur donner, évidemment, un soutien  
20 particulier par les spécialistes en activités  
21 cliniques de nos équipes de protection de la  
22 jeunesse, l'entourer et répondre à ses questions  
23 puis tout au long du processus, leur offrir un  
24 soutien plus... plus particulier en fonction des  
25 besoins de l'intervenant, nos réviseurs, donc tout

1 l'appareil de la mission CPEJ va demeurer autour de  
2 ces intervenants-là.

3 Q. [57] Et vous venez d'invoquer les réviseurs...

4 R. Oui.

5 Q. [58] ... qui, eux, exercent les responsabilités  
6 exclusives du DPJ, comment vous voyez leur rôle,  
7 les réviseurs, en lien avec le fait que les  
8 responsabilités générales du DPJ soient confiées à  
9 davantage de personnes?

10 R. Bien, leur rôle demeure... demeure le même, à mon  
11 avis, s'assurer, en fait, que la protection des  
12 enfants est toujours présente, pas toujours  
13 présente, donc leur rôle va demeurer le même,  
14 s'assurer que ce qui a été fait pendant la famille  
15 dans les derniers mois, leur permet de prendre une  
16 bonne décision pour la poursuite des interventions.  
17 Donc, ils demeurent un peu au-delà de leur  
18 expertise clinique. Moi, ce qu'on leur demande,  
19 c'est de vraiment s'assurer qu'ils ont tout en main  
20 pour prendre une bonne décision. Donc, c'est la  
21 même chose, que ce soit un intervenant qui est en  
22 mission CLSC ou en mission... en mission CPEJ.

23 Q. [59] Hum, hum. Il y a quand même des scénarios qui  
24 nous ont été invoqués dans cette idée-là, là, de  
25 confier l'article 33 à des intervenants

1           significatifs pour le jeune et sa famille, les  
2           réviseurs seraient davantage peut-être porteurs ou  
3           responsables davantage de l'application de la loi,  
4           respect des droits des jeunes, porteurs d'une  
5           démarche au tribunal, s'il y a lieu, et caetera,  
6           qu'est-ce que vous pensez de ça? Bien que  
7           l'intervenant autorisant 33 soit davantage porteur  
8           du volet aide, conseil et assistance. Donc, que le  
9           réviseur soit davantage porteur de l'aspect légal  
10          et application de la loi?

11        R. Écoutez, je ne me suis pas penchée sur cet... sur  
12          cet aspect-là, je pense c'est quelque chose  
13          d'intéressant. Mais pour moi là, comme ça, vite  
14          comme ça là, il faudrait que je prenne le temps d'y  
15          réfléchir pour voir. Pour moi, c'est difficile de  
16          dire : on sépare le clinique du judiciaire puis  
17          qu'on donne le judiciaire à un, le clinique à  
18          l'autre. Donc, il faudrait voir comment tout ça  
19          peut... peut se faire là dans le quotidien, il y  
20          aurait une réflexion à faire autour de ça.

21        Q. [60] Je vous remercie beaucoup.

22          LA PRÉSIDENTE :

23          Merci. On va poursuivre avec Andrés Fontecilla.

24          M. ANDRÉS FONTECILLA, commissaire :

25        Q. [61] Bonjour, mesdames, merci d'être ici et surtout

1 de nous avoir ouvert une fenêtre sur la... votre  
2 pratique, votre réalité quotidienne, c'est  
3 éminemment utile pour nous, les commissaires, mais  
4 aussi pour la population qui nous regarde.  
5 J'aimerais... j'aimerais vous entendre davantage  
6 sur la question de l'intervenant, des conditions  
7 des pratiques. Est-ce que les intervenants chez  
8 vous ont assez... assez d'espace, assez de temps  
9 pour discuter des cas, des situations qu'ils  
10 vivent? Est-ce qu'ils ont, selon vous, une  
11 supervision clinique assez robuste pour les aider à  
12 aller de l'avant avec les jeunes dont ils ont la  
13 charge?

14 Mme JOHANNE FLEURANT :

15 R. C'est sûr que l'investissement qui a été fait  
16 durant l'été par le Ministère où on a ajouté, en  
17 fait, de la supervision clinique aux équipes, est  
18 venu aider de façon importante.

19 Parallèlement, ce qu'on se rend compte,  
20 c'est que ce support clinique-là vient aider toute  
21 l'équipe mais particulièrement les nouveaux  
22 intervenants. Vous savez que dans certaines de nos  
23 équipes, il y a quarante (40), des fois cinquante  
24 pour cent (50 %) de nos équipes qui sont composées  
25 de nouveaux intervenants. Donc, c'est certain que



1 ces nouveaux intervenants-là, bien qu'ils ont un  
2 programme d'orientation particulier sur deux ans  
3 qui a été mis en place pour les soutenir, on  
4 s'assure qu'il y ait un nombre de dossiers en  
5 fonction de l'expérience qu'ils ont.

6           Ça fait en sorte que ça demande quand même  
7 beaucoup de temps de supervision à nos  
8 superviseurs. Est-ce qu'on pourrait en faire plus?  
9 Fort probablement. Est-ce qu'on pourrait faire  
10 comme c'est écrit dans le mémoire des DPJ, penser à  
11 avoir un système au-delà de la supervision  
12 clinique, d'avoir un temps de support en fonction  
13 de ce qu'ils vivent parce que quand tu... ils sont  
14 témoins de situations particulièrement difficiles,  
15 je pense qu'effectivement, on pourrait faire un pas  
16 de plus dans ce sens-là. Vous savez, un des enjeux  
17 aussi qu'on vit actuellement, c'est que quand on  
18 ouvre un poste de superviseur clinique, de  
19 spécialiste en activités cliniques, c'est nos  
20 intervenants seniors, nos très bons intervenants  
21 qui appliquent sur ces... sur ces postes-là. Et  
22 dans le fond, ça veut dire qu'on libère un poste  
23 d'expérience pour venir soutenir les collègues puis  
24 woup, il y a un nouvel intervenant tout neuf qui  
25 arrive. Ça fait qu'on est vraiment confronté à ça

1           actuellement, donc il faut être capable de  
2           balancer... de balancer tout ça. Et effectivement,  
3           il y a eu du support de plus, qui était nécessaire,  
4           mais il faut continuer à offrir le support dont les  
5           intervenants ont besoin.

6       Q. [62] Les programmes de supervision clinique que  
7       vous mettez de l'avant, est-ce qu'ils ont été  
8       préparés ici régionalement et dans ce sens-là,  
9       quelle pourrait être, selon vous, l'utilité  
10      d'avoir, ça a été nommé à plusieurs reprises, une  
11      DPJ nationale dans le développement des programmes  
12      et développement des pratiques, et caetera, des  
13      supervisions?

14      R. Bien, en fait, la question de l'harmonisation des  
15      pratiques d'une... d'une... les connaissances de  
16      base communes en protection de la jeunesse, je  
17      pense que ça, c'est quelque chose qui est lacunaire  
18      actuellement. Évidemment, on s'est basé sur ce qui  
19      existait déjà, on a regardé ce qui se faisait en  
20      Montérégie puis à Québec et puis, quand on a  
21      regardé puis la première réaction, j'ai dit : on  
22      part avec ça puis au fur et à mesure, les nouveaux  
23      intervenants vont nous dire : « Ça répond, ça ne  
24      répond pas », donc on s'assure de le bonifier au  
25      fur et à mesure mais probablement que tous les DPJ

1 du Québec font la même chose actuellement. Donc,  
2 c'est sûr d'avoir une DPJ nationale nous  
3 permettrait d'aller... d'aller plus loin.

4 Vous savez, j'ai... j'ai eu la chance au  
5 début de mon parcours d'intervenante de travailler  
6 dans deux provinces différentes et dans les deux  
7 provinces où j'ai travaillé, il y avait des  
8 programmations de formation qui étaient quand même  
9 assez extraordinaires, particulièrement en  
10 Colombie-Britannique, c'était fort probablement  
11 coûteux, mais je devais avoir trois mois de  
12 formation avant de pouvoir avoir une délégation.  
13 Donc, on partait... on partait, il y avait... il y  
14 avait, on voyait l'ensemble de la loi, on voyait  
15 comment se présenter en Cour, il y avait des  
16 acteurs, des jeunes étudiants acteurs qui venaient  
17 pour nous aider à faire de l'intervention. Donc, on  
18 terminait après trois mois de formation puis il y  
19 avait un parcours, une formation retour... retour  
20 au travail avec quelques dossiers sans délégation,  
21 donc il y avait un parcours qui était fait. Mais  
22 après trois mois, on avait couvert l'ensemble des  
23 connaissances de base qu'on devait avoir pour  
24 intervenir en protection de la jeunesse.

25 Donc, c'est sûr que je pense qu'on peut

1 faire plus, il y a... ça ne veut pas dire de faire  
2 du copier-coller mais de voir comment on peut faire  
3 un pas de plus par rapport à ce qu'on offre  
4 actuellement.

5 Q. [63] Ici, une nouvelle personne qui arrive, ça  
6 prend combien de temps avant d'avoir une  
7 délégation?

8 R. À son arrivée.

9 Q. [64] C'est parfait. Je change un petit peu  
10 d'optique, vos relations avec le monde scolaire, on  
11 a entendu plusieurs témoins nous parler surtout du  
12 monde scolaire, du manque de fluidité, les  
13 problèmes de la confidentialité qui devant les  
14 traitements des cas surtout pour le monde scolaire  
15 très, très difficile, comment... comment, selon  
16 vous, on pourrait améliorer les choses et qu'est-ce  
17 que vous, d'un point de vue de la DPJ, on pourrait  
18 demander davantage au monde scolaire pour améliorer  
19 justement cette fluidité, la fluidité de la  
20 communication?

21 R. On est en relation régulière avec... avec les  
22 commissions scolaires de notre... de notre  
23 territoire, on se connaît bien, on travaille  
24 ensemble de plus en plus et donc, on est à  
25 finaliser là une entente là comme tous les autres

1 DPJ au Québec, en lien avec les changements à la  
2 loi. Ce qui nous amène, en fait là, le point  
3 central, qu'on est tous d'accord qu'il faut  
4 travailler, c'est la communication, on se parle, il  
5 y a des enjeux mais il faut être capable d'établir  
6 une communication plus fluide. Je laisserais peut-  
7 être, si vous êtes d'accord, vous expliquer ce que  
8 Manon a fait avec la Commission scolaire Val-des-  
9 Cerfs du territoire de Haute-Yamaska depuis...  
10 depuis l'automne. Dans le fond, suite à une  
11 demande, on a regardé quels étaient leurs besoins  
12 puis dans le fond, on est en train de former puis  
13 de discuter avec l'ensemble du personnel de  
14 l'école. Ça fait que Manon, je te laisserais la  
15 parole pour expliquer le travail qui a été fait  
16 depuis quelques mois.

17 Mme MANON MARCOTTE :

18 R. Bonjour. Bien, dans un premier temps, il y a une  
19 rencontre qui a été... qui a été effectuée avec la  
20 directrice des services pédagogiques et la  
21 psychoéducatrice qui gère tous les services  
22 éducatifs et on a pris le temps, à ce moment-là, de  
23 regarder quels étaient leurs enjeux, leurs  
24 irritants au quotidien et comment, moi, comme  
25 personne pivot, pouvais apporter un second regard

1 ou du moins, des pistes de solutions possibles. On  
2 a convenu, à ce moment-ci, qu'on avait besoin de  
3 former nos directeurs sur le concept de la  
4 protection, alors une rencontre a eu lieu avant les  
5 Fêtes où ma collègue du service d'évaluation de  
6 Granby m'a accompagnée à rencontrer toutes les  
7 directions de tous les niveaux scolaires.

8 Et dans un deuxième temps, le neuf (9) mars  
9 prochain, une rencontre aura lieu avec tout le  
10 personnel scolaire, les enseignants, les  
11 professionnels, ce sera sous forme de  
12 visioconférence, le primaire le matin, l'après-midi  
13 le secondaire. Alors, on va aller rencontrer de  
14 façon virtuelle au-delà de deux mille (2 000)  
15 personnes. Et l'objectif n'est pas seulement de  
16 parler du concept de protection, mais bien  
17 d'expliquer c'est quoi les rouages du système de  
18 protection de l'enfance, quelles sont les  
19 obligations du DPJ à certains égards, quand on est  
20 à la réception de traitement de signalement,  
21 l'évaluation, quel est le mandat, l'orientation et  
22 l'application des mesures et quels sont les enjeux  
23 de communications rencontrés par tous et chacun  
24 pour essayer de démystifier. Une présentation d'une  
25 heure trente est prévue suivie d'une heure de

1 questionnement, alors permettre aux enseignants,  
2 aux professionnels de poser leurs questions pour  
3 qu'on puisse établir là un lien intéressant.

