COMMISSION DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX
Déposé le 28 janvier 2015
No. : CSSS-026
Secrétaire

Les Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw

Batshaw Youth and Family Centres

MÉMOIRE DES CENTRES DE LA JEUNESSE ET DE LA FAMILLE BATSHAW

DANS LE CADRE DES CONSULTATIONS DU
GOUVERNEMENT DU QUÉBEC
SUR LE PROJET DE LOI Nº 10 :

LOI MODIFIANT L'ORGANISATION ET LA GOUVERNANCE
DU RÉSEAU DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX NOTAMMENT PAR
L'ABOLITION DES AGENCES RÉGIONALES

28 octobre 2014

« Une société sans rêve est

une société sans avenir. »

Carl Gustav Jung

« On ne peut donner

que deux choses à ses enfants :

des racines et des ailes. »

Proverbe juif

INTRODUCTION

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* sont les héritiers d'une longue tradition de services communautaires et sociaux, offerts à la communauté anglophone et juive de Montréal, depuis 1816.

Le nom de *Batshaw* est l'éponyme de Manuel G. Batshaw, un travailleur social montréalais émérite, notamment impliqué auprès des forces armées canadiennes, des services communautaires juifs et du Comité d'étude sur la réadaptation des enfants et adolescents placés en centre d'accueil (Rapport Batshaw, 1975). Ce visionnaire fit preuve, à titre de président de ce Comité, d'un leadership remarquable, donnant naissance à une restructuration majeure du réseau des services aux enfants et aux jeunes, et facilitant la mise en place de l'actuelle Loi sur la protection de la jeunesse, la première loi dédiée aux enfants en tant que citoyens de plein droit. Les réalisations de monsieur Batshaw ont été soulignées à plusieurs reprises et il a, entre autres, reçu un doctorat honorifique de l'Université McGill (1993), s'est fait conférer le titre de Chevalier de l'Ordre national du Québec (1995) et a été nommé membre de l'Ordre du Canada (2003). Monsieur Batshaw, à l'âge de 99 ans, continue de nous inspirer encore aujourd'hui à viser l'excellence des services aux enfants, aux jeunes et à leurs familles.

« Les besoins de ces enfants et adolescents sont aussi divers que ne le sont leurs problèmes : besoin de soutien sur le plan scolaire, professionnel, familial; besoin de contrôle et de surveillance, besoin d'hébergement temporaire, de rééducation, etc. Il nous faut donc viser à créer un ensemble, le plus complet possible de mesures différentes pour les jeunes mésadaptés. » Rapport Batshaw, 1975 (p. 7)

Les Centres Batshaw offrent des services de nature psychosociale, des services de réadaptation et d'intégration sociale, en vertu principalement de la Loi sur la protection de la jeunesse, de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents et de la Loi sur les services de santé et les services sociaux. Ils veillent également à la prestation de services en matière de placement d'enfants, d'adoption et de recherches des antécédents biologiques, d'expertise à la Cour supérieure et de médiation familiale.

Les services des *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* sont dispensés, tout comme ceux du *Centre jeunesse de Montréal-Institut universitaire,* aux résidants de l'île de Montréal. Si ces deux instances partagent un même territoire, les services des Centres Batshaw sont toutefois réservés plus spécifiquement aux usagers désirant les recevoir en anglais ainsi qu'à la communauté juive anglophone et francophone. Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* procurent, par ailleurs, grâce à des ententes, des services résidentiels de réadaptation requis pour les usagers d'expression anglaise provenant d'autres régions du Québec.

Intervenant auprès d'une population fortement multiethnique, les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* ont développé, depuis plusieurs années, une sensibilité particulière et une grande expertise quant aux dimensions socioculturelles dans leurs interventions. Déjà en 1995, leur *Engagement quant à l'égalité raciale et culturelle* était publié. Depuis, ils maintiennent un haut niveau de vigilance afin de s'assurer de l'adéquation entre leurs services et les besoins particuliers des diverses communautés ethniques et culturelles de leur territoire. La directrice générale des Centres Batshaw est imputable des relations avec les communautés culturelles. Elle compte notamment sur les avis d'un comité consultatif de l'établissement, dédié exclusivement à ces questions.

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* ont toujours eu à cœur de travailler en complémentarité avec leurs divers partenaires communautaires, institutionnels, intersectoriels ou universitaires et ont développé plusieurs ententes de collaboration et de services ainsi que des partenariats fructueux avec divers partenaires des milieux de la santé et des services sociaux, de l'éducation, de la justice et communautaire.

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* ont notamment développé un partenariat avec le Centre de recherche sur l'enfance et la famille de l'Université McGill, liant intimement la pratique et la recherche et confirmant ainsi formellement l'engagement de l'établissement d'appuyer le plus possible ses interventions sur des données probantes. Cet engagement s'était traduit antérieurement par le rôle important qu'ont joué les Centres Batshaw au plan provincial, lors de la mise sur pied du Programme national de formation, basé sur le modèle éprouvé de l'*Institute for Human Services* et par le travail accompli en lien avec la gestion fondée sur des indicateurs cliniques de performance, modèle adopté depuis par l'ensemble des centres jeunesse du Québec.

