

Déclaration

TÉMOINS :


Gina Gaudreault, cheffe de service Accueil à la jeunesse

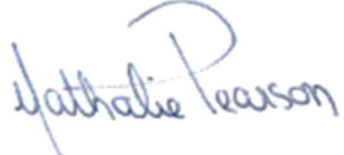
Nathalie Pearson, cheffe de service à l'évaluation-orientation pour les secteurs Roberval, Dolbeau, Masteuiasht, multi service Chibougamau

François Perron, adjoint DPJ, chef urgence sociale et révision,

Sophie Turgeon, cheffe de service à l'évaluation-orientation pour les secteurs Chicoutimi, Jonquièrre et Alma.

Nom du témoin :





Date : 25 mai 2020

Le courriel attestant que vous avez lu et que vous êtes d'accord avec le contenu du document tient lieu de signature. Vous acceptez du même coup que ce document soit déposé en preuve.

Préparation des audiences

Résumé de la documentation des témoins

TÉMOIN :

Gina Gaudreault, cheffe du service Accueil à la jeunesse

Nathalie Pearson, cheffe du service Évaluation/Orientation pour le secteur Roberval, Dolbeau et Multiservice Chibougamau

François Perron, adjoint DPJ et chef Urgence sociale et révision

Sophie Turgeon, cheffe du service Évaluation/Orientation pour les secteurs de Chicoutimi, Jonquière et Alma

DATE DE L'AUDIENCE ET HEURE : 9 avril 15h10

ENTENDU : Publiquement

TYPE DE TÉMOIN : Institutionnel

LANGUE DU TÉMOIGNAGE : Français

Présentation du témoin

Madame Gina Gaudreault est cheffe du service Accueil à la jeunesse, madame Nathalie Pearson cheffe du service Évaluation/Orientation pour le secteur de Roberval, Dolbeau et l'équipe multiservice de Chibougamau. Monsieur François Perron est adjoint à la DPJ et chef de l'urgence sociale et de la révision et madame Sophie Turgeon est cheffe du service Évaluation/Orientation pour les secteurs de Chicoutimi, Jonquière et Alma. Ils sont une équipe de gestionnaire qui cumule plus de 100 ans d'expérience presque exclusivement en protection de la jeunesse. Ils font partie de la Direction de la Protection de la Jeunesse du CIUSSS-Saguenay-Lac-Saint-Jean. Par leur témoignage, ils mettront l'emphase sur l'importance de bien soutenir la pratique clinique complexe en protection de la jeunesse et

les impacts de la transformation du réseau de la santé et des services sociaux sur le rôle des gestionnaires œuvrant en protection de la jeunesse.

Mots-clés

Gestionnaire- chefs de services- transformation du réseau-réforme

Résumé des idées et messages importants

1. Il est primordial de posséder une expertise, des compétences et une expérience issues de la protection de la jeunesse pour être un gestionnaire aguerrit dans ce secteur

- a. Défaire le mythe qu'un bon gestionnaire réalise 80% de gestion administrative et 20% de gestion clinique. En protection de la jeunesse, c'est l'inverse. Le support clinique doit demeurer la fonction prioritaire du gestionnaire, et ce, malgré la présence des spécialistes en activité clinique. L'intervention est complexe et la gestion de risque nécessite une bonne connaissance de la loi et des enjeux reliés à l'intervention en protection de la jeunesse. Une méconnaissance de la protection de la jeunesse peut avoir de grande conséquence sur la trajectoire de vie des enfants. Le gestionnaire doit être en mesure de bien gérer le risque, notamment celui lié aux listes d'attentes, tout en supportant les intervenants.
- b. Le rôle du gestionnaire en protection de la jeunesse à l'intérieur des établissements actuels est sous-estimé et la particularité n'est pas reconnue par les autres gestionnaires. Les gestionnaires sont perçus par leurs collègues d'autres services comme étant des spécialistes cliniques spécialisés et non des gestionnaires. Ils doivent souvent expliquer la nature de leur travail, leur rôle. Les équipes Application des mesures, qui se retrouvent au sein de la Direction des programmes jeunesse ont vu leur expertise diluée dans le domaine médical. Bien que pertinents, les messages reçus ne sont pas toujours nécessaire en lien avec le travail effectué en protection (allaitement, continuum de service). Avant la fusion, au sein d'un Centre Jeunesse, l'ensemble des gestionnaires formaient « l'équipe de gestion ». Tous les gestionnaires avaient à cœur la mission jeunesse. Depuis la fusion, particulièrement les gestionnaires en protection de la jeunesse sont particulièrement isolés et même l'interface avec les gestionnaires de l'application des mesures est devenue plus complexe. Les gestionnaires ont perdu une partie de leur posture organisationnelle qui faisait d'eux des gens fiers de travailler en protection de la jeunesse.