4 Parallèlement à ces projets-là, il y a  
5 aussi question en ce moment de table de discussions  
6 où nous, protection de la jeunesse, et probablement  
7 éventuellement nos collègues de première ligne, on  
8 sera présent pour justement supporter mieux le  
9 milieu scolaire dans des situations complexes où  
10 ils se sentent un petit peu perdus dans l'offre de  
11 services qu'on pourrait avoir, exemple, en première  
12 ligne ou est-ce que c'est le DPJ qui doit  
13 absolument intervenir? Alors, on est à regarder à  
14 ce moment-ci la mise en place de cette structure-  
15 là. Sachez que cette structure-là existe, par  
16 contre, pour tous les autres territoires de  
17 l'Estrie où les chefs de service, je pense à Anik  
18 qui est régulièrement en contact avec les tables  
19 tripartites qu'on appelle où les gens sont là et il  
20 y a aussi le EJ qui sont quand même très actives.  
21 Encore la semaine dernière, le milieu scolaire  
22 pédopsychiatrie, CSSS et moi, on était assis autour  
23 d'une discussion d'un enfant en grande difficulté.  
24 Et cette démarche-là est aussi en amorce avec une  
25 autre commission scolaire à ce moment-ci.

1 Q. [65] Est-ce que vous avez accès au dossier de  
2 l'enfant du point de vue scolaire, au dossier  
3 scolaire?

4 R. Non. Seulement...

5 Q. [66] Et pour vous, c'est un... ça peut poser un  
6 problème?

7 R. Bien, effectivement, parce que ça nous permettrait  
8 d'avoir un plus grand regard sur les difficultés  
9 réelles rencontrées. Souvent il y a des évaluations  
10 qui ont été faites pour ces enfants-là et les  
11 écoles ont aussi beaucoup d'interactions avec les  
12 parents, et je pense qu'ils sont à même de nous  
13 parler de qui sont ces parents-là. Vous savez quand  
14 je donne la formation, je dis souvent : nos  
15 partenaires particulièrement scolaires, vous êtes  
16 nos yeux, nos oreilles, alors c'est très important  
17 qu'on entende ce qu'ils ont à nous dire.

18 Maintenant, la plus grande difficulté, je  
19 pense, en ce moment, on l'a bien dit, c'est la  
20 communication, mais la compréhension aussi du rôle  
21 du DPJ qui vient faire en sorte que, bien, on est  
22 inquiet, alors on appelle le DPJ. Alors, c'est là  
23 qu'il faut qu'on réétablisser les ponts et pour ça,  
24 j'ai toujours mon partenaire première ligne à côté  
25 de moi parce qu'il faut aussi que les premières



1 lignes, les scolaires voient qu'il y a une  
2 référence possible et qu'ils sachent quels sont les  
3 services offerts.

4 Q. [67] Je vous remercie.

5 LA PRÉSIDENTE :

6 Merci.

7 Q. [68] Alors, quelques questions à l'avant. Moi, je  
8 veux aller avec le budget. Expliquez-moi c'est quoi  
9 le problème qui fait que dans le mémoire des DPJ  
10 que vous avez déposé, vous demandez à ce que les  
11 enveloppes budgétaires destinées au programme  
12 service jeunesse en difficulté soit protégé,  
13 c'était quoi les problèmes, expliquez-moi dans la  
14 vraie vie là, qu'est-ce qui se passe avec ce  
15 budget-là pour que vous nous en fassiez une  
16 recommandation?

17 Mme JOHANNE FLEURANT :

18 R. En fait, ce que je peux dire parce que je suis...  
19 il faut se rappeler je suis arrivée en septembre...  
20 en septembre deux mille dix-neuf (2019), donc ce  
21 que les DPJ, dans le fond, rapportent par rapport à  
22 ça, c'est de s'assurer que les budgets qui sont  
23 dédiés à la jeunesse restent à la jeunesse. Il y a  
24 eu des coupures qui ont été... qui ont été  
25 demandées au fil du temps puis selon les

1 établissements parfois c'est il y a une coupure,  
2 tant de pour cent pour toutes les équipes, toutes  
3 les directions, peu importe où ça se passe, ça fait  
4 que, dans le fond, de s'assurer que s'il y a un  
5 budget dédié à la jeunesse, qu'on le conserve ce  
6 budget-là. Mais je ne pourrais pas aller dans les  
7 détails des autres établissements, actuellement, ce  
8 que je peux vous dire, c'est qu'à la protection de  
9 la jeunesse au CIUSSS de l'Estrie-CHUS, je n'ai pas  
10 cet enjeu-là.

11 Q. [69] On a bien compris, on a eu...

12 R. Oui.

13 Q. [70] ... quand même. D'accord. Je vais passer la  
14 parole à André Lebon.

15 M. ANDRÉ LEBON, vice-président :

16 Q. [71] Bonjour, mesdames. En fait, je veux noter la  
17 grande cohérence entre votre témoignage puis celui  
18 de votre PDG, c'était intéressant de vous voir  
19 faire la liste appliquée des découlants des  
20 orientations qui sont dans le mémoire et comment ça  
21 pouvait prendre forme en protection de la jeunesse.  
22 Mais à la question que ma collègue vous a posée,  
23 quel serait... est-ce qu'on peut vous donner un  
24 levier de plus pour assurer l'atteinte de vos  
25 objectifs, vous avez dit : « Non, on a passablement

1           nos outils. » Là, je ne veux pas vous mettre en  
2           contradiction mais je reviens à deux réalités que  
3           vous nous avez exposées, notamment le nombre  
4           d'intervenants ETC en première ligne puis alors que  
5           c'est votre... c'est votre stratégie principale  
6           puis le nombre d'intervenants en protection de la  
7           jeunesse, il y a comme, de votre propre aveu, vous  
8           avez dit : « Il y a comme un mouvement inverse  
9           qu'on pourrait tenter de faire », en tout cas, il y  
10          a un revampage.

11                        Puis même chose avec le milieu scolaire, tu  
12          sais, vous dites : « On a des liens mais », il y a  
13          comme un enjeu actuellement de la présence de la  
14          première ligne en milieu scolaire qui jadis,  
15          naguère était sur place et de plus en plus, ils  
16          sont éloignés du sur place, ça ne veut pas dire  
17          qu'il n'y a pas de liens mais il y a comme, là  
18          aussi, des éléments de contradiction, c'est-à-dire  
19          des éléments, appelons ça des éléments  
20          d'ajustement, hein. Ça fait que moi, je reviens  
21          avec, écoutez là, pour vous permettre ça avec une  
22          clarté de philosophie comme vous avez, est-ce que  
23          c'est la présence d'un DPJ national qui se ferait  
24          un peu le garant que le Ministère va suivre ou qui  
25          va... puis que ça ne sera pas, là on parle de

1 l'Estrie, c'est intéressant, on a un  
2 positionnement, il y a des convergences dans la  
3 lecture des problèmes mais est-ce qu'il y aura  
4 convergence dans les... sans aller vers le « one  
5 size fits all », est-ce qu'il y aura des  
6 convergences qui garantiront qu'au Québec, partout  
7 on fera ces choix stratégiques-là, est-ce que ça,  
8 ça ne pourrait pas être aidant, qu'il y ait un  
9 appui systémique à vos bonnes intentions?

10 Mme JOHANNE FLEURANT :

11 R. Bien moi, je suis, je pense que oui, la DJP  
12 nationale puis demain vous allez entendre notre  
13 collègue, docteur Poirier, qui eux aussi au niveau  
14 de la santé publique ont un message cohérent sur le  
15 fait que la prévention, la promotion des enfants  
16 doit aussi passer par là. Ça fait que, on rêve, si  
17 un DPJ national puis un directeur de santé publique  
18 qui travaillent conjointement pour s'assurer de  
19 faire en sorte que la jeunesse demeure une priorité  
20 en tout temps puis qu'on s'assure qu'on a les  
21 moyens de nos ambitions, c'est certain que je pense  
22 qu'on... ça permettrait de s'assurer qu'on ait  
23 toujours les moyens d'avoir, de mettre en place  
24 l'ensemble de nos... de nos structures.

25 Donc, quand on regarde, effectivement, vous

1 mentionnerez le nombre d'intervenants en première  
2 ligne, Stéphanie, quand elle parlait tantôt, elle  
3 me faisait penser aussi que, elle parlait du  
4 programme négligence. Quand le programme négligence  
5 est descendu au Québec, on sait que pour s'assurer  
6 que la situation s'améliore de façon importante, ça  
7 prend une intensité de services d'un minimum une  
8 fois par semaine avec le parent sur une période de  
9 deux ans, puis une fois par semaine avec l'enfant.

10 On n'a pas actuellement la capacité de  
11 faire en sorte de faire ça, puis c'est quarante-  
12 quatre pour cent (44 %) de nos enfants en  
13 protection de la jeunesse qui vivent en milieu  
14 négligence. Ça fait que c'est certain qu'il faut  
15 être en mesure de dire : si c'est une priorité,  
16 bien il faut être en mesure d'appliquer les  
17 meilleures pratiques puis si une des meilleures  
18 pratiques, c'est d'avoir une intensité de services  
19 pendant deux ans, il faut être en mesure d'avoir  
20 ces effectifs-là dans nos équipes, effectivement.

21 Q. [72] Sous-question, vous l'avez admirablement  
22 illustré, encore une fois, au plan théorique, il  
23 faut que nos effectifs soient en fonction du, des  
24 objectifs cliniques qu'on veut rendre. Est-ce que  
25 vous avez un plan de poste pour corriger ça

1           actuellement, un plan de développement?

2           R. J'espère que ça va venir!

3           Q. [73] La réponse est éloquente. Merci.

4           LA PRÉSIDENTE :

5           Merci. On passe à Michel Rivard.

6           M. MICHEL RIVARD, vice-président :

7           Q. [74] Oui. Au niveau des réviseurs, vous en avez  
8           discuté un peu avec Danielle Tremblay là, mais est-  
9           ce qu'il n'y a pas eu un problème dans le passé au  
10          niveau des réviseurs? Quel est l'état des lieux au  
11          niveau là des postes de réviseurs? Mais je parle en  
12          Estrie là, de façon spécifique là, est-ce que vous  
13          avez les effectifs adéquats là pour faire face à la  
14          charge qui est énorme, vous l'avez dit, puis c'est  
15          ça, on dit souvent : « Ce sont vos yeux à vous,  
16          Madame la DPJ, vos yeux, vos oreilles », alors  
17          qu'en est-il en Estrie là aujourd'hui?

18          Mme JOHANNE FLEURANT :

19          R. En fait, actuellement, on a deux... deux postes qui  
20          sont... qui sont ouverts pour... comme réviseur  
21          pour faire face, effectivement là, à  
22          l'augmentation. Donc, on a autorisé d'ouvrir  
23          deux... deux postes, donc qui sont ouverts là  
24          actuellement, on se croise les doigts que les gens  
25          vont vouloir prendre ce poste-là.

1 Q. [75] Mais je comprends là, a contrario, je  
2 comprends qu'il y a eu un problème dans le passé au  
3 niveau des réviseurs, il y a eu un manque, est-ce  
4 que ce n'est pas exact?

5 R. Bien, en fait, on s'est ajusté là, je suis arrivée  
6 puis à partir du moment où on m'a dit : « Johanne,  
7 il manque de réviseurs »...

8 Q. [76] O.K.

9 R. ... mais, parfait, on va... on va ajouter un nombre  
10 de réviseurs là, donc...

11 Q. [77] Donc, il y a eu un problème dans le passé puis  
12 là, on tente de s'ajuster, les postes sont ouverts  
13 mais je comprends qu'ils ne sont pas comblés au  
14 moment où on se parle, c'est ça?

15 R. Pas au moment où on se parle actuellement, non.

16 Q. [78] O.K. Merci.

17 LA PRÉSIDENTE :

18 Q. [79] Il nous reste quelques minutes. Votre  
19 recommandation 4, pouvez-vous m'expliquer comment  
20 vraiment ça va se concrétiser, vous dites :

21 Que les DPJ soient parties prenantes  
22 des prochaines négociations entourant  
23 l'entente collective des ressources.

24 Comment vous voyez cette implication-là?

25

1 Mme JOHANNE FLEURANT :

2 R. En fait, ce qui est souhaité, c'est de pouvoir  
3 faire entendre la voix des intervenants au  
4 Ministère par rapport au support que ces  
5 intervenants-là ont besoin. En fait, quand on parle  
6 aux intervenants, ce qu'ils nous disent c'est : la  
7 job qu'on fait comme travailleur social, on dénigre  
8 pas ce qui est fait dans d'autres... dans d'autres  
9 directions ou dans d'autres services, mais  
10 clairement, il y a une charge de travail qui est  
11 beaucoup plus importante que ce soit émotivement  
12 puis au niveau de la responsabilité légale qu'ils  
13 portent. Donc, dans notre société, la façon de le  
14 reconnaître, c'est d'avoir un salaire en fonction  
15 du travail qu'ils font...

16 Q. [80] Donc, c'est l'implication des DPJ...

17 R. Exactement.

18 Q. [81] ... que vous voyez?

19 R. Puis diminution aussi de la charge de cas, dans le  
20 fond, pour leur permettre de bien faire leur  
21 travail, actuellement, avec le nombre de dossiers  
22 qu'ils ont, ils ne sont pas en mesure de répondre à  
23 toutes les exigences qu'on leur demande.

24 Q. [82] De par mon passé, chapeau, ils sont chanceux  
25 les intervenants d'avoir des gestionnaires qui vont



1 aller défendre leur salaire auprès du gouvernement,  
2 je vous souhaite de réussir.