CONTEXTE

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* sont conscients des choix difficiles auxquels est confronté le gouvernement et de la pression immense exercée par le réseau de la santé et des services sociaux sur les finances publiques. Nous reconnaissons l'urgence d'agir afin d'assurer les services à la population et nous nous inscrivons dans une approche de transparence et de collaboration.

Ce mémoire est présenté dans le contexte des consultations publiques sur le projet de loi n°10, et nous adhérons aux objectifs de :

- Favoriser et simplifier l'accès aux services pour la population;
- Contribuer à l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins (et services);
- Accroître l'efficience et l'efficacité du réseau.

Nous partageons d'emblée et pleinement ces objectifs, tout en ayant certaines réserves sur les moyens mis de l'avant pour les atteindre.

UN CADRE LÉGISLATIF PARTICULIER

Comme stipulé à l'article 82 de la Loi sur les services de santé et les services sociaux, le mandat confié au volet « centre de protection de l'enfance et de la jeunesse » de la mission des centres jeunesse est principalement d'offrir des services dans le contexte de la Loi sur la protection de la jeunesse et de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents ainsi qu'en matière d'adoption.

En ce qui concerne les services de réadaptation, comme stipulé à l'article 84, bien que ces services s'inscrivent de façon générale via des mesures de la Loi sur la protection de la jeunesse ou de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, ils sont néanmoins considérés comme actualisés dans le cadre général de la Loi sur les services de santé et les services sociaux. Par ailleurs, les services supplétifs de réadaptation, offerts aux jeunes anglophones des autres régions, le sont en vertu de l'article 125.

De toute évidence, la mission des *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* est fortement marquée par les mandats confiés en vertu de ce cadre législatif, particulièrement en ce qui concerne les responsabilités confiées spécifiquement au directeur de la protection de la jeunesse (DPJ) et directeur provincial (DP). La mission des Centres Batshaw répond, par ailleurs, à des obligations faites en vertu de certaines dispositions législatives en matière d'adoption, de retrouvailles ainsi que de médiation et d'expertise psychosociale auprès de la Cour supérieure du Québec.

On retiendra du cadre légal que la majorité des interventions des Centres Batshaw s'effectuent en contexte d'autorité et en interface avec la Cour du Québec (Chambre de la jeunesse), en matière de protection comme en délinquance. Un très grand nombre d'enfants et de jeunes confiés aux Centres Batshaw le sont en protection, pour des mesures ordonnées, et ils constituent, tout comme leurs parents, des clients « non volontaires ». Les jeunes contrevenants, référés aux centres jeunesse par la police ou par les procureurs de la Couronne sont, eux aussi, sujets à des interventions effectuées en contexte d'autorité.

Le fait d'intervenir en contexte d'autorité pose des défis particuliers, tant pour la création d'une relation de confiance que pour l'établissement d'une alliance thérapeutique ou la mise en place d'un plan d'intervention cliniquement fondé. Un des enjeux clé en centres jeunesse consiste en effet à intervenir en mobilisant enfants et familles afin d'accroître leurs compétences, sans toutefois compromettre la protection des enfants ni éventuellement celle de la société. Les Centres Batshaw ont adopté l'approche collaborative (*Collaborative Approach*)

comme cadre principal d'intervention et l'ensemble de leur programmation clinique vise à accompagner les usagers dans la poursuite de leurs objectifs afin de répondre au besoin de protection des enfants, mais aussi pour accroître le bien-être des enfants, des jeunes et de leurs familles. Dans cet esprit, nous nous efforçons toujours de considérer les forces et les facteurs de protection des jeunes et des familles dans la prise de décision, et non seulement leurs difficultés.

L'intervention en centres jeunesse, en raison des exigences de son cadre légal, est donc une intervention spécialisée qui se caractérise, entre autres, par :

- Son caractère socio-judiciaire;
- Son contexte souvent « non volontaire »;
- L'expertise clinique requise pour répondre à des problématiques complexes;
- Un partenariat actif avec plusieurs instances communautaires et professionnelles afin d'arriver, conjointement, à mieux protéger, adapter, réadapter et insérer socialement les enfants et les jeunes.

LA PROTECTION DE LA JEUNESSE

La pratique réussie de la protection de la jeunesse met l'accent sur la gestion sécuritaire des risques. Une grande compétence et une expertise éprouvée sont requises pour prendre les bonnes décisions dès la « porte d'entrée ». Étant donné le cadre législatif à l'intérieur duquel nous œuvrons, nous devons être conscients, en tout temps, de l'aspect intrusif de nos interventions et des répercussions qu'elles peuvent entraîner dans la vie des familles, sans oublier la stigmatisation qui y est associée.