- c. Les gestionnaires vivent parfois de l'insatisfaction des partenaires mécontents pour la non-rétention d'un signalement, pour la fermeture d'un dossier, des parents et des jeunes insatisfaits des décisions prises dans leur dossier, etc.

2. Les impacts de la transformation du réseau de la santé et des services sociaux

- a. Certains cadres se sont vus imposer des replacements dans des secteurs pour lesquels ils ne possédaient pas l'expertise souhaitée pour que soient dispensés des services de qualité. L'expertise des chefs de service se voit diluée par le fait qu'ils se font instruire d'une multitude de programmes qui a peu d'utilité, voire d'affinités, avec la gestion clinique quotidienne exigée en protection de la jeunesse.
- b. Assimilation des services de 1re ligne et Application des mesures : a semé confusion et démobilité au sein des équipes. La cohésion qui existait entre les différents services a pris un net recul, malgré la bonne volonté de tous. Ils sont devenus des directions parallèles, le travail en "solo" a augmenté, et ce, au détriment de l'intérêt supérieur des enfants et des familles.
- c. L'octroi des postes de directeurs, directeurs adjoints, chef de service dans la mission protection jeunesse à des gestionnaires provenant d'autres milieux (pédiatrie, CLSC, CRDI) est venu ébranler la mission de la Protection de la jeunesse par une méconnaissance importante des services de la protection de la jeunesse.
- d. Recul de la pratique clinique pour faire face à une culture légaliste : insécurité des intervenants face à leur décision, crainte d'être l'objet d'une plainte, ceci favorise une surutilisation des voies légales faisant en sorte que le volet clinique a perdu de son importance au détriment du volet légal.
- e. Diminution du nombre de gestionnaires, augmentant ainsi le nombre de sites à gérer et le nombre d'intervenants à encadrer.
- f. Augmentation des tâches et responsabilités : Le nombre de requêtes, de formulaires à remplir a augmenté. La décentralisation des services supports (services techniques, informatique, DRH, etc) a fait en sorte que les chefs assument des tâches qu'ils ne leur appartiennent pas puisque c'est plus rapide de le faire soi-même que de faire de nombreuses démarches pour obtenir du support. La gestion des ressources humaines s'est complexifiée, et ce, dans un contexte où on sait que les replacements en protection de la jeunesse doivent se faire rapidement.
- g. Perte de la préservation de l'expertise et de l'harmonisation des meilleures pratiques par l'abolition de l'ACJQ.

Recommandations formulées

- Rendre la profession de gestionnaire en protection de la jeunesse plus attractive en revoyant l'ensemble des conditions d'exercice des gestionnaires
- La sélection des gestionnaires en protection de la jeunesse doit se faire au sein du personnel de la protection de la jeunesse. Pour ce faire, un programme de mentorat visant à orienter et former la relève devrait être mis en place.
- Poursuivre le travail de concertation et de collaboration avec les différents partenaires sans nécessairement être en cohabitation
- Nous demandons que les services de la réception et traitement des signalements (RTS) les services Évaluation/Orientation, les services Applications des mesures, les services d'hébergement, ceux de la réadaptation tant interne qu'externe du CPEJ soient regroupés sous une même et seule direction soit celle de la Direction de la protection de la jeunesse.
- Reconnaître la spécialisation du travail des cadres en protection, considérant que nous sommes « les soins intensifs » des services dispensés aux jeunes et à leur famille, ainsi que l'importante gestion du risque effectuée au quotidien en octroyant une prime ou une classe supérieure à celle actuelle.