3 Alors, on a, malheureusement, une minute,  
4 Gilles pour ta question, Gilles Fortin.

5 M. GILLES FORTIN, commissaire :

6 Q. [83] Le temps passe vite. Merci beaucoup de votre  
7 présentation fort intéressante, je vais essayer  
8 d'être bref. On parle de Loi sur la protection de  
9 la jeunesse, on parle de concepts de protection,  
10 mais pourtant dans la loi, on dit qu'on doit  
11 s'assurer que la sécurité et le développement des  
12 enfants ou le développement des enfants sont ou ne  
13 sont pas compromis et, est-ce que vous n'avez pas  
14 l'impression que souvent les préoccupations de  
15 protection prennent le pas sur les besoins de  
16 développement des enfants à l'intérieur de cette  
17 dynamique de DPJ?

18 Mme JOHANNE FLEURANT :

19 R. Bien en fait, moi, je fais référence, quand vous me  
20 dites ça, à nos enfants qui sont placés où, à mon  
21 avis, on doit investir davantage, il y a des belles  
22 approches, l'approche SOCEN, s'occuper des enfants,  
23 tout ça ou ces enfants-là, à partir du moment où on  
24 les a protégés, notre travail ne se termine pas, il  
25 faut s'assurer qu'ils se développent puis que quand

1 ils vont arriver à dix-huit (18) ans, ils soient  
2 développés de la même façon que les autres enfants  
3 au Québec. Puis ça, je pense qu'on ne fait pas  
4 suffisamment actuellement puis qu'il faudrait  
5 revoir, encore une fois, notre façon de faire pour  
6 s'assurer, oui, les protéger, mais qu'ils soient  
7 développés.

8           Puis j'ajouterais aussi que dans revoir,  
9 faire différemment, pourquoi dans nos équipes, on  
10 ne pourrait pas avoir, nous aussi, des  
11 ergothérapeutes, des physiothérapeutes, des types  
12 de professionnels qu'on ne voit pas généralement en  
13 protection de la jeunesse même des infirmières, des  
14 surinfirmières, qui pourraient faire partie de nos  
15 équipes parce que c'est une partie d'expertise  
16 qu'on ne possède pas comme intervenants  
17 psychosociaux puis qui, à mon avis, pourraient  
18 venir enrichir davantage nos interventions.

19 Q. [84] Merci.

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Merci. Alors, le temps est déjà écoulé, merci,  
22 mesdames, pour votre participation, merci pour  
23 votre contribution à la Commission. Alors, je vous  
24 souhaite une excellente fin de journée et nous  
25 ajournons jusqu'à quatorze heures (14 h) pour

1 l'heure du dîner. Merci encore, mesdames.

2 Mme JOHANNE FLEURANT :

3 Merci beaucoup.

4 LA PRÉSIDENTE :

5 Au revoir.

6 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

7 REPRISE DE L'AUDIENCE

8

9 LA PRÉSIDENTE :

10 Merci. Bon après-midi. Alors, on débute en recevant  
11 monsieur Éric Racine, qui est directeur général de  
12 la Commission scolaire Val-des-Cerfs. Bienvenue.

13 M. ÉRIC RACINE :

14 Merci beaucoup.

15 LA PRÉSIDENTE :

16 Il est accompagné de madame Marlène Bouchard, qui  
17 est conseillère pédagogique et psychoéducatrice.  
18 Bienvenue, Madame.

19 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

20 Bonjour.

21 LA PRÉSIDENTE :

22 Et avec vous, on va traiter des enjeux entourant la  
23 collaboration entre les différents acteurs qui  
24 gravitent autour des jeunes, notamment le milieu  
25 scolaire et les services de protection de la

1 jeunesse.

2 Alors, je vous rappelle que nous avons  
3 soixante (60) minutes ensemble, quinze (15) minutes  
4 de présentation, ensuite échanges avec les  
5 commissaires. Ça va?

6 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

7 Oui.

8 M. ÉRIC RACINE :

9 Oui.

10 LA PRÉSIDENTE :

11 Avant de vous laisser la parole, je vais demander  
12 au greffier de vous assermenter, s'il vous plaît.

13

14 COMMISSION SCOLAIRE VAL-DES-CERFS

15

16 MARLÈNE BOUCHARD,

17 ÉRIC RACINE,

18 (Sous serment)

19

20 LA PRÉSIDENTE :

21 Voilà, la parole est à vous.

22 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

23 Bien, merci beaucoup de nous recevoir. Donc,  
24 considérant les circonstances et le nombre de temps  
25 que nous avons, pour respecter les minutes, je vais

1           laisser... Excusez, Monsieur Racine...

2           M. ÉRIC RACINE :

3           Super. Donc, Madame la Présidente, Mesdames,  
4           Messieurs les commissaires et experts, je tiens  
5           tout d'abord à vous remercier de l'invitation qui  
6           nous a été formulée par la Commission. Ce qui nous  
7           permettra de vous présenter notre quotidien comme  
8           organisme scolaire, mais aussi, et surtout, de vous  
9           faire part de nos préoccupations passées, présentes  
10          et futures face à la protection des enfants et du  
11          même coup, nos élèves.

12                       Comme vous le savez, au printemps dernier,  
13          la Commission scolaire du Val-des-Cerfs s'est  
14          retrouvée à l'épicentre de cette terrible tragédie  
15          qui a mené, trente (30) jours plus tard, à la  
16          création de cette Commission spéciale. Presque dix  
17          (10) mois plus tard, nous sommes encore  
18          profondément ébranlés, comme l'est la société toute  
19          entière, d'ailleurs.

20                       Le traumatisme causé par ce drame est  
21          toujours bien présent dans l'ensemble de  
22          l'organisation, entre autres, pour nos élèves, mais  
23          aussi pour les membres du personnel qui ont été  
24          directement ou indirectement impliqués. Une telle  
25          tragédie nous force, évidemment, à revoir nos

1 mécanismes, à se remettre en doute.

2 Bien que nous intervenions de façon  
3 proactive, voire même parfois au-delà de ce qui  
4 nous est demandé et attendu comme intervenants  
5 scolaires, il nous faut remettre quotidiennement en  
6 question nos actions, mais aussi le filet de  
7 sécurité en place dont fait partie l'école, et qui  
8 devrait assurer la protection de nos enfants, de  
9 nos élèves.

10 Depuis des années, et ce, bien avant cette  
11 tragédie, nous avons lancé de nombreux signaux et  
12 appels à l'aide à nos partenaires. Vous comprendrez  
13 qu'au quotidien, nous sommes confrontés à de  
14 nombreuses situations pour lesquelles des indices  
15 inquiétants nous laissent craindre pour la sécurité  
16 et le développement de plusieurs des enfants qui  
17 nous sont confiés sur une base quotidienne.

18 Depuis le printemps deux mille dix-neuf  
19 (2019), j'observe tout de même plusieurs  
20 changements sur le terrain. Des canaux de  
21 communication plus efficaces, entre la DPJ et nos  
22 intervenants, ont été mis en place, et ce, à tous  
23 les niveaux hiérarchiques de nos organisations.

24 La présence d'intervenants de nos  
25 partenaires est beaucoup plus visible et des

1 interventions dans nos écoles, de plus en plus  
2 fréquentes au cours des derniers mois. Malgré ce  
3 changement, certaines inquiétudes demeurent.

4 Dans une société, la protection de nos  
5 enfants n'est pas la responsabilité d'un seul  
6 individu, d'un seul groupe ou d'un seul réseau,  
7 mais plutôt une responsabilité collective partagée.

8 Pour assurer la protection de nos enfants,  
9 des modifications législatives ainsi que des  
10 changements systémiques dans le fonctionnement et  
11 la coordination des interventions, pour toutes les  
12 parties prenantes, m'apparaissent impératifs.

13 Les barrières, entre autres, de  
14 communication et d'interrelation entre la santé,  
15 les services sociaux, la famille, la justice et  
16 l'éducation doivent être abaissées de façon à  
17 permettre une réelle collaboration et cohésion pour  
18 assurer la sécurité de nos enfants.

19 Nous souhaitons, il va sans dire, jouer un  
20 rôle positif et proactif pour permettre l'atteinte  
21 de cet objectif. Nous entendons, d'ailleurs, vous  
22 présenter certaines pistes de solutions dans le  
23 cadre de notre exposé d'aujourd'hui.

24 Nous espérons que la réflexion lancée par  
25 cette Commission spéciale et les recommandations

1 qui en découleront, permettront d'assurer à nos  
2 enfants, sécurité et protection, mais surtout de  
3 leur permettre d'apprendre, grandir, se développer  
4 et vivre leur vie d'enfant dans un système qui  
5 saura mieux leur offrir la protection à laquelle  
6 tous les enfants sont en droit d'avoir.

7 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

8 Alors, considérant le temps, il sera clair que je  
9 concentrerai davantage l'information sur la  
10 population scolaire, la clientèle scolaire, les  
11 déterminants, la persévérance, les enjeux,  
12 naturellement les constats et les pistes de  
13 solution.

14 Alors, laissez-moi un peu vous présenter le  
15 portrait de notre commission scolaire afin de bien  
16 connaître notre réalité, nos enjeux avec lesquels  
17 on fait face au quotidien. La Commission scolaire  
18 Val-des-Cerfs compte environ dix mille trois cent  
19 cinquante (10 350) élèves pour un enseignement  
20 primaire qui fait partie de trente-trois (33)  
21 écoles. Et exactement six mille (6 000) élèves pour  
22 un enseignement secondaire, au travers de sept  
23 écoles.

24 Donc, on a aussi un service de Passe-  
25 Partout et aussi, une clientèle qui fréquente nos



1 centres de services pour les personnes... pour les  
2 adultes. On accueille une clientèle de sept cent  
3 quarante (740) élèves immigrante, qui proviennent  
4 aussi de différentes nationalités. Et la population  
5 de son territoire s'élève à plus de cent cinquante  
6 mille (150 000) habitants répartis dans vingt-neuf  
7 (29) municipalités. Alors, c'est un peu la grandeur  
8 de notre Commission scolaire.

9 Si on regarde, aussi, un petit peu plus au  
10 niveau de l'indice de défavorisation, nous avons  
11 passé, en deux mille dix-huit (2018), à une  
12 augmentation d'indices 8, 9 et 10 comparativement à  
13 avant où est-ce qu'on en avait un moins grand  
14 nombre sur notre territoire.

15 Donc, on peut penser que notre territoire  
16 s'est grandement appauvri ces dernières années.  
17 Donc, ce qui représente un défi, quand même, en  
18 lien avec nos enfants, une clientèle qui est  
19 beaucoup plus vulnérable à ce moment-là.

20 Donc, pour regarder un petit peu nos cas  
21 complexes ou nos enfants avec qui on a un petit peu  
22 plus de difficultés au niveau de l'intégration, au  
23 niveau de la fréquentation scolaire, qui nous  
24 présentent un défi et, eux aussi, qui vivent des  
25 grandes problématiques.

1 Naturellement, on s'est basé beaucoup sur  
2 l'enquête québécoise sur le développement des  
3 enfants à la maternelle, entre autres. Ce qui était  
4 intéressant de cette enquête-là, ça nous emmenait  
5 cinq grands domaines de développement chez l'enfant  
6 qui sont, à peu près les suivants.

7 On a un domaine concernant l'enfant, lui-  
8 même, le milieu familial, la communauté, le milieu  
9 scolaire et tous ses partenaires et ses amis. Ce  
10 qu'on a remarqué, aussi, au niveau de l'enquête  
11 québécoise, c'est que... Ce qui nous emmène à  
12 regarder, aussi, les domaines de développement en  
13 lien avec les milieux favorisés et défavorisés.

14 Donc, dans les milieux favorisés, on a un  
15 enfant sur cinq qui risque de présenter des  
16 difficultés dans un des domaines de développement.  
17 Et dans des milieux défavorisés, on a un enfant sur  
18 trois qui risque de présenter, dans un domaine de  
19 développement, des difficultés d'adaptation. Donc,  
20 on voit que la clientèle, ça augmente au niveau du  
21 milieu.

22 Ce qui est important, aussi, à retenir,  
23 c'est que les indices peuvent varier d'une  
24 municipalité à l'autre. Considérant que sur notre  
25 territoire, on fait affaires avec vingt-neuf (29)

1 villes, donc vingt-neuf (29) milieux de vie  
2 différents qui peuvent avoir aussi un impact sur  
3 notre clientèle qui est un peu plus vulnérable.

4 Comme je l'ai mentionné, notre indice, au  
5 niveau de défavorisation, huit, neuf, dix (10), a  
6 considérablement augmenté après les années deux  
7 mille dix-huit (2018). Donc, on est exposé à une  
8 clientèle qui, effectivement, peut nous emmener les  
9 plus grands défis.

10 M. ÉRIC RACINE :

11 Il s'agit d'une augmentation de vingt pour cent  
12 (20 %), au niveau de la clientèle défavorisée, sur  
13 notre territoire.