Les enfants sont à la fois exposés à des situations de maltraitance et de négligence et sont excessivement vulnérables. Pour assurer l'équilibre fragile entre cette « autorité » de l'État et les droits des citoyens, ce système doit reposer sur une gouvernance compétente et éclairée, très près de la prise de décision clinique. En outre, les intervenants prenant ces décisions doivent être appuyés par une administration solide et recevoir une supervision et un soutien cliniques adéquats.

Le Québec est la seule juridiction au Canada à avoir intégré son système de protection de l'enfance sous l'égide d'un ministère de la santé. Jusqu'à présent, ce « mariage » était relativement fructueux, parce que les établissements de protection de l'enfance jouissaient d'une autonomie en ce qui a trait à leur gouvernance, leurs budgets, le développement de pratiques cliniques de pointe et l'implantation des meilleures pratiques issues de collaborations avec la communauté de la recherche. La structure de gouvernance proposée par le projet de loi n°10 introduit une intégration complète du système de protection de l'enfance à l'intérieur de nouveaux établissements qui ne maîtrisent pas sa

spécificité. Le Québec sera alors la seule juridiction en Amérique du Nord à implanter une telle structure. Sans être alarmistes, nous levons tout de même un drapeau jaune pour attirer votre attention sur cet état de fait. À l'heure actuelle, aucune donnée scientifique n'indique que la structure proposée apportera une valeur ajoutée pour la clientèle requérant une protection sociale. Une très grande vigilance est alors de mise afin de suivre l'impact des changements sur l'efficacité des services.

Le système de protection de la jeunesse québécois se compare avantageusement à ceux des autres provinces canadiennes. Une étude récente de Fallon, Trocmé et autres (2008)[1] expose une différence marquée dans la façon avec laquelle le système québécois arrive à gérer le risque et ainsi éviter des investigations couteuses et non désirables en raison de leur nature intrusive dans la vie des familles. Ces chercheurs ont par ailleurs déposé un mémoire dans le cadre des consultations publiques sur le projet de loi n°10.

Cette performance repose sur certaines conditions, dont l'accessibilité des services de première ligne, la concertation entre partenaires, une gestion de risque compétente afin de soutenir la prise de décision et des ratios d'encadrement ajustés en fonction des besoins de soutien clinique des intervenants. Un système où ces conditions ne sont pas réunies sera davantage préoccupé par le risque et voulant l'éliminer, deviendra plus bureaucratique, donc axé sur des règles plutôt que sur la saine gestion desdits risques, ce qui produira ultimement un effet négatif sur sa performance.

LES SERVICES AUX ENFANTS, AUX JEUNES ET À LEURS FAMILLES

Un des objectifs du projet de loi n°10 est de favoriser et de simplifier l'accès aux services pour la population. À notre avis, le gouvernement a raison de se préoccuper de cet aspect. Jusqu'à maintenant, l'organisation des services à l'intérieur du programme Jeunes en difficulté a comporté des difficultés à cet égard, principalement en lien avec le cadre légal régissant les différents niveaux de services et l'accessibilité des services de première ligne.

La Loi sur la protection de la jeunesse est une loi d'exception et ne peut pas se substituer à un manque de services dans les communautés locales. **Un effort concerté doit être consenti afin de développer l'offre de services de première ligne à proximité des usagers et de financer cette offre de services de façon adéquate.** Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* croient fermement à l'intégration des services, ce qui exigerait une réflexion importante en ce qui concerne l'organisation de l'ensemble des services offerts aux jeunes et à leurs familles. Sur le plan international, plusieurs systèmes ont réussi de tels modèles et pourraient servir d'inspiration, notamment le Royaume-Uni qui a

1 Fallon, B., Trocmé, N., MacLaurin, B., Sinha, V. et Hélie, S. (2008). Contextualizing Provincial Comparisons in the CIS-2008 Provincial/First Nations Research Network Workshop Report

intégré l'ensemble des services sociaux de première et de deuxième ligne avec le milieu de l'éducation pour favoriser l'intégration des services à l'enfance. Soulignons ici l'importance de l'arrimage des services inter-programmes et inter-ministères, car le programme-services Jeunes en difficulté doit fonctionner « main dans la main » avec les services de santé mentale, de déficience intellectuelle et de dépendance ainsi qu'avec les milieux de l'éducation et de la justice.

Les jeunes que nous aidons ont une résilience extraordinaire. Nous devons investir dans leur avenir afin d'en faire des adultes qui contribuent à la richesse collective. Nos observations en cette matière nous portent à affirmer qu'en tant que société, nous n'investissons pas suffisamment d'énergie et de ressources afin de préparer cette jeunesse pour l'avenir. D'autres provinces ont fait des aménagements pour que les jeunes puissent accéder à des services (ex. famille d'accueil) et se faire accompagner et soutenir pour leurs études postsecondaires au-delà de l'âge de 18 ans.

