

Mandat de réorganisation de la Protection de la jeunesse et de la réadaptation au Nunavik

Bilan de l'expérience:juin 2008 à mars 2010

Document présenté aux partenaires sociaux et à la Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik

Par André Lebon

12 avril 2010

Rappel du mandat et objectif du bilan

En juin 2008 j'ai reçu le mandat de coordonner la réorganisation des services de la protection de la jeunesse de l'Ungava, avec pour objectifs spécifiques de stabiliser l'organisation, de s'assurer du maintien des services, d'analyser les possibilités d'amélioration des conditions de travail et de revoir les stratégies de recrutement. Puis en octobre 2008 compte tenu d'une crise majeure et de la fermeture du centre de réadaptation de Salluit on m'a demandé d'étendre mon mandat au secteur de la réadaptation qui a une vocation régionale. Plus spécifiquement le mandat consistait à : procéder à l'embauche d'un directeur régional de réadaptation; à élaborer un plan pour la réouverture du centre Sapummivik; à mettre en place des stratégies pour atteindre un niveau de qualité de services professionnels qui garantissent la sécurité et le développement des enfants; à assurer la présence d'une équipe stable d'éducateurs qualifiés; à élaborer un plan de réorganisation des services de réadaptation; à intégrer le personnel local; à assurer la continuité des services pour les jeunes placés aux centres Batshaw et Abitibi-Témiscamingue.

En juin 2009 La Régie régionale de la santé et des services sociaux du Nunavik m'a demandé d'élargir mon mandat de coordination de la réorganisation en protection de la jeunesse à tout le Nunavik soit d'inclure la côte de l'Hudson. Ce faisant mon rattachement administratif a été transféré du Centre de santé Tulattavik à la Régie Régionale du Nunavik. Le mandat consistait plus précisément à soutenir la direction de la protection de la jeunesse dans l'analyse du partage des tâches de l'équipe, dans le recrutement du personnel et dans une appréciation de l'adéquation entre l'équipe existante et la pression de services qui ne cesse d'augmenter. En cours de route (janvier 2010) Mme Marianne Martin s'est vu confier la responsabilité du foyer de groupe de Povurnituq et m'a confié le mandat de produire un état de situation sur ce programme.

Puisque depuis le début l'essentiel du mandat est de se centrer sur l'action et le déploiement de services à la population l'essentiel de ce bilan portera sur la mise en lumière des actions concrètes qui ont été posées. Au terme de presque deux ans d'effort il importe de faire le point sur le chemin parcouru et de visualiser le travail qu'il reste à accomplir.

L'approche

Qui dit coordination dit travail d'équipe, de rassemblement et de réseautage. Ce bilan bien que signé par moi est le fruit de nombreuses collaborations. En fait c'est toute une chaîne de complicité et d'interactions que sous-tendent ces réalisations et probablement que la plus importante d'entre elles aura été de briser l'isolement de chacun des acteurs pour amener une approche davantage concertée et coordonnée. Bien que je fus associé à l'ensemble de ces activités la plupart d'entre elles ont été menées à terme par l'un ou l'autre des leaders en place. La multiplicité et la diversité des alliances sont également à souligner car il faut à la fois poser les actions terrains, les soutenir par une infrastructure organisationnelle, obtenir le financement et l'aval politique à leur réalisation dans une perspective qui vise à respecter le caractère culturel et local Inuits tout en recherchant une appropriation par la population elle-même.

Dans les alliances il faut notamment souligner l'appui financier, logistique et quasi quotidien du Ministère de la Santé et des services sociaux et tout spécialement de la Direction Planning Programming dirigée par Mme Johane Paquette de la Régie régionale du Nunavik. Toutes les actions préconisées et réalisées avaient des incidences tantôt financières tantôt organisationnelles et sans l'appui constant de ces instances nous n'aurions pu aller de l'avant. La direction générale des deux centres hospitaliers et la direction des ressources humaines de ces deux organisations ont posés de multiples gestes de soutien pour l'avancement harmonieux des travaux. Les alliances stratégiques et la création de partenariat efficace ont également constitués les fondements de ces réalisations. Nous avons pu compter sur un appui exceptionnel et indéfectible de l'Association des centres jeunesse du Québec et des 16 Centres Jeunesse du Québec dans le soutien du recrutement de personnel qualifié. Les prêts de services de plus de 26 professionnels de plus de 10 centres jeunesse pour des périodes de 3 mois à 2 ans auront permis de solidifier les conditions de pratique au Nunavik. Localement nous avons pu compter sur le soutien du Kativik Regional Government pour la mise en place de formation aux travailleurs inuits. Air inuit nous a également soutenus par de généreux rabais lorsqu'il nous a fallu déplacer les jeunes et l'équipe du foyer de groupe de Kuujuaq vers Montréal. Le KSB nous soutient en nous octroyant deux professeurs dans la création à Montréal de deux unités de réadaptation transitoires. Ces alliances ne sont que la pointe de l'iceberg car il importe de souligner les appuis individuels innombrables que ce soit de policiers, de médecins, d'infirmières de préposés à l'entretien qui furent très souvent le filet de sécurité nous permettant de ne pas sombrer ...mais avant tout c'est aux dirigeants et aux travailleurs terrains de la protection de la jeunesse et de la réadaptation qu'il convient de témoigner mon appréciation. Ce sont eux qui jour après jour dans des situations parfois humainement pénible sont aller dans les maisons accompagner et soutenir des