14 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

15 Effectivement. Donc, si on regarde un petit peu les  
16 déterminants qui viennent pour la persévérance  
17 scolaire... je suis à la page 13 si vous voulez me  
18 suivre parce que je fais un petit peu du saut.  
19 Donc, si on regarde, un petit peu, les déterminants  
20 de la persévérance scolaire, ce sont, en fait...

21 C'est des déterminants qui ne sont pas  
22 étrangers aux caractéristiques des élèves qui  
23 présentent des particularités, qui ont des plus  
24 grands défis d'adaptation puis qui vivent, aussi,  
25 des difficultés un petit peu plus importantes.

1 Les grands déterminants de la persévérance  
2 scolaire, je les ai, un petit peu, tantôt nommés en  
3 lien avec le développement. On parle de l'élève  
4 naturellement, de son vécu, de son milieu familial,  
5 de son environnement, de tout ce qui l'entoure. De  
6 la communauté, quand il participe à des jeux et  
7 tout ça.

8 Et j'attire particulièrement votre  
9 attention à la page 16, sur le schéma que je trouve  
10 fort intéressant parce que c'est un schéma qui nous  
11 présente, en fait, qu'un enfant, ce n'est pas juste  
12 un milieu de vie, mais c'est un multiple milieu de  
13 vie.

14 Alors, il nous présente, un peu, une  
15 approche ou une façon systémique de voir qui est  
16 cet enfant qui est au coeur de différents milieux.  
17 Alors, ça nous permet d'avoir une vision et ça nous  
18 permet de ne pas regarder seulement une partie de  
19 cet enfant-là, mais de prendre en considération  
20 tout ce qui entoure cet enfant-là qui peut emmener  
21 des changements, où on peut travailler, quels sont  
22 nos leviers. Alors, c'est un schéma que je trouve  
23 qui est parlant quand on parle de travailler avec  
24 des enfants qui présentent de plus grands défis.

25 Si on regarde, un petit peu, à la

1 commission scolaire, aussi, en lien avec, un peu,  
2 notre clientèle, ce qu'on vit, on a quand même mis  
3 en place des offres de services qui nous permettent  
4 de répondre autant que possible à cette clientèle.  
5 Naturellement, la majorité de nos élèves, quatre-  
6 vingt pour cent (80 %), environ, des enfants sont  
7 dans nos classes régulières.

8 À la page 17, vous allez voir, un petit  
9 peu, la pyramide. On a un quinze pour cent (15 %)  
10 qui sont aussi dans nos services un petit peu plus  
11 spécialisés, donc qui vont demander à avoir de la  
12 psychologie, de l'orthopédagogie ou encore de la  
13 psychoéducation, selon les problématiques qu'on va  
14 rencontrer.

15 Mais là où est-ce que c'est important, je  
16 pense, de s'arrêter puis que la collaboration, à  
17 mon sens, est très importante, c'est dans notre  
18 cinq pour cent (5 %). Notre cinq pour cent (5 %) de  
19 nos enfants qui vivent des situations familiales  
20 parfois qui sont complexes, qui ont de multiples  
21 diagnostics, qui parfois on de la difficulté à  
22 s'adapter pour toutes sortes de raisons qui les  
23 entourent.

24 Si on se rappelle, un peu, de notre schéma,  
25 auparavant, qui nous emmène à voir qu'un enfant, ce

1 n'est pas juste une facette, mais plusieurs  
2 facettes. Donc, dans ce cinq pour cent (5 %)-là, je  
3 pense que la collaboration est un élément majeur  
4 qui nous permet de regarder un peu comment on peut  
5 travailler avec cet enfant, avec ses  
6 problématiques, mais tout le monde ensemble. Alors,  
7 c'est souvent notre clientèle qui est à plus grand  
8 défi là, à ce moment-là.

9           Alors, si on continue, un petit peu, tout  
10 ça. Naturellement, la commission scolaire a mis en  
11 place des formations. On a aussi des gens, des  
12 professionnels, qui viennent appuyer nos équipes,  
13 mais ça peut arriver que malgré tout ça, on en a  
14 encore besoin, un petit peu plus.

15           Alors, pour faire suite, on peut regarder,  
16 un petit peu, les enjeux auxquels on est un peu  
17 confronté. Je les ai un petit peu nommés, au  
18 travers de la présentation, j'essaie de vous  
19 résumer ça un petit peu plus.

20           Alors, dans l'ensemble, les situations  
21 complexes présentent un défi pour assurer une  
22 intégration de ces enfants dans un milieu de vie  
23 qui est l'école. Donc, on va remarquer que la  
24 fréquence, l'intensité et la durée dans le temps  
25 sont des éléments marquants qui façonnent le

1 dénominateur commun qui est la complexité de  
2 situations d'intégration scolaire. Donc, pour être  
3 en mesure de réussir davantage d'intégration, donc  
4 il faut être capables de prendre conscience de ça  
5 et de bien regarder.

6 On va sauter des enjeux. Je vais continuer  
7 sur les constats et, peut-être, sur les pistes de  
8 solution parce que je vois le temps passer. Si on  
9 regarde les constats, je pense que ce qu'il faut  
10 retenir, la complexité des enfants, actuellement,  
11 de la co-morbidité, des différents diagnostics, des  
12 différents milieux de vie peuvent emmener vraiment  
13 des questionnements, comment on peut travailler.

14 Donc, la collaboration, elle est  
15 essentielle. La notion de volontariat, aussi, vers  
16 nos services. Il faut que les parents soient  
17 volontaires pour accepter des services, admettons,  
18 du CLSC ou autres services, mais que nous, on a une  
19 obligation de scolarisation.

20 Alors, on est souvent pris dans ce pattern-  
21 là. Vous êtes obligés de scolariser, mais en même  
22 temps, on ne fait pas partie de la vie des enfants  
23 vingt-quatre (24) heures sur vingt-quatre (24).  
24 Alors, comment on peut travailler différemment?  
25 Comment on peut couvrir les périodes où est-ce

1 qu'on n'est pas là? Comment qu'on peut se joindre  
2 ensemble pour travailler?

3 Alors, c'est un grand constat et aussi un  
4 grand défi. Toute la restructuration que nos  
5 systèmes ont connue dernièrement, aussi, emmène à  
6 fragiliser les bases de cette communication-là, de  
7 ce partenariat-là, de travailler ensemble.

8 Ce n'est pas un manque de volonté, mais je  
9 pense que ça alourdit, parfois, les choses. Les  
10 intervenants scolaires qui, parfois, ont  
11 l'impression de ramer tout seuls, d'être tout seuls  
12 dans une situation, de ne pas avoir d'écoute, de  
13 n'a pas être entendus ou du moins, de ne pas avoir  
14 de « feedback », de ne pas être capables de  
15 dire : Bien, écoute, qu'est-ce qui se passe?  
16 Qu'est-ce qu'on vit? Comment on peut trouver des  
17 solutions? C'est quoi vos hypothèses de travail?  
18 Sur quoi, on travaille, exactement?

19 Alors, de ne pas avoir cette réceptivité-là  
20 peut aussi représenter un défi. Ça fait que  
21 c'était, grosso modo, un petit peu les constats  
22 qu'on en a retirés.

23 Naturellement, si on regarde, un peu, les  
24 pistes de solution qui peuvent se joindre à tout  
25 ça, bien, je pense que ça serait important de



1 mettre en place une collaboration  
2 interministérielle pour travailler, les  
3 gouvernements, ensemble, pour travailler, les  
4 différents ministères. De ne pas avoir l'impression  
5 de travailler toujours en silos puis de se donner  
6 des plages pour qu'on comprenne bien nos familles  
7 québécoises ou qu'on comprenne bien les  
8 problématiques avec lesquelles on fait face à tous  
9 les jours, au quotidien.

10 Accepter puis repousser les limites de  
11 chacun de nos mandats, d'être innovateurs, de  
12 trouver des nouvelles façons de travailler puis de  
13 partager ce travail-là, de le travailler en  
14 collaboration, de n'a pas être seul dans un milieu  
15 scolaire à travailler avec les problématiques.

16 Alors, un meilleur arrimage, aussi, au  
17 niveau des services de première et de deuxième  
18 ligne. C'est important que les gens se parlent.  
19 Aussi, de regarder les listes d'attente. J'ai  
20 souvent des enfants qui attendent pour avoir des  
21 services à l'externe au niveau des CLSC, ou de la  
22 pédopsychiatrie ou peu importe.

23 Et ils font affaires à des listes  
24 d'attente, des fois, qu'on parle de seize (16)  
25 mois, douze (12) mois, treize (13) mois. Et, là, on

1 voit aussi des enfants qui continuent à vivre des  
2 difficultés, mais aussi des parents qui sont un peu  
3 découragés parce que c'est long.

4 Eux-aussi, ils vivent des malaises au  
5 travers de tout ça. Alors, ça peut être une façon  
6 de voir comment on peut travailler au niveau des  
7 listes d'attente.

8 Ensuite, s'assurer, peut-être, d'avoir un  
9 discours commun. Les centres jeunesse versus les  
10 commissions scolaires, versus la pédopsychiatrie  
11 versus les CIUSSS. Alors, on peut-tu avoir un  
12 langage commun quand on parle d'un enfant? Quand on  
13 parle des besoins d'un enfant?

14 On parle d'un individu qui a des  
15 problématiques. Est-ce qu'on peut avoir un discours  
16 commun? Rassembleur? Qui va faire en sorte qu'on va  
17 trouver, ensemble, des hypothèses puis des  
18 solutions, puis des moyens pour travailler  
19 ensemble.

20 Peut-être, aussi, redéfinir ce qui concerne  
21 la confidentialité. Je sais, c'est très important.  
22 Je fais aussi partie d'un ordre professionnel, donc  
23 je n'ai pas le choix de m'en tenir à la  
24 confidentialité, mais on peut-tu essayer de voir  
25 comment on peut travailler au travers de tout ça?

1 Puis de nommer les choses qui sont importantes  
2 qu'on doit savoir?

3 C'est sûr qu'on ne veut pas tout savoir de  
4 l'histoire de vie de l'enfant, loin de là, mais  
5 comment on peut le travailler, ensemble. Comment on  
6 peut se trouver des zones communes où est-ce qu'on  
7 va avoir accès à de l'information, juste dans un  
8 but de trouver des hypothèses puis des moyens qui  
9 vont répondre aux besoins de cet enfant-là, mais  
10 pas juste à l'école, mais un petit partout dans ses  
11 milieux de vie.

12 L'autre aspect, aussi, est-ce qu'on peut se  
13 trouver des moyens ou des canaux de communication  
14 en interdisciplinarité? Quand j'ai un enfant qui  
15 arrive d'une autre famille puis qui est placé dans  
16 une autre famille d'accueil, on peut-tu s'informer  
17 de qu'est-ce qui se passe dans la vie de cet  
18 enfant-là? On peut-tu prendre le temps de s'asseoir  
19 pour définir les bons services qui vont l'entourer,  
20 à l'école? Est-ce que j'ai besoin d'une classe  
21 spécialisée? Est-ce que j'ai besoin de faire de  
22 l'intégration partielle? Est-ce que j'ai besoin de  
23 mettre une éducatrice spécialisée? Est-ce qu'on a  
24 besoin...

25 On aurait besoin d'avoir une connaissance

1 de cet enfant-là. Il ne faut pas oublier qu'il a  
2 pris... il a été d'un milieu de vie à un autre, il  
3 y a des brisures d'attachement qui se sont faites,  
4 il y a des deuils qu'il n'a pas eu le temps de  
5 faire et on lui demande de s'adapter rapidement à  
6 une nouvelle situation. Bien, comme humains, il  
7 faut prendre le temps, aussi, au travers de tout  
8 ça.

9           Alors, on peut-tu se trouver des façons de  
10 communiquer? Puis de prendre en considération les  
11 bris ou qu'est-ce que les enfants vivent dans  
12 l'immédiat? Comment on peut travailler en co-  
13 partenariat à ce niveau-là? Est-ce qu'on peut  
14 avoir, aussi, des intervenants-pivot?

15           Ça devient assez difficile, parfois, de  
16 rejoindre un intervenant, de rejoindre d'autres  
17 intervenants, surtout dans une école où est-ce  
18 qu'on a souvent plusieurs enfants qui sont suivis  
19 par les centres... par la DPJ.

20           On fait affaires avec une multitude  
21 d'intervenants, ce n'est jamais le même, on ne le  
22 sait pas... On en perd un petit peu notre latin.  
23 Même les directions d'écoles ne savent plus trop à  
24 qui se référer. Est-ce que ça serait possible de  
25 dégager des intervenants-pivot qu'on sait que dans

1 un secteur...

2 Bien, moi, je sais que madame une telle,  
3 c'est à elle qu'il faut que je me réfère si j'ai  
4 des questions concernant les élèves de mon école en  
5 lien avec les centres jeunesse.

6 Alors, est-ce que c'est quelque chose qu'on  
7 pourrait regarder? Est-ce que c'est faisable de  
8 faire ces choses-là?

9 Alors, en fait, en conclusion, c'est  
10 comment on pourrait simplifier, mettre un peu plus  
11 simples les systèmes, les moyens de communication,  
12 les réseaux?