En Ontario, le système de services sociaux à la jeunesse continue à soutenir les jeunes ayant encore besoin d'aide, et ce, jusqu'à l'âge de 21 ans (*Child and Family Services Act,* Section 71.1). La province étudie présentement la possibilité d'étendre ce soutien jusqu'à l'âge de 25 ans. Cette recommandation a été soulevée après une analyse coût-bénéfice démontrant des bénéfices aux niveaux humain et économique.[2]

Évidemment, ces mesures soutiennent surtout les populations vulnérables. **Au Québec, nos jeunes les plus fragiles sont « à la rue » à l'âge de 18 ans sans bénéficier des supports nécessaires pour éviter de sombrer dans l'itinérance et la pauvreté.** Nous devons faire mieux comme société tant au plan humain qu'au niveau du fardeau que les jeunes représentent pendant leur vie adulte si l'on ne leur facilite pas un bon départ.

DES FORCES DU PROJET DE LOI 10

Nous accueillons favorablement plusieurs éléments déjà contenus à l'intérieur du projet de loi 10 et souhaitons souligner ceux-ci :

- La protection des budgets dédiés par programme services.
- L'inclusion de dispositions pour protéger les services aux personnes d'expression anglaise.
- La possibilité de maintenir des mandats régionaux et suprarégionaux et de conclure des ententes avec d'autres fournisseurs de services dans le meilleur intérêt de la population.

---

2 Provincial Advocate for Children and Youth, « 25 is the new 21, The costs and benefits of providing extended care and maintenance to Ontario youth in care until age 25 », The Office of the Provincial Advocate for Children and Youth, Copyright, 2012.

- Le souci de préserver des sièges sur le conseil d'administration; l'un dédié à un profil de compétence « jeunesse » et l'autre dédié à un profil de compétence « services sociaux ».
- Le fait que les caractéristiques de la population desservie doivent être prise en compte dans la composition des conseils d'administration.
- Certaines valeurs évoquées à l'intérieur du projet de loi, notamment celles sur la participation des usagers, l'orientation des services sur les clients (patients) et la continuité desdits services, valeurs que nous partageons pleinement.
- L'optimisation de certaines ressources (ex technologie, services administratifs, etc.).
- La possibilité de faire une place aux comités « consultatifs ».
- La préservation des désignations universitaires des établissements constituants.
- La protection des fondations des établissements d'origine.
- La volonté de trouver une solution viable qui tient compte des particularités de la région de Montréal.

DES ENJEUX

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* souhaitent soulever certains enjeux qui retiennent leur attention, notamment :

- L'éloignement de la gouvernance des communautés locales.
- L'éloignement de la prise de décision des usagers et des services.
- L'accessibilité aux services pour la population d'expression anglaise, malgré les dispositions que nous accueillons à l'intérieur du projet de loi.
- La nécessité de protéger les services sociaux à l'intérieur d'un système axé fortement sur la santé.
- Le développement des services spécialisés, de l'expertise et des pratiques de pointe.
- La coordination des programmes pour favoriser l'harmonisation des pratiques.
- L'organisation des services autour des RUIS.
- La complexité du modèle de Montréal, et les difficultés associées en lien avec l'intégration des services.
- La dilution de l'expertise des établissements d'origine.

NOS RECOMMANDATIONS

D'emblée, nous aimerions mentionner que nous souscrivons à l'ensemble des recommandations émises, auxquelles nous avons participé, dans le cadre du mémoire présenté par l'*Association des centres jeunesse du Québec*. Ainsi, au lieu de nous répéter, nous tenterons d'apporter des nuances en ce qui concerne la

situation des *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* à l'intérieur des orientations proposées ainsi que certaines réflexions supplémentaires. Nous procéderons par thème pour en faciliter la lecture.

Les services aux personnes d'expression anglaise

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* seront une installation désignée à l'intérieur d'un Centre intégré de santé et de services sociaux non reconnu selon la Charte de la langue française. Évidemment, nous apprécions grandement l'aménagement prévu à l'intérieur du projet de loi, qui vise à conserver et à protéger les services aux personnes d'expression anglaise. Toutefois, les difficultés à prévoir seront davantage en fonction des modalités d'application de la loi qu'à l'intérieur de la loi en elle-même. Selon le niveau d'intégration souhaité par le ministère pour le fonctionnement de ces nouvelles entités, nous voyons poindre les difficultés suivantes, pour n'en nommer que quelques-unes :

- La production de documents internes en anglais et en français (ex. documents organisationnels, politiques et procédures, etc.).
- Le fonctionnement du conseil d'administration dans les deux langues.
- Le fonctionnement du comité des usagers, du conseil multidisciplinaire, du conseil des infirmiers et infirmières, etc. en anglais et en français.
- Le droit de communiquer en anglais avec nos employés dans les communications internes (ex. notes de service des services administratifs, etc.).
- Le maintien de pratiques d'embauche de façon à assurer une main d'œuvre bilingue.