Notes et constats de l'agent de recherche

Aucun

Questions suggérées pour l'audience

- Selon vous, pourquoi la gestion de proximité est-elle si importante en protection de la jeunesse ?
- Vous nous avez parlé de la mécompréhension du rôle du gestionnaire en protection de la jeunesse à l'intérieur même de votre établissement. Quels moyens devraient être mis en place afin d'une part améliorer la compréhension de ce rôle, mais aussi de reconnaître la complexité et la spécificité du rôle d'un gestionnaire en protection de la jeunesse?
- Pourquoi est-il si important que le gestionnaire en protection de la jeunesse provienne des services de la protection de la jeunesse?
- Vous proposez une structure de services en protection de la jeunesse de type : DPJ maximale. Quels sont les avantages et les limites de cette organisation de service.

- On a beaucoup entendu qu'il était important de valoriser et reconnaître le travail des intervenants œuvrant en protection de la jeunesse. Pourquoi est-il aussi important pour vous de reconnaître le travail des gestionnaires ?
- Pouvez-vous nous parler de l'importance du rôle du gestionnaire, dans le développement professionnel des intervenants en protection de la jeunesse ?
- Certains intervenants en protection de la jeunesse suggèrent un retour en arrière et manifestent le souhait que la mission Protection de la jeunesse soit sortie des CISSS et des CIUSSS. Que pensez-vous de cette proposition ?
- La réforme de 2015 a eue comme effet d'augmenter le taux d'encadrement pour les chefs qui doivent encadrer plus d'intervenants. Ceux-ci doivent aussi parfois couvrir plusieurs sites. Quel est l'impact de cette organisation de services sur la concertation avec les partenaires compte tenu du fait que le chef doit couvrir plusieurs territoires souvent éloignés les uns des autres?
- L'expertise en protection de la jeunesse pourrait-elle être conservée dans la structure actuelle ? Comment dans l'organisation actuelle des services cette expertise peut-elle être reconnue ?
- Quel serait, selon vous, le ratio d'encadrement maximal idéal pour les chefs en protection de la jeunesse ?
- Comment pouvons-nous faire en sorte que la fonction de cadre intermédiaire, tout comme celle d'intervenant, soit attractive ?
- Pour les gestionnaires, les tâches exigées sont tellement nombreuses qu'il est impossible de faire un travail de qualité à l'intérieur des 35 heures pour lesquelles ils sont payés dans une semaine. Au surplus on s'attend d'eux qu'ils le fassent sans contester puisque ça semble venir avec la fonction. Sachant que les cadres n'ont pas droit au temps supplémentaire payé ou même au temps accumulé. Selon vous, quelles seraient les conditions de pratique qui permettraient de valoriser et reconnaître le travail des cadres ?

Références des documents résumés

Gaudreault, G., Pearson, N., Perron, F., Turgeon, S. (2020), *Mémoire pour la commission sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse sous la présidence de madame Régine Laurent*, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean-CPEJ Saguenay-Lac-Saint-Jean, Chicoutimi, 13 mars 2020

Documents déposés par le témoin en audience

Gaudreault, G., Pearson, N., Perron, F., Turgeon, S. (2020), *Mémoire pour la commission sur les droits des enfants et la protection de la jeunesse sous la présidence de madame Régine Laurent*, CIUSSS du Saguenay-Lac-Saint-Jean-CPEJ Saguenay-Lac-Saint-Jean, Chicoutimi, 13 mars 2020

Nom : Natalie Benoit

Date : 18 mars 2020