13 Comment on peut travailler en  
14 collaboration, d'une façon équitable et facilitante  
15 pour tout le monde? Puis toujours pour le même but,  
16 pour le besoin de l'enfant? Pas pour les  
17 intervenants, mais pour notre enfant qui est au  
18 milieu de ces multiples réseaux, au centre de sa  
19 propre réussite et qu'on n'arrive pas toujours à  
20 mettre en place, un petit peu, les bonnes  
21 interventions ou c'est difficile de le faire.

22 On y arrive, mais c'est difficile. Alors,  
23 ça ferait, rapidement, un résumé de la  
24 présentation. Merci.

25

1 LA PRÉSIDENTE :

2 Merci pour votre présentation. Alors, on débute les  
3 questions avec Hélène David.

4 Mme HÉLÈNE DAVID, commissaire :

5 Q. [85] Merci beaucoup, Monsieur Racine, Madame  
6 Bouchard, de votre présentation. C'est rapide, mais  
7 je vais continuer sur les constats.

8 Moi, le constat que je fais de vos  
9 constats, c'est que c'est totalement accablant.  
10 C'est totalement accablant. Vous avez vingt et un  
11 (21) constats puis ils sont tous plus déprimants  
12 les uns que les autres là. J'ai essayé d'en pointer  
13 quelques uns pour les citer. J'invite les gens à  
14 les lire.

15 Vous... partout... partout vous appelez à  
16 la collaboration avec le système de la santé, mais  
17 le pire, c'est que le système de la santé appelle  
18 énormément à la collaboration, aussi, avec le  
19 système d'éducation.

20 J'ai un peu navigué entre les deux dans  
21 différentes vies que j'ai eues antérieurement. Tout  
22 le monde a l'air de bien bonne volonté, mais vos  
23 constats sont terriblement accablants et on se  
24 demande par où commencer.

25 Et le mot qui vient, c'est collaboration,

1 c'est partenariat. Mais vous le dites tous les  
2 deux, vous le dites tous les deux. Tout le monde  
3 veut ça. Puis, nous, bien, on met les espoirs...  
4 Qu'est-ce qu'on va faire? Qu'est-ce qu'on va faire?

5 On ne va pas juste dire : Faites-en plus de  
6 partenariats. Vous avez l'air, dans les deux côtés,  
7 assez démunis par rapport à des solutions pour  
8 faire en sorte que vos profs là, quand l'enfant  
9 revient de la DPJ, ou vous n'êtes pas au courant de  
10 rien, puis vous dites qu'il y a du manque de  
11 rigueur dans les dossiers des professionnels de la  
12 DPJ, qu'il y a des intervenants tellement  
13 changeants. C'est comme si vous ne savez plus par  
14 quel bout prendre les problèmes, puis eux-autres  
15 non plus.

16 Alors, je voudrais vous entendre là-dessus  
17 parce qu'à lire vos vingt et un (21) constats,  
18 j'avoue qu'on ressort un peu découragé.

19 M. ÉRIC RACINE :

20 Vous me complétez?

21 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

22 Je vais compléter.

23 M. ÉRIC RACINE :

24 R. Donc, à la base, pour nous, c'est vraiment une  
25 question de communication. Pour être capable

1 d'avoir des actions de collaboration puis avoir une  
2 cohésion au niveau de nos interventions, on doit  
3 vraiment, pour pouvoir collaborer, communiquer.

4 Et comme je le disais dans mon mot  
5 d'introduction, la communication n'est pas fluide,  
6 voire même, à certains moments, unidirectionnelle.  
7 Donc, dans la mesure où... un petit peu là, comme  
8 Marlène le disait tantôt que le milieu scolaire  
9 peut avoir un minimum d'information sans vouloir  
10 faire du voyeurisme

11 Vous comprendrez bien qu'au nombre d'élèves  
12 qu'on a, on ne veut pas creuser, dans le fond, pour  
13 avoir toutes les informations. Ce qu'on veut, c'est  
14 être en mesure de gérer l'enfant qui est devant  
15 nous, qui est en souffrance, pour être en mesure de  
16 lui donner les meilleurs services possibles.

17 Et, à certains moments, lorsqu'il n'y a pas  
18 de communication, on ne sait pas ce que nos  
19 partenaires font comme interventions. Des fois, ça  
20 se dédouble. À certains moments, on aurait intérêt  
21 à intervenir différemment en sachant, un petit peu,  
22 plus profondément là, de quelle façon s'orienter.

23 Donc, pour nous, la base de la  
24 collaboration, de la cohésion qui est nécessaire,  
25 c'est vraiment au niveau de la communication.



1 Q. [86] Et votre constat c'est qu'il n'y en a pas. Il  
2 y a un immense manque. Et ma question qui est  
3 plate : Pourquoi il n'y a pas cette communication?

4 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

5 R. Bien, si je peux, c'est vrai que les constats sont  
6 un peu lourds, j'en conviens. Par contre, si je  
7 regarde, un petit peu, avec les intervenants-  
8 terrain parce que moi, je suis un petit peu plus  
9 sur le terrain.

10 Donc, les intervenants-terrains, appelons-  
11 les comme ça, oui, entre nous, on a réussi à créer  
12 des liens. On a réussi à se parler, on a réussi à  
13 se rejoindre. Entre autres, exemple, dans un de mes  
14 services, entre autres, plus spécialisé qu'on  
15 appelle nos « classes chrysalides », qui vont être  
16 un peu plus pour nos enfants qui ont des  
17 difficultés au niveau de l'attachement.

18 On a réussi à mettre sur pied un comité  
19 clinique, alors... mais on a travaillé fort, mais  
20 il y a une bonne volonté de part et d'autre. Je  
21 pense qu'il y a une bonne volonté au niveau des  
22 intervenants-terrain. Il y a une bonne volonté des  
23 partenaires aussi, mais on dirait que toutes les  
24 structures, ou toutes les étapes, ou tout ce qu'il  
25 faut mettre en place pour y arriver, c'est ce qui

1 demande du temps.

2 Ça fait qu'on est un peu parti de la base,  
3 puis ce qu'on a mis en place, entre autres, pour  
4 cette clientèle-là, c'est un comité clinique. Donc,  
5 on a réussi à joindre alentour de la table. Quand  
6 même, j'ai un intervenant au niveau de la pédo.

7 J'ai un intervenant au niveau du centre de  
8 prévention suicide. J'ai un intervenant au niveau  
9 de la pédiatrie sociale qui assiste quand il peut.  
10 J'ai un intervenant au niveau de la santé mentale  
11 jeunesse, mais le partenaire qui me manque, c'est  
12 les centres jeunesse, la DPJ. Puis, souvent, ma  
13 clientèle de ces classes-là ont des intervenants au  
14 niveau de la DPJ.

15 Q. [87] Puis s'ils étaient assis à côté et puis qu'on  
16 leur demandait : Pourquoi vous n'êtes pas là? Ça  
17 serait quoi la réponse?

18 R. Bien, je pense qu'ils vont nous répondre... Bien,  
19 bon... c'est comme tout le monde, je pense c'est  
20 les ressources, mais la confidentialité.

21 M. ÉRIC RACINE :

22 R. Hum, hum.

23 Q. [88] On revient encore à ça?

24 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

25 R. Oui, la confidentialité. Il faudrait que ça soit

1 non nominatif, mais on est exposé à des enfants qui  
2 vont décompenser, à des enfants qui vont développer  
3 des comportements, à des enfants qu'il faut  
4 travailler les bases de la sécurité affective.

5 Et, moi, je considère que les gens qui  
6 devraient avoir une expertise à ce niveau-là, c'est  
7 souvent les centres jeunesse parce qu'ils ont une  
8 expertise au niveau de l'attachement, au niveau des  
9 traumatismes ou des choses comme ça.

10 Donc, et si on se bute à... bien, on ne  
11 peut pas parler parce que c'est la confidentialité  
12 ou parce que je ne suis pas l'enfant, ou parce  
13 qu'il ne fait pas partie de... Mais on peut-tu  
14 avoir accès à vos cliniciens experts, qu'ils  
15 viennent s'asseoir avec nous puis qu'on puisse  
16 décortiquer la problématique pour mieux comprendre  
17 comment on peut intervenir parce qu'on est un  
18 milieu d'éducation.

19 Il y a, des fois, les enfants, dans leurs  
20 grands besoins, ont besoin d'un petit peu plus. On  
21 a besoin de faire de la rééducation, mais la  
22 rééducation demande beaucoup d'investissements,  
23 demande des étapes, demande des choses, des  
24 protocoles spécifiques. Alors, on a besoin de ce  
25 regard-là parce qu'on n'est pas spécialiste de ça.

1 Q. [89] Mais en amont, parce qu'admettons là... qu'on  
2 rêve là... On a rêvé, ce matin, avec le CIUSSS là,  
3 on va continuer à rêver avec vous.

4 R. C'est important.

5 Q. [90] Qu'on serait plus en prévention et non pas en  
6 intervention. Alors, beaucoup, beaucoup  
7 d'interventions en amont. C'est supposé être  
8 l'exception, la DPJ puis les enfants sous la DPJ.  
9 Admettons qu'on arrive à notre quatre-vingt-sept  
10 pour cent (87 %) là, d'enfants qui...

11 Est-ce que ça serait plus facile pour vous?  
12 Ou c'est déjà plus facile de travailler avec la  
13 première ligne? De travailler avec les CLSC? De  
14 travailler avec tous ceux qui essaient de faire en  
15 sorte que ça n'arrive jamais au signalement?

16 R. C'est plus facile... oui, avec les intervenants-  
17 terrain parce qu'on se connaît, parce qu'on se  
18 parle, parce qu'on se croise. Encore, ça revient à  
19 ce que monsieur Racine disait : « La  
20 communication ». On a une bonne communication, on  
21 va se parler, on va s'appeler : « Ah... j'aurais,  
22 peut-être, besoin de ton regard. »

23 Mais on en fait des bouts comme ça, mais  
24 encore là, souvent, où est-ce qu'on va être buté,  
25 c'est... bien les listes d'attente qui sont très

1           longues au niveau des CIUSSS. Et, encore là, aussi,  
2           on a l'aspect du volontariat.

3                        Donc, moi, il peut bien être à ton école,  
4           tu as une obligation de scolarisation, mais moi,  
5           c'est sur une base volontaire. Alors, si le parent  
6           n'est pas client ou ne veut pas le service, bien,  
7           c'est terminé, on ne peut pas continuer.

8                        Ça fait qu'ils vont m'appeler, ils vont  
9           dire : « On peut bien, mais le parent n'est pas  
10          volontaire, il ne veut pas de nos services. » On  
11          est obligé de fermer le dossier. Ça fait que là,  
12          encore, je me ramasse... Bien, O.K., c'est correct,  
13          je comprends, on comprend ça. Mais ça aussi, je  
14          pense que c'est un bémol qui ne vient pas nous  
15          faciliter la tâche là, le volontariat par rapport  
16          aux services là.

17          M. ÉRIC RACINE :

18          R. Oui, puis il y a une autre des pistes, si je peux  
19          me permettre?

20          Q. [91] Oui.

21          R. Une autre des pistes, c'est les limites des mandats  
22          de chacun des réseaux.

23          Mme MARLÈNE BOUCHARD :

24          R. Hum, hum.

25

1 M. ÉRIC RACINE :

2 R. Que ce soit l'éducation ou la santé, les services  
3 sociaux, nos mandats sont parallèles, mais on a un  
4 problème de transversalité au niveau des  
5 interventions. À partir du moment où on pourrait,  
6 puis c'est ce que je disais dans mon mot d'entrée,  
7 qu'on pourrait avoir une transversalité au niveau  
8 de l'intervention. À partir de là, il n'y aura pas  
9 de manque de services entre les deux et chacun des  
10 réseaux serait en mesure d'intervenir et de  
11 dépasser un petit peu la limite de son mandat qui  
12 serait étiré. Comme ça, de part et d'autre, on  
13 pourrait s'assurer de la continuité des services.

14 Q. [92] Puis comme une transversalité, ça se fait à  
15 deux... ça se fait à deux.

16 R. Ou a plusieurs.

17 Q. [93] On se rencontre au milieu du pont là, mais on  
18 fait chacun la moitié du chemin. C'est quoi le  
19 chemin que, vous, vous pourriez faire pour aller  
20 vers l'autre bord de la rive?

21 Mme MARLÈNE BOUCHARD :

22 R. Bien, il y a quand même... Je sais qu'il y a des  
23 rencontres qui se font pour établir des protocoles  
24 interdisciplinaires ou est-ce que... Quand on  
25 arrive dans des situations un petit peu plus

1 compliquées, c'est sûr qu'on est un peu plus dans  
2 des enfants où c'est un peu plus difficile  
3 l'intégration.

4 Bien, on essaie d'avoir des démarches où  
5 est-ce qu'on peut avoir accès à des professionnels.  
6 Des fois, bien, on fait des téléphones puis là, on  
7 regarde est-ce qu'on peut? Sur la liste de temps,  
8 il reste combien de temps?

9 Alors, on va utiliser, souvent, ce qu'on  
10 appelle nos EIJ, donc qui est une porte d'entrée  
11 qu'on va utiliser. On peut-tu avoir un EIJ un petit  
12 peu plus clinique, si on veut, pour qu'on puisse  
13 rassembler les partenaires où est-ce que l'enfant  
14 ou la famille est en liste d'attente? Puis qu'on  
15 puisse exposer la situation, en discuter ensemble?  
16 Puis nous aider à trouver des solutions?