Le droit aux services en anglais semble bien balisé, par contre, ce projet de loi ne règle pas les difficultés actuelles d'accessibilité aux services de première ligne. À titre d'exemple, quoique chaque Centre intégré de santé et de services sociaux doive se doter d'un programme d'accès, nous observons déjà de grandes inégalités en ce qui concerne la desserte de cette clientèle sur l'île de Montréal.

Recommandation 1 : Nous recommandons que le ministère commande une analyse plus poussée et que des amendements soient proposés au projet de loi n°10 dans le but d'assurer aux personnes d'expression anglaise le même niveau d'accès aux services de première et de deuxième ligne en anglais et que l'organisation interne des établissements soit adaptée à leurs besoins spécifiques, facilitant ainsi leur participation aux services, à la gouvernance et aux diverses instances consultatives à l'intérieur des nouveaux établissements.

Recommandation 2 : Nous recommandons que l'article 65 du projet de loi soit amendé afin de guider les établissements en terme de a) comment ils tiendront compte des installations désignées dans l'organisation des

services administratifs et autres, b) quels services autres que ceux des installations désignées devront être rendus à la population en anglais et c) quelles ententes seront conclues pour assurer une réponse aux besoins de cette population.

La desserte des communautés ethnoculturelles

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* ont développé une expertise reconnue quant à la desserte des communautés ethnoculturelles. Les meilleures pratiques dans ce domaine nous amènent à intégrer ces considérations à tous les niveaux : dans les pratiques de gouvernance (ex. les engagements organisationnels en lien avec la diversité, la Politique sur la diversité, le comité consultatif sur la diversité, la représentation au conseil d'administration), les pratiques administratives (ex. l'embauche, l'équité en matière d'emploi, les accommodements, etc.), les pratiques cliniques (ex. l'adaptation des services), les pratiques de formation (ex. la compétence culturelle), les pratiques de partenariat (ex. le développement de solides partenariats avec les communautés ethnoculturelles et religieuses) ainsi que les pratiques sociales et internes de l'établissement (ex. les célébrations dans le cadre du mois de l'histoire des Noirs, etc.).

Recommandation 3 : Nous recommandons que le projet de loi n°10 prévoie des comités consultatifs sur la diversité à l'intérieur des Centres intégrés de services de santé et sociaux œuvrant dans les grands centres urbains, et que ces instances soient rattachées au conseil d'administration des établissements.

Nous sommes d'avis que, même dans les régions moins touchées par l'immigration, réfléchir aux meilleures pratiques en ce qui a trait à la diversité sous toutes ses formes serait tout à fait pertinent. En région, le gouvernement tente de reconnaître et même de promouvoir l'immigration, voire faciliter l'intégration des immigrants à travers les différentes régions du Québec.

Les personnes autochtones et inuites méritent également toute notre attention afin que ces populations soient mieux desservies et que leurs besoins spécifiques soient tenus en compte par des interventions compétentes au niveau culturel.

L'étude d'incidence canadienne – 2008 note que les enfants des Premières Nations sont surreprésentés dans le système de la protection de la jeunesse. « La solution complète à la négligence que subissent les enfants des Premières Nations au Canada exige la réorientation de la recherche, des politiques et des pratiques en protection de la jeunesse afin de mettre au point des solutions efficaces adaptées à la culture ».[3] Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* ont développé des partenariats fructueux avec les communautés et ont

3 Bennett, M., Centre de collaboration nationale de la santé autochtone, Société de soutien à l'enfance et à la famille des Premières Nations du Canada, 2009, 2013.

implanté une équipe autochtone pour offrir des services mieux adaptés aux besoins de celles-ci. Des efforts importants doivent encore être déployés pour réussir l'adaptation des services, un des éléments-clés de la performance.

Recommandation 4 : Nous recommandons que chaque Centre intégré de santé et de services sociaux se dote d'engagements formels sur la diversité.

La participation des communautés à la gouvernance

La population anglophone est très attachée à ses institutions. Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* sont bien enracinés dans leur communauté. Cette force se doit d'être conservée et respectée. Le projet de loi n°10 entraîne une perte d'identité, même si les installations conservent leurs noms d'origine, car nous perdons la gouvernance de nos institutions.

Aux Centres Batshaw, notre conseil d'administration est hautement fonctionnel, très engagé et extrêmement représentatif des communautés que nous desservons (juive, Premières Nations, noire, etc.). Ces bénévoles sont également issus de différents milieux étroitement rattachés aux services à l'enfance (éducation, SPVM, familles d'accueil, organismes communautaires, etc.). Notre conseil d'administration a développé une spécialisation en ce qui concerne la protection de l'enfance. Les changements proposés à la structure de gouvernance représentent clairement une perte pour nous, car un siège sur un conseil d'administration prévoyant un profil de compétence « jeunesse » (quoique nous apprécions grandement ce souci de représentativité) ne pourra jamais remplacer l'expertise des 18 bénévoles qui consacrent leur temps et leur énergie exclusivement aux besoins de nos jeunes. Il sera difficilement conciliable de trouver une solution qui respectera à la fois l'orientation du gouvernement de centraliser la gouverne et le besoin des communautés de s'approprier leurs institutions dans leurs communautés.