17 Puis même, à la limite, débloquer,  
18 peut-être, le fait qu'il monte plus rapidement,  
19 parce que là, on a vraiment... on est en souffrance  
20 avec cet enfant-là. Alors ça, c'est une des portes  
21 d'entrée qu'on va faire.

22 Q. [94] Merci beaucoup, mais voulez juste dire,  
23 « EIJ », c'est quoi, déjà, là, parce que...

24 R. C'est Enfance intervention jeunesse.

25 Q. [95] O.K.

1 R. En fait, c'est un mécanisme qu'on s'est doté, puis  
2 je pense qu'il est beaucoup ici en Estrie, aussi,  
3 où est-ce qu'on va travailler, ce qu'on appelle un  
4 « coordonnateur » qui, lui, son mandat, ça va être  
5 de rassembler tous les partenaires alentour de  
6 l'enfant, qu'il soit sur une liste d'attente ou  
7 qu'il soit déjà actif auprès de l'enfant, puis  
8 qu'on se réunisse ensemble pour essayer de trouver  
9 des solutions, des moyens, comment on peut faire  
10 autrement, comment on peut développer des choses  
11 différemment.

12 Alors ça, c'est un des grands mécanismes,  
13 là, qu'on va utiliser, du moins, pour notre  
14 commission scolaire, là.

15 Q. [96] Merci beaucoup.

16 M. ÉRIC RACINE:

17 Q. [97] Mais comme gestionnaire de réseau, on a aussi  
18 la responsabilité de retravailler nos organigrammes  
19 de façon à s'assurer, justement, d'avoir une  
20 flexibilité et de mettre nos intervenants  
21 disponibles, justement, pour épauler les réseaux,  
22 là, qui nous accompagnent comme partenaires.

23 Q. [98] Merci.

24 LA PRÉSIDENTE:

25 Merci. On va poursuivre avec Jean-Simon Gosselin.



1 M. JEAN-SIMON GOSSELIN, commissaire:

2 Merci. Bien, d'abord, votre PowerPoint est très  
3 dense, vous connaissez bien vos élèves, vos jeunes,  
4 dans votre commission scolaire. Vous nommez aussi,  
5 évidemment, beaucoup de thèmes à travailler, là.

6 Alors, pour faire un peu... pour poursuivre  
7 avec ce que madame David disait, les équipes  
8 intervention jeunesse, est-ce que ça fonctionne? En  
9 avez-vous?

10 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

11 R. Oui, des EIJ, oui, on en a.

12 Q. [99] Ça, c'est réparti par territoires de MRC? Ou  
13 juste, en quelques secondes, m'expliquer ça un peu,  
14 là?

15 R. L'Équipe intervention jeunesse, nous, sur notre  
16 territoire, fait partie... on a une... c'est la  
17 même personne, là, qui coordonne l'Équipe  
18 intervention jeunesse, donc Pommeraie et  
19 Haute-Yamaska...

20 Q. [100] O.K.

21 R. ... puis elle fait affaire avec notre commission  
22 scolaire, puis on travaille avec le coordonnateur,  
23 puis quand il faut faire une demande, on a une  
24 procédure, là, on fait une demande, on a une  
25 problématique. Ça peut venir du milieu scolaire

1           comme ça pourrait venir des centres jeunesse comme  
2           ça pourrait venir de la pédopsychiatrie ou de la  
3           santé mentale jeunesse.

4                       En fait, c'est quand on rencontre une  
5           difficulté ou qu'on a un trou de service pour  
6           répondre aux besoins de l'enfant, ou que les  
7           communications ne se font pas bien entre les  
8           partenaires, alors on fait référence à l'Équipe  
9           intervention jeunesse, et la personne a le mandat  
10          de réunir tout le monde. Alors, sur notre  
11          territoire, on a un coordonnateur qui s'occupe  
12          de...

13        Q. [101] Et ça, ça rejoint les clientèles primaires et  
14          d'écoles secondaires?

15        R. Oui, tout à fait.

16        Q. [102] Ça veut dire qu'on parle de seize mille  
17          (16 000) enfants, un coordonnateur?

18        R. Oui, mais c'est...

19        Q. [103] Il doit travailler fort?

20        R. Oui, il travaille fort, mais ça rejoint... Ça,  
21          c'est notre commission scolaire, mais aussi, il  
22          peut intervenir à la petite enfance. Ça fait que  
23          là, on parle des centres de la petite enfance...

24        Q. [104] En plus?

25        R. En plus, oui.

1 Q. [105] O.K. Le service Passe-partout qui précède  
2 l'entrée à l'école, en quelques mots, est-ce que  
3 c'est un service provincial, ça? Je connais moins  
4 le domaine de l'éducation. Est-ce que c'est un  
5 service provincial ou c'est une particularité de  
6 votre commission scolaire, vous avez développé  
7 quelque chose de spécifique à votre commission  
8 scolaire?

9 M. ÉRIC RACINE:

10 R. Effectivement, c'est un programme qui a vu le jour  
11 à la Commission scolaire du Val-des-Cerfs, mais qui  
12 s'étend graduellement, là, au niveau de d'autres  
13 commissions scolaires en province, là.

14 Q. [106] Alors, c'est une création de votre commission  
15 scolaire?

16 R. Une création originale, là, de notre milieu.

17 Q. [107] Et c'est quoi, en quelques mots?

18 R. Dans le fond, c'est une première approche au milieu  
19 scolaire. Il y a des rencontres qui se font, de  
20 jour, avec les enfants, et à certains moments, il y  
21 a aussi des rencontres avec les parents, le soir,  
22 de façon à faire une meilleure transition de  
23 l'enfant vers l'école, mais aussi de s'assurer du  
24 support parental dans la transition et dans le  
25 soutien scolaire, là, à venir.

1 Q. [108] Est-ce que ça vise seulement les enfants en  
2 CPE ou ça vise tous les enfants de...

3 R. Tous les enfants sont réputés pouvoir, là,  
4 participer à Passe-Partout.

5 Q. [109] Je change de registre, là. Ne parlons pas  
6 « confidentialité », mais ça se rattache à ça. On  
7 nous a fait état que lorsqu'un enfant change  
8 d'école - je ne parle même pas de commission  
9 scolaire, là - change d'école, le dossier scolaire  
10 traditionnel des résultats, ça, ça suit, mais le  
11 dossier « santé complémentaire », appelons-le, mais  
12 vous savez de quel je parle... Est-ce que dans  
13 votre région, dans votre commission scolaire, ça  
14 suit aussi l'enfant?

15 R. À l'intérieur de la commission scolaire, c'est  
16 quand même assez fluide, là. Donc, on a des  
17 mécanismes, là, où les enseignants d'un niveau et  
18 du niveau suivant de l'école d'à côté, là, où il y  
19 a eu le déménagement, peuvent se rencontrer et  
20 s'échanger de l'information, puis la même chose au  
21 niveau des directions d'établissements.

22 Par contre, en ce qui concerne les dossiers  
23 des professionnels, Marlène?

24 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

25 R. Les dossiers des professionnels, c'est sûr que

1 nous, on a des dossiers professionnels qui ont été  
2 obtenus par un dossier, alors c'est passé entre  
3 professionnels. Si moi, j'ai dossier en  
4 psychoéducation puis un psychologue, bien je vais  
5 transférer mon dossier au psychoéducateur de  
6 l'autre école ou s'il change de commission  
7 scolaire...

8 Q. [110] Et ça se fait de façon fluide?

9 R. Oui.

10 Q. [111] Sans difficulté, de façon systématique?

11 R. Dans notre commission scolaire, oui, à l'interne.

12 Oui.

13 M. ÉRIC RACINE:

14 R. À l'intérieur de la commission scolaire...

15 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

16 Oui.

17 M. ÉRIC RACINE:

18 R. ... c'est fluide. C'est lorsqu'il y a un  
19 déménagement à l'extérieur de la commission  
20 scolaire ou un élève qui déménage sur notre  
21 territoire, là, ça devient beaucoup plus complexe.

22 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

23 R. Plus complexe.

24 Q. [112] Donc, je comprends, pour bien comprendre,  
25 quand c'est dans votre commission scolaire, vous

1 n'allez pas voir les parents, permission; il y a un  
2 automatisme, une fluidité, puis quand c'est dans  
3 une autre commission scolaire, là, c'est que ça se  
4 complique à cause de l'autorisation...

5 R. Oui.

6 Q. [113] ... des parents ou ça se complique à cause  
7 que vous ne savez pas où est l'enfant ou?

8 R. Bien souvent, on sait où est l'enfant, mais  
9 effectivement, le parent doit toujours autoriser.  
10 Sauf le dossier scolaire, là, où est-ce qu'on va  
11 avoir les notes. Même encore là, il doit toujours  
12 autoriser le transfert des données de son enfant.

13 Alors, il y a des parents qui ne veulent  
14 pas, alors on ne peut pas avoir accès, et quand les  
15 parents accordent, là, effectivement, donnent  
16 l'accord de le faire, bien là, c'est transféré.  
17 Mais bon, il y a tous les délais, et les dossiers  
18 de professionnels, moi, comme psychoéducatrice, je  
19 voudrais avoir le dossier professionnel de  
20 psychoéducation de monsieur Tremblay, l'enfant qui  
21 s'appelle monsieur Tremblay, donc j'ai besoin que  
22 le parent m'autorise ou autorise d'autres  
23 psychoéducatrices pour qu'on puisse aller chercher  
24 les dossiers...

25 Q. [114] À moins que votre loi...

1 R. ... professionnels.

2 Q. [115] ... soit amendée au niveau de l'instruction  
3 publique, puis qu'il y ait une fluidité  
4 automatique?

5 R. Oui, mais c'est aussi les ordres professionnels,  
6 là, qui nous amènent à être capables...

7 M. ÉRIC RACINE:

8 R. Exactement.

9 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

10 R. ... d'avoir des autorisations parentales, là,  
11 question de protéger la vie de l'enfant, là.

12 Q. [116] Quelque chose qui a, disons, éveillé ma  
13 curiosité, puis j'aimerais mieux comprendre, parce  
14 que c'est la première fois que je voyais ça,  
15 « simplifier » les collaborations. Les première  
16 six lettres me plaisent beaucoup, là, mais c'est  
17 les trois, quatre autres, là, que... Pouvez-vous  
18 m'éclairer un peu là-dessus?

19 R. Bien, c'est...

20 Q. [117] Je comprends que c'est émergent, c'est  
21 peut-être que pour ça que je ne connais pas  
22 beaucoup ça ou pas du tout, là, mais...

23 R. C'est vrai, c'est un mot qu'on entend de plus en  
24 plus, qu'on voit de plus en plus, là, quand on  
25 regarde...

1 Q. [118] Qu'est-ce que ça veut dire?

2 R. Bien, en fait, c'est rendre moins compliqué. Ça  
3 veut dire ce que ça veut dire. C'est vraiment  
4 mettre des mécanismes qui sont simples, qui sont  
5 faciles d'accès, que c'est facile de rentrer en  
6 communication quand on a des protocoles qui nous  
7 disent des marches à suivre, mais qu'on n'a pas  
8 besoin de passer par un paquet... beaucoup  
9 d'étapes. Quelque chose fluide, en fait, qui va  
10 permettre cet échange-là, où est-ce qu'on va  
11 pouvoir parler des vraies affaires, là.

12 Q. [119] Ça s'appliquerait bien, ça, au transfert de  
13 dossiers psychoéducateurs d'une commission scolaire  
14 à l'autre?

15 R. Il y a ça...

16 M. ÉRIC RACINE.

17 R. Hum, hum.

18 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

19 R. ... puis il y a tous nos enfants, aussi... parfois,  
20 j'ai... qui vont être dans une famille d'accueil  
21 qui nous arrivent, qu'on n'a pas d'information.  
22 Tous ces transferts-là des jeunes aussi, ça  
23 pourrait aider, là, effectivement.

24 Q. [120] Merci.

25



1 LA PRÉSIDENTE:

2 Merci. On va poursuivre avec Gilles Fortin.

3 M. GILLES FORTIN, commissaire:

4 Bonjour.

5 R. Bonjour.

6 Q. [121] Je comprends que travailler en collaboration  
7 et en complémentarité, c'est un « must », si je  
8 peux dire, et tous les partenaires, là, qui sont  
9 venus nous rencontrer nous le disent, et c'est  
10 facile de comprendre pourquoi. Et tout le monde  
11 s'appuie sur un problème de confidentialité, de  
12 non-fluidité du transfert d'information.

13 Je remarque que, si je comprends, je suis  
14 un peu étonné de ce que vous dites. À l'intérieur  
15 de votre même commission scolaire, la fluidité  
16 n'est pas si grande que ça, finalement. Je ne  
17 comprends pas pourquoi il y a des dossiers  
18 professionnels puis il y a des dossiers scolaires.

19 En milieu hospitalier - moi, je suis du  
20 milieu médical - en milieu hospitalier, le  
21 psychologue, l'orthophoniste, là, peu importe le  
22 spécialiste, ses rapports, ses évaluations, sont  
23 dans le dossier de l'enfant, le dossier  
24 hospitalier. Pourquoi ce n'est pas la même chose  
25 chez vous?

1 R. La question est bonne, mais c'est vraiment des  
2 exigences au niveau de l'ordre, donc, que chaque  
3 professionnel...

4 Q. [122] L'ordre n'est pas le même quand on travaille  
5 en milieu hospitalier?

6 R. Je suis embêtée avec votre question, honnêtement.  
7 Je ne pourrais pas vous répondre une réponse  
8 adéquate, parce que c'est... Je ne sais pas. Je  
9 vais vous dire honnêtement, je n'ai pas la réponse  
10 exacte à votre question, là.

11 M. ÉRIC RACINE:

12 R. Si je peux me permettre?

13 Q. [123] Oui

14 R. Au niveau de l'archivage d'un dossier d'élève...

15 Q. [124] Hum, hum?

16 R. ... que ce soit le dossier académique, plusieurs  
17 intervenants à l'intérieur de l'école vont y avoir  
18 accès...

19 Q. [125] Hum, hum.

20 R. ... dont la direction d'établissement, dont les  
21 enseignants et ainsi de suite, alors que moi, comme  
22 enseignant, à l'époque, ou comme direction, voilà  
23 pas très longtemps, je n'avais pas accès au dossier  
24 psychologique ou de psychoéducation de l'enfant.

25 Donc, c'est pour ça qu'il y a vraiment deux

1 sections au niveau du dossier de l'élève : son  
2 dossier professionnel, à l'intérieur duquel  
3 psychologues, psychoéducateurs, orthophonistes...

4 Q. [126] Hum, hum.

5 R. ... c'est classé, et l'autre dossier, qui est  
6 vraiment académique, avec les résultats de  
7 l'enfant, ses absences et ainsi de suite, là.

8 Q. [127] Mais justement, ma question, c'est que :  
9 comme enseignant, comme intervenant sur le terrain  
10 avec l'enfant...

11 R. Oui?

12 Q. [128] ... vous avez besoin de connaître ces  
13 informations-là, des évaluations psychologiques,  
14 sociales ou autre. Et pourquoi vous n'avez pas  
15 accès à cette partie-là du dossier? Vous n'êtes pas  
16 le concierge, là.

17 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

18 R. Si je peux me permettre, quand même, les  
19 enseignants et les intervenants ont toujours accès,  
20 dans le fond. Ils vont s'asseoir, le psychologue ou  
21 le psychoéducateur ou l'orthophoniste ou peu  
22 importe, va quand même donner les résultats, va  
23 donner l'information, va passer les messages, là.  
24 Ce n'est pas... ils n'ont pas le papier, ils n'ont  
25 pas le dossier papier, mais ils sont en

1           partenariat...

2       Q. [129] Hum, hum.

3       R. ... ils travaillent avec les professionnels. Donc,  
4           à l'intérieur de la commission, je vous dirais que  
5           l'information se passe, là. Quand on est assis dans  
6           des rencontres d'équipe, bien nos professionnels  
7           sont là, les enseignants sont là, on parle de la  
8           situation de l'enfant, on parle de ce qu'il vit, on  
9           nomme les résultats, les évaluations, s'il y en a  
10          eu, qu'est-ce qui en découle...

11      Q. [130] Hum, hum?

12      R. ... c'est quoi les hypothèses, c'est quoi les...  
13          qu'est-ce qui peut expliquer ceci et cela, si on  
14          veut, et c'est quoi les orientations, sur quoi on  
15          peut se baser.

16                    Donc, c'est fait. La communication se fait,  
17           là. On a des rencontres d'équipe, il y a des  
18           rencontres équipe-école, et ça, c'est fait sur une  
19           base régulière, là.

20      Q. [131] Moi, je comprends qu'il y a, à l'occasion de  
21          conférences de cas, et cetera, il y a des échanges  
22          d'information...

23      R. Oui, oui, oui.

24      Q. [132] ... à l'intérieur de l'école, entre les  
25          professionnels qui oeuvrent. Mais cette

1 information-là est perdue quand ça change d'école?

2 R. Elle va être suivie.

3 Q. [133] Bien, si...

4 R. Il faut que les parents autorisent.

5 M. ÉRIC RACINE:

6 R. Oui, exactement.

7 Q. [134] Et dans la mesure où l'intervenant qui a fait  
8 l'évaluation, le professionnel, est encore actif  
9 dans l'environnement. Parce que s'il quitte, son  
10 dossier, il part avec ou ça reste dans le dossier  
11 de l'école?

12 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

13 R. C'est archivé...

14 Q. [135] Hum, hum?

15 R. ... à la commission scolaire.

16 M. ÉRIC RACINE:

17 R. Effectivement. Si je peux juste me permettre?

18 Q. [136] Oui.

19 R. Il y a comme un chaînon manquant, là, entre les  
20 deux dossiers que vous parlez. Et lorsqu'un dossier  
21 d'élève devient un petit peu plus complexe, c'est à  
22 ce moment-là qu'on met en place un plan  
23 d'intervention.

24 Dans le plan d'intervention, lors de la  
25 création puis de la mise à jour du plan

1 d'intervention, sont assis autour de la table les  
2 intervenants qui interagissent en ce qui concerne  
3 le dossier de l'enfant qui est problématique. Et  
4 dans le plan d'intervention sont ciblés les  
5 différents objectifs et les moyens à mettre en  
6 place. Ce document-là, qui est partie... pour  
7 lequel le parent fait partie prenante, se retrouve  
8 dans le dossier académique de l'enfant.

9           Donc, à partir de ce moment-là,  
10 l'enseignant du niveau suivant qui prend l'élève en  
11 charge l'année suivante, ne part pas à zéro, là.

12           Donc, déjà, même avant que l'enfant vienne  
13 dans les bancs de classe, dans sa propre classe,  
14 l'enseignant est en mesure, puis les intervenants,  
15 là, qui ont accès à cet enfant-là, ont déjà une  
16 partie d'information, là, qui peut leur permettre  
17 de déjà mettre en place, là, des choses préalables  
18 à l'arrivée.

19 Q. [137] Je comprends. Par contre, ce que je peux vous  
20 dire, c'est qu'il y a des gens qui nous ont parlé,  
21 là, d'une façon de corriger la fluidité, l'échange  
22 d'information puis rendre l'intervention plus  
23 compétente en complémentarité. Les gens nous ont  
24 parlé de dossiers uniques à l'enfant.

25 R. Oui.

1 Q. [138] J'ai l'impression qu'on a un grand pas à  
2 faire, là, déjà face aux écoles. Parce que si je  
3 comprends bien, à l'école, l'enfant n'a pas un  
4 dossier unique?

5 R. C'est clair.

6 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

7 R. C'est clair.

8 Q. [139] O.K.

9 R. Oui.

10 Q. [140] Je reviens à la DPJ. Je sais que vous avez  
11 beaucoup parlé... vous parlez beaucoup de la  
12 difficulté d'obtenir une collaboration ou des  
13 informations de la part de la DPJ : retours de  
14 signalements, orientations, on vous amène un  
15 enfant, on ne vous dit pas qu'il est sous...

16 C'est quoi que, concrètement, là, c'est  
17 quelles informations vous voudriez avoir de la DPJ?  
18 Ou comment vous vous voyez les échanges, sur quelle  
19 base? Comment ça devrait se structurer?

20 M. ÉRIC RACINE:

21 R. Bien comme on vous disait tantôt, on ne veut pas  
22 rentrer dans les menus détails. Ce qu'on aimerait  
23 que les autres réseaux nous fournissent comme  
24 information, c'est le minimum pour qu'on soit en  
25 mesure de bien coordonner nos actions par rapport à

1 l'enfant.

2 Q. [141] Et dans le...

3 R. Donc, on ne parle pas de...

4 Q. [142] Dans votre langage, le minimum, c'est quoi,  
5 concrètement?

6 R. Ça dépend de la problématique que l'enfant vit, à  
7 ce moment-là...

8 Q. [143] O.K.

9 R. ... dans son évolution. Si, par exemple, c'est un  
10 enfant qui vit de la violence à la maison de la  
11 part d'un parent mâle, bien ça serait un minimum  
12 qu'on soit...

13 Q. [144] O.K.

14 R. ... informés de cette partie-là. Donc, lorsque  
15 l'enfant sera intégré, on va peut-être choisir  
16 plutôt une enseignante plutôt qu'un enseignant.  
17 Lorsque l'enseignante ou l'enseignant approchera  
18 l'enfant, bien il y aura des directives pour lui  
19 dire : « Tu ne l'approches jamais par l'arrière,  
20 mais plutôt, tu viens par en avant. »

21 Donc, c'est tout le genre de choses qui,  
22 minimalement, permettent de créer le lien et non  
23 d'empirer la situation, là.

24 Q. [145] O.K. Par rapport à l'expertise DPJ, est-ce  
25 qu'il y a des choses que les écoles auraient



1           bénéfice à apprendre? Je pense, par exemple, je ne  
2           sais pas, moi, comment détecter la maltraitance,  
3           comment recevoir la parole d'un enfant qui vit des  
4           situations difficiles?

5           Mme MARLÈNE BOUCHARD:

6           R. Je pense que oui. Je pense que, comme on l'a dit,  
7           on n'est pas un milieu de rééducation, on n'a pas  
8           une surspécialité non plus, hein. Donc, je pense  
9           qu'on a intérêt, parce que les enfants, ça parle.  
10          Puis à l'école, on est un milieu où est-ce qu'on  
11          reçoit beaucoup, beaucoup des enfants, de qu'est-ce  
12          qu'ils vivent, de qu'est-ce qu'ils disent et tout  
13          ça.

14                    Donc, souvent, nos intervenants - je pense  
15                    entre autres à nos enseignants - vont recevoir des  
16                    confidences et parfois, c'est lourd, les  
17                    confidences qu'ils vont recevoir. Alors, comment on  
18                    peut les appuyer et comment on deale avec ça, c'est  
19                    quoi nos plans de communication.

20                    Je pense que les cliniciens experts que les  
21                    centres jeunesse ont, que la DPJ a, pourraient être  
22                    un support pour venir nous aider à : bien, quand je  
23                    reçois ça, je fais quoi avec l'information? C'est  
24                    quoi les bonnes questions à poser ou à ne pas  
25                    poser? Parce que si on fait un signalement, on sait

1 que vous venez les rencontrer, il ne faut pas  
2 baisser qu'est-ce que l'enfant va dire, il ne faut  
3 pas donner les réponses. Alors, c'est quoi qu'il  
4 faut que je fasse, là, c'est quoi qu'il faut que je  
5 fasse avec ce paquet-là?

6 Alors, je pense qu'ils pourraient nous  
7 apporter un regard puis une expertise qui serait  
8 très enrichissante, puis qui nous permettrait  
9 d'être meilleurs, probablement, là, auprès de nos  
10 interventions puis quand on reçoit l'information où  
11 est-ce que l'enfant nomme les choses.

12 Q. [146] Avoir un lieu d'échange même avant de faire  
13 le signalement?

14 R. Oui.

15 M. ÉRIC RACINE:

16 R. Hum-hum, effectivement.

17 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

18 R. Tout à fait. Parce qu'on sait que ce n'est pas  
19 toujours souhaitable, des fois, mais on peut-tu  
20 échanger? On peut-tu parler? On peut-tu avoir des  
21 rencontres avec des experts, avec des gens dans  
22 qu'est-ce qu'on vit : voici, on a eu telle  
23 situation? On n'est pas obligés de nommer des noms,  
24 là, mais on a eu telle situation, qu'est-ce qu'on  
25 fait, dans ce cas-là? Ça serait quoi la meilleure

1 intervention? Est-ce qu'on est rendus? À quelle  
2 étape qu'on est rendus?

3 Ça fait que, souvent, ils vont se poser la  
4 question. Bon, on dit : dans le doute, signalons,  
5 plutôt... On n'a pas à juger si c'est recevable ou  
6 pas, mais dans le doute, allons-y.

7 Mais peut-être mieux coordonner nos choses.  
8 Malgré qu'il y a quand même des avancées, là, je  
9 dois dire. On a des discussions, mais il y a encore  
10 place à amélioration.

11 M. ÉRIC RACINE:

12 R. Effectivement, puis regardez, là, dans les derniers  
13 mois, ça fait partie, là, des belles avancées qu'on  
14 a faites, là.

15 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

16 R. Hum-hum.

17 M. ÉRIC RACINE:

18 R. La DPJ va justement donner une formation, dans  
19 quelques semaines, à mes gestionnaires puis aux  
20 enseignants sur comment faire un signalement.

21 Q. [147] On a parlé de ça ce matin. Merci beaucoup.

22 LA PRÉSIDENTE:

23 Merci. On poursuit avec André Lebon.

24 M. ANDRÉ LEBON, vice-président:

25 Si j'ai bien compris... C'est parce que vous avez

1           été accablants par rapport à la communication, là.  
2           C'est un mot qui revient souvent, vos constats  
3           tournent tous autour de ça.