L'article 131 prévoit que « le ministre peut, à la demande d'un groupe d'employés ou de professionnels qui occupent leur fonction ou exercent leur profession dans une installation d'un établissement régional ou suprarégional **ou de toute autre personne du milieu** constituer un comité consultatif chargé de faire des recommandations à cet établissement sur les moyens à mettre en place pour préserver le caractère culturel, historique ou local des établissements fusionnés en vertu de la présente loi et d'établir, le cas échéant, les liens nécessaires avec les fondations de l'établissement ainsi qu'avec des responsables d'activités de recherche du milieu. » Nous accueillons cette ouverture dans le projet de loi qui permet de ne pas se priver des expertises des citoyens et professionnels et qui permet également aux communautés d'influer sur la gouvernance de leurs institutions.

Recommandation 5 : Nous recommandons que le gouvernement explore davantage la notion de « comité consultatif » inclus à l'article 131 du projet de loi n°10 afin d'expliciter leur mandat et que certains comités consultatifs soient permanents comme par exemple un comité consultatif sur la jeunesse.

Recommandation 6 : Nous recommandons que les articles en lien avec la gouvernance soient examinés, notamment l'article 14, afin d'assurer la représentation de la population desservie. La formulation suivante est suggérée : « Lorsqu'il procède aux nominations, le ministre **doit s'assurer que le conseil d'administration soit constitué** de façon à refléter différentes parties du territoire couvert par un établissement ainsi que de la composition socioculturelle, ethnoculturelle, linguistique ou démographique de l'ensemble des usagers qu'il dessert. »

D'ailleurs, le projet de loi n°10 mentionne à l'article 59 (1, 16-17) que les Centres intégrés de santé et de services sociaux devront s'assurer de la participation de la population à la gestion du réseau et s'assurer de la protection des droits des usagers, mais n'élabore aucunement sur comment la participation citoyenne sera exercée.

Recommandation 7 : Nous recommandons que les mécanismes prévoyant une contribution citoyenne à la gestion du réseau de la santé et des services sociaux soient rendus explicites à l'intérieur du projet de loi.

La voix des usagers

Il nous paraît opportun d'ajouter ici l'importance d'allier l'expertise « expérientielle » des usagers avec l'expertise « professionnelle » du réseau. Nous espérons que ces considérations seront examinées dans l'ensemble des pratiques cliniques et de gouvernance des nouveaux établissements et intégrées à la programmation de l'ensemble des programmes services.

La particularité des services sociaux au sein de la gouvernance

Les services sociaux doivent prendre leur place à l'intérieur de la nouvelle structure et être représentés de façon à partager et arrimer leurs expertises avec celles des partenaires de la santé physique. Les services sociaux étant moins « noir » et « blanc » ont besoin d'une considération particulière en ce qui concerne leur gouvernance, la gestion des risques, le traitement des plaintes, leur financement ainsi que le développement et la consolidation des expertises cliniques. Nous saluons l'intention du gouvernement d'assurer à l'intérieur du conseil d'administration un profil de compétence « services sociaux » et suggérons de bâtir à partir de cette volonté.

Nous devons soulever certaines préoccupations en lien avec la composition et le fonctionnement du comité de vigilance. À l'intérieur de notre centre jeunesse, ce comité est déjà fort occupé à analyser les plaintes des usagers, les signalements et le traitement des insatisfactions dans les familles d'accueil, l'utilisation de l'encadrement intensif, l'utilisation des mesures particulières dans nos unités de réadaptation, les fugues et les évasions, pour ne nommer que quelques éléments très spécifiques étudiés par cette instance. Nous pouvons nous imaginer que chaque programme service a ses particularités en terme des éléments devant être analysés par la gouvernance afin d'assurer la qualité de la prestation des services cliniques. Le volume de travail à accomplir pour un comité unique nous paraît immense.

Recommandation 8 : Nous recommandons qu'à l'article 11, parmi les membres indépendants du conseil d'administration, le ministre tende vers un équilibre dans la représentativité entre les profils dits « santé » et les profils dits « sociaux ».

Recommandation 9 : Nous recommandons qu'une analyse soit effectuée au niveau de la structure du comité de vigilance des nouveaux établissements afin que cette instance soit fonctionnelle et efficace pour assurer la qualité de la prestation des services cliniques à tous les usagers.

Recommandation 10 : Nous recommandons que la structure organisationnelle soit déployée en fonction des programmes services, en intégrant l'ensemble des services dédiés aux jeunes et à leurs familles.

Recommandation 11 : Nous recommandons que le gouvernement étende la définition de « jeunesse » à l'intérieur du programme Jeunes en difficulté pour inclure les jeunes de 0 à 21 ans, notamment en lien avec le droit de demeurer dans une famille d'accueil, d'être soutenus financièrement et psychologiquement, ainsi que par des services psychosociaux ou autres moyens.