4    Q. [148] Ce matin, on avait les CIUSSS, hein?

5    R. Hum, hum.

6    Q. [149] Alors donc, on a un couple : les CIUSSS puis  
7           l'Éducation, qui reconnaissent tous les deux qu'on  
8           a un problème de communication.

9                   Moi, ma préoccupation, c'est : quel type de  
10           mécanisme on peut mettre en place pour que  
11           quelqu'un facilite, qu'on se prenne la main puis  
12           qu'on aille danser ensemble? Parce que là, c'est  
13           comme si c'est deux partenaires du couple qui  
14           reconnaissent - ils ne sont pas dans le déni, c'est  
15           la bonne chose - mais c'est comme si personne avait  
16           le mandat d'initier.

17                   Alors, nous qui réfléchissons à une  
18           amélioration systémique, hein, dans l'intérêt de  
19           l'enfant, on cherche où mettre cette  
20           coordination-là. On a le ministère de la Famille  
21           qui est venu nous annoncer qu'il avait un mandat  
22           formel de coordonner les efforts interministériels.  
23           Est-ce que vous l'avez déjà vu vous poser des  
24           questions? Votre non-verbal est assez explicite  
25           merci. Pour ceux qui n'ont pas la visio, on l'a vu.

1                   Je me pose la question : devant ce  
2 constat-là, avez-vous des suggestions de  
3 mécanismes? Avez-vous une entente de  
4 complémentarité entre votre commission scolaire et  
5 le CIUSSS, actuellement? Parce qu'on sait que dans  
6 la foulée de la post-réforme en santé, il y a eu  
7 des flottements, puis souvent, parce que les  
8 personnes n'étaient plus les mêmes, il y a eu comme  
9 pas d'ententes signées. À Montréal, ils ont signé,  
10 dans le dernier six mois, une entente de  
11 complémentarité entre cinq commissions scolaires et  
12 cinq CIUSSS, mais ce qu'on nous disait, c'est que  
13 maintenant que c'est signé, ça n'a pas descendu. Il  
14 se fait des choses intéressantes sur le terrain,  
15 mais ce n'est pas forcément en phase avec ce qui a  
16 été signé.

17                   Donc, quand on voit la complexité, on se  
18 dit : je pense que ça prendrait un préfet de  
19 discipline quelque part, une sorte de coordination,  
20 quelque part. Puis honnêtement, je pense que ça  
21 serait aidant, puis on cherche où? Aidez-nous.

22 R. Un petit peu comme je vous disais dans mon mot  
23 d'introduction, il y a des barrières qu'il faut  
24 faire tomber. Et si je peux être un petit peu  
25 rassurant, depuis quelques mois, dans notre région,

1 ces barrières-là, en tout cas, les barrières de  
2 communication à différents niveaux hiérarchiques,  
3 ont commencé à tomber. L'entente dont vous venez de  
4 faire part avec le CIUSSS, la mienne est signée  
5 depuis trois semaines.

6 Par contre, bien avant, on avait des tables  
7 de concertation sur plusieurs sujets différents qui  
8 se tenaient. Par contre, c'est comme si la main  
9 droite ne savait pas ce que la main gauche faisait.  
10 Et là, depuis quelques mois, il y a des rencontres  
11 au niveau des directions générales, auxquelles j'ai  
12 participé, là, qui permettent et qui démontrent à  
13 tout le personnel de nos organisations l'intérêt  
14 qu'on a à collaborer ensemble, et de ce qu'on me  
15 dit, ça se ressent au niveau des tables de  
16 concertation, là, un petit peu plus bas.

17 Par contre, on est loin de la coupe aux  
18 lèvres. Par contre, on sent déjà que le mouvement  
19 est entamé.

20 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

21 R. Oui, effectivement. Si on regarde un petit peu au  
22 niveau des interventions, oui, on a une  
23 communication, on se donne des espaces pour le  
24 faire. Bon, le biais d'EIJ, naturellement, des  
25 comités cliniques qui commencent à prendre forme,

1           entre autres, pour mes services spécialisés.

2                        Donc, des espaces, aussi, innover,  
3           peut-être, un espace où est-ce qu'on pourra  
4           rencontrer différents intervenants. Je sais qu'on a  
5           des rencontres avec le CRDI qui s'en viennent, là,  
6           pour essayer de voir qu'est-ce qu'on fait avec nos  
7           enfants pour qui l'intégration est difficile puis  
8           qu'on est comme un peu à bout de souffle puis on ne  
9           sait plus quoi faire. Donc, on va avoir une  
10          rencontre sous peu, là, pour essayer de trouver  
11          quelque chose d'un peu plus innovant, de faire  
12          autrement, puis travailler en collaboration, là. Ça  
13          fait que ça découle.

14          LA PRÉSIDENTE:

15          J'ai plusieurs questions, mais peut-être je vais  
16          commencer par vous faire part de mon sentiment.  
17          J'essayais de me mettre à la place d'un enfant de  
18          douze (12) ans qui nous écoute. Je suis un peu  
19          perdue, puis aidez-moi à trouver l'espoir, où je  
20          vais trouver l'espoir que ça va aller mieux.

21                        Vous nous avez dit, en début  
22          d'intervention, vous avez fait des signaux d'appel  
23          à l'aide, depuis des années. Première question :  
24          Q. [150] Vous avez fait des signaux d'appel à l'aide  
25          où? À qui? Ça serait intéressant de le savoir.

1                   Et le deuxième bout de mon intervention.  
2           Communication, confidentialité, puis j'ai posé la  
3           même question à une autre commission scolaire. On  
4           me dit, dans la Loi - puis il y a des avocats, là,  
5           à la commission : « La Loi n'empêche pas que le  
6           monde se parle. »

7                   Ça fait que là, je dis toujours : « La  
8           confidentialité pour protéger qui? » Et je ne  
9           comprends pas qu'une commission scolaire qui a la  
10          responsabilité des enfants, des tout-petits, soit  
11          restée dans cette culture-là sans aller plus loin  
12          et plaider pour les enfants, pour faire tomber  
13          cette barrière de confidentialité, qu'on me dit que  
14          ce n'est pas la Loi qui empêche ça.

15                  Ça fait qu'il y a comme une culture qui  
16          s'est installée puis tout le monde dit : « C'est de  
17          même puis c'est de même. » Puis tout ça pour dire  
18          que... Puis en plus, j'ajoute ce que vous avez dit,  
19          c'est que les mandats des réseaux... les mandats  
20          sont parallèles. Là, vous m'avez achevée.

21                  Parce que là, je me dis : ça ne pourra  
22          jamais marcher. L'enfant qui est en bas, là, de  
23          toute cette pyramide-là, là... Puis je vous écoute  
24          parler, Madame Bouchard, c'est excellent, je vous  
25          écoute, Monsieur Racine, c'est bien beau. Mais je



1 me dis : là, le petit pit qui nous regarde, là, il  
2 doit se dire : « Heu, où suis-je là-dedans? Moi, je  
3 suis Charlie, là, je suis où là-dedans? »

4 Je vous le dis : aidez-moi, parce que je ne  
5 sais pas c'est quoi votre espoir, puis quand est-ce  
6 qu'on va être capable de dire aux enfants, dans  
7 votre commission scolaire, puisqu'on est ici : « On  
8 va mieux vous encadrer, puis l'école va vraiment  
9 faire partie du filet qui va prendre soin de vous,  
10 au-delà des mandats des réseaux... »

11 M. ÉRIC RACINE:

12 R. Vous posez une question très large, plusieurs  
13 questions.

14 Q. [151] Oui, je sais, mais il fallait je vous le  
15 dise.

16 R. Oui, oui, puis on le ressent, puis on a ressenti  
17 cette impuissance durant de nombreuses années.

18 L'espoir que l'enfant peut avoir là-dedans,  
19 c'est le fait que le réseau d'éducation, les  
20 enseignants, les intervenants, les administrateurs,  
21 on est humaniste, à la base. La très grande  
22 majorité ont passé plusieurs années en relation  
23 proximale avec les enfants, puis si on est restés  
24 dans le réseau, c'est parce qu'on les a à coeur.  
25 Donc, déjà là, c'est un gage pour lequel on peut

1 démontrer aux enfants qu'on ne les lâchera jamais.

2 D'autre part, au début de votre question,  
3 vous demandiez : « À qui vous faisiez vos appels à  
4 l'aide? » Bien, c'est certain qu'à la Protection de  
5 la jeunesse, il y en a eu beaucoup. Au niveau de la  
6 justice, c'est la même chose. Au niveau des jeunes  
7 contrevenants et ainsi de suite, c'est des endroits  
8 où, souvent, on a fait part du fait qu'on a besoin  
9 d'information. Si on veut collaborer ensemble, on  
10 ne doit pas avoir une communication  
11 unidirectionnelle, parce que du côté des  
12 commissions scolaires - puis je ne suis pas... ce  
13 n'est pas propre à Val-des-Cerfs, c'est la même  
14 chose pour mes collègues des autres commissions  
15 scolaires - l'information aux autres réseaux, on la  
16 distribue, on la donne, on la partage.

17 C'est la réciprocité qui est criante et qui  
18 blesse, dans le processus, et c'est pour ça que,  
19 t'sais, je fais appel beaucoup, t'sais, à la  
20 commission et aux recommandations que vous allez  
21 faire, justement pour être en mesure de trouver le  
22 pont, trouver la voie de passage en ce qui concerne  
23 la confidentialité, parce que... Et je comprends  
24 très bien votre réaction, mais c'est la réponse  
25 qu'on avait :

1                   « On ne peut pas vous en parler parce que  
2                   c'est des informations nominatives,  
3                   confidentielles, pour lesquelles vous n'êtes pas en  
4                   droit - t'sais - de recevoir. »

5                   Donc, à partir de là, on fait notre bout de  
6                   chemin jusqu'où on peut aller, puis ensuite de ça,  
7                   bien les intervenants qui ont à travailler avec ces  
8                   enfants en grande souffrance... Le soir, on part  
9                   pour aller à la maison puis on se ferme les yeux  
10                  puis on se croise les doigts en espérant que le  
11                  lendemain matin, on puisse faire un autre petit  
12                  bout de chemin.

13                  Mais comme je disais, la confidentialité,  
14                  puis le fait que ça nous prend absolument un parent  
15                  qui est participant à la démarche, à certains  
16                  égards, ça devient beaucoup plus difficile.

17                  Q. [152] Merci, Monsieur Racine. Merci, Madame  
18                  Bouchard. C'est tout le temps qu'on avait ensemble.  
19                  C'est vite passé. Il y aurait encore beaucoup  
20                  d'autres questions, mais on va prendre le temps de  
21                  relire les documents que vous nous avez fait  
22                  parvenir.

23                  Je vous remercie pour votre participation,  
24                  merci pour votre contribution, puis s'il y a un  
25                  petit pit qui nous a écouté, là, qu'il garde

1 espoir; c'est ça que vous nous dites, là?

2 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

3 R. Oui, oui, oui.

4 M. ÉRIC RACINE:

5 R. Exactement, oui.

6 Q. [153] Merci, bonne fin de journée.

7 Mme MARLÈNE BOUCHARD:

8 R. Merci.

9 M. ÉRIC RACINE:

10 R. Merci.

11 LA PRÉSIDENTE:

12 Alors, avant de prendre la pause pour installer  
13 l'autre témoin, nous avons deux huis clos. Alors,  
14 je vous rappelle que, en fonction de nos articles  
15 26 à 30 des Règles de fonctionnement, de procédures  
16 et de conduite, la Commission a le pouvoir  
17 d'ordonner des audiences à huis clos, et il nous  
18 apparaît important de tenir ces audiences à huis  
19 clos pour des gens qui veulent partager avec nous  
20 des situations qui peuvent nous aider dans notre  
21 mandat.

22 Je vous rappelle aussi que, après les huis  
23 clos, les notes sténographiques seront caviardées  
24 et mises sur le site de la Commission.

25 Alors, considérant le souhait exprimé par

1 les témoins pour les audiences du dix-huit (18)  
2 février 2020, alors, ordonne la tenue à huis clos  
3 de l'audience du témoin HC-21, prévu le dix-huit  
4 (18) février, quinze heures dix (15 h 10), et du  
5 témoin HC-22, prévu pour le dix-huit (18) février,  
6 seize heures vingt (16 h 20).

7           Donc, je rappelle à quiconque toute  
8 interdiction de divulguer, publier, diffuser, en  
9 tout ou en partie, quoi que ce soit concernant ces  
10 témoins.

11           Merci, alors dix minutes de pause, le temps  
12 d'installer le prochain témoin. Merci.

13 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

14

15

16 (Voir cahier huis clos)

17

1 SERMENT D'OFFICE

2

3 Nous, soussignés, ODETTE GAGNON, et JEAN LAROSE,  
4 sténographes officiels, dûment assermentés,  
5 certifions sous notre serment d'office que les  
6 pages qui précèdent sont et contiennent la  
7 transcription fidèle et exacte des notes  
8 recueillies au moyen de l'enregistrement numérique,  
9 le tout hors de notre contrôle et au meilleur de la  
10 qualité dudit enregistrement, le tout, conformément  
11 à la Loi.

12 Et nous avons signé,

13

14

15

16

17 ODETTE GAGNON

18

19 JEAN LAROSE