La protection des budgets dédiés à l'enfance

Nous voulons saluer l'intention claire du gouvernement de respecter l'allocation des budgets par programme. Quoique nous soyons très conscients que l'allocation des budgets doit suivre les données populationnelles sur un territoire donné et que les services doivent être adaptés en conséquence, nous sommes aussi d'avis que les clientèles vulnérables ne sont pas celles qui demandent des services, et qu'ils peuvent ainsi être « laissés pour compte » si l'on ne continue pas à exercer notre responsabilité populationnelle avec une intention claire de les

rejoindre. La maladie et la perte d'autonomie crient haut et fort et exigent une réponse immédiate. La voix de la négligence et de la maltraitance est silencieuse et cachée, et court le risque de ne pas être au palmarès des priorités. Dans un système de santé sous pression, les services aux populations vulnérables et non volontaires sont néanmoins essentiels afin de ne pas exacerber le fardeau social et fiscal que ces clientèles exercent sur l'État. Notre jeunesse en vaut le coup et nous devons, comme société, investir dans notre avenir!

Recommandation 12 : Nous recommandons que les surplus dans un programme service donné soient d'abord réinvestis dans celui-ci et que la répartition des dépenses administratives (7300) soit effectuée de façon équitable entre les programmes.

La préservation des services spécialisés par le développement de l'expertise et l'harmonisation des pratiques

Avec la disparition probable des associations, nous devrons réfléchir collectivement sur des modalités pour continuer à développer les pratiques cliniques de pointe, les normes et standards de pratique en plus de poursuivre et coordonner les collaborations fructueuses avec les milieux de la recherche. Les centres jeunesse sont très « connectés » et doivent le demeurer afin de faire évoluer les pratiques de façon harmonieuse.

De plus, la protection de l'enfance et l'application de la Loi sur la protection de la jeunesse qui en découle demeurent une fonction nationale plutôt que régionale, ce qui nécessite des mécanismes de coordination afin d'assurer l'harmonisation des pratiques en lien avec l'application de cette loi. Par exemple, les mêmes critères de rétention des signalements doivent être utilisés et appliqués équitablement à travers l'ensemble des Centres intégrés de santé et de services sociaux du Québec.

La fonction de DSP dans les établissements de services sociaux est particulière. Les centres jeunesse ont présentement des ressources limitées et précieuses en termes de services professionnels, mais ils sont absolument essentiels à leur bon fonctionnement. Ces établissements requièrent des politiques et procédures cliniques adaptées et spécifiques aux clientèles desservies, du soutien à l'implantation et à l'intégration des pratiques de pointe, le maintien des liens avec la communauté de la recherche, le pilotage des activités de transfert de connaissances, pour ne nommer que quelques fonctions des services professionnels à l'intérieur des centres jeunesse. En outre, dans plusieurs établissements, le soutien en lien avec la performance (ex. les projets LEAN) est également rattaché à ces ressources.

La formation et le perfectionnement de nos ressources humaines, les pratiques fondées sur les connaissances, le maintien de liens étroits et constructifs avec le milieu de recherche et l'accès à des systèmes d'information performants sont

essentiels à la réalisation de notre mission et de notre mandat. Ces éléments devront être pris en compte dans la réorganisation des services administratifs des nouveaux établissements, pour permettre une juste évaluation de la performance.

L'ensemble de ces préoccupations nous amène à formuler deux recommandations qui sont davantage en lien avec l'application de la loi qu'avec la loi en elle-même.

Recommandation 13 : Nous recommandons que les ressources dédiées aux services professionnels (7304) soient maintenues et consolidées à l'intérieur des établissements d'origine afin de soutenir le développement de la pratique clinique.

Recommandation 14 : Nous recommandons qu'un mandat formel soit confié par le ministère à une instance désignée responsable du développement des pratiques cliniques de pointe pour les jeunes en difficulté et que cette instance soit imputable au niveau du soutien aux établissements dans l'harmonisation de la pratique en matière de protection de la jeunesse. Nous recommandons par le fait même la mise en œuvre de mesures afin d'assurer le maintien de cette fonction durant la période de transition.

La sécurité des usagers

La Loi sur la protection de la jeunesse prévoit certains pouvoirs et obligations qui relèvent des directeurs généraux des centres jeunesse :

- Article 9 (74.2) Communication
- Article 11.1.1 (63 et 74.2) Encadrement intensif
- Article 62 Transmission du dossier de l'enfant en hébergement
- Article 72.8 Directive de divulgation pour prévenir un acte de violence dont un suicide

Recommandation 15 : Nous recommandons que le ministre détermine qui exercera les fonctions de l'ancien directeur général prévues à la Loi sur la protection de la jeunesse et qu'il prévoie une disposition transitoire à cet effet.

Quelques particularités pour les Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* ont le mandat de desservir la population juive de Montréal, en français et en anglais. Cette responsabilité découle d'éléments historiques puisqu'ils ont intégré une partie des services

offerts antérieurement par la direction de la protection de la jeunesse du Centre de services sociaux juifs à la famille.

L'article 40 du projet de loi n°10 prévoit que « Pour la région de Montréal, les établissements régionaux qui exploitent un centre de protection de l'enfance et de la jeunesse et ceux qui exploitent un centre de réadaptation desservent, pour chacune de ces missions, l'ensemble de la population de la région. » Cet article précise qu'« un établissement régional qui n'exploite pas un centre de protection de l'enfance et de la jeunesse doit conclure une entente avec tout autre établissement régional de la région qui exploite un tel centre. » Dans le cas qui nous occupe, cet article semble indiquer que le CISSS du Sud-Est-de-l'Île-de-Montréal ne peut pas conclure une entente avec le CISSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal et vice versa en ce qui concerne les clientèles anglophones desservies au sud-est par les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* et les clientèles francophones dans l'ouest desservies par le *Centre jeunesse de Montréal-Institut universitaire*.

Recommandation 16 : Nous recommandons que l'article 40 soit amendé (deuxième paragraphe) pour lire : « Dans cette région, chaque établissement régional doit conclure une entente avec un ou des établissements régionaux exploitant un Centre de protection de l'enfance et de la jeunesse afin d'assurer ces services en anglais et en français aux clientèles les requérant. Cette entente détermine les modalités de prise en charge des usagers qui résident sur le territoire de l'établissement et s'inscrit en complémentarité avec les services déjà offerts par l'établissement. »

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* offrent des services de réadaptation résidentielle à des usagers en provenance des autres régions du Québec. Le CISSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal devra conclure des ententes de services avec les CISSS des autres régions du Québec afin de préserver ce service aux clientèles d'expression anglaise des autres territoires.

À notre avis, en ce qui a trait à la région de Montréal, l'organisation des services devrait s'articuler autour des RUIS pour ainsi assurer une intégration optimale des services. Pour les services sociaux rattachés au RUIS de McGill, des mécanismes seront à prévoir pour articuler les services des CISSS de l'Ouest-de-l'Île-de-Montréal et CISSS du Centre-de-l'Île-de-Montréal.

CONCLUSION

Les *Centres de la jeunesse et de la famille Batshaw* comptent collaborer pleinement avec le gouvernement à l'intérieur de cette réforme pour en faire une réussite. Par ailleurs, nous ne pouvions passer sous silence certaines préoccupations qui nous habitent en ce qui concerne l'évolution des services aux jeunes et aux familles les plus vulnérables. À notre connaissance, un modèle

d'intégration totale de l'ensemble des services de santé et services sociaux, incluant la protection de l'enfance et les services offerts en vertu de la Loi sur le système de justice pénale pour les adolescents, n'existe pas en Amérique du Nord, nous ne pouvons alors difficilement ni l'accueillir ni le rejeter, mais plutôt souligner notre différence et émettre une réserve. Il faudra, à tout le moins, surveiller étroitement ces services à l'intérieur de la nouvelle structure afin d'éviter un recul en lien avec ces services spécialisés construits au fil des 30 dernières années.

Le système québécois de protection de la jeunesse est l'un des plus efficaces du Canada. Intervenir lorsque des signalements de maltraitance possible sont reçus et trouver le bon équilibre entre l'autorité et l'orientation vers des services exigent une structure décisionnelle et de prestation des services qui permet une réponse appropriée et rapide à des besoins complexes. Il s'avérera essentiel de préserver cette capacité en cas de modification de la structure du réseau de la santé et des services sociaux et de veiller à ce que le processus décisionnel demeure « près de l'action » et bénéficie d'un soutien adéquat.

Il nous apparaît que la spécificité de ce système est méconnue et que la complexité de son intégration serait sous-estimée à l'intérieur du projet de loi n°10, ce qui pourrait faire reculer la performance de ce réseau si les conditions requises à son bon fonctionnement ne sont pas réunies.

Nous espérons particulièrement que les services aux jeunes et aux familles, et les services sociaux en général, soient considérés tout aussi importants que les services de santé, et ce, malgré l'énorme pression à laquelle le réseau de services de santé est soumis. Les services sociaux sont uniques et doivent être représentés dans la structure de gouvernance et défendus par les dirigeants des nouveaux établissements.

La nouvelle structure doit donner la possibilité aux citoyens et aux communautés d'avoir leur mot à dire pour influencer la gestion de leurs institutions et pour y participer pleinement. De façon plus importante, les utilisateurs des services doivent pouvoir influencer les décisions qui les concernent.

Les enfants, les jeunes et les familles sont de première importance dans la société québécoise, car nos jeunes représentent notre avenir. Nous nous considérons très privilégiés de défendre leur cause avec ardeur et passion, et nous vous remercions de cette opportunité d'être entendus dans le cadre des consultations publiques sur le projet de loi n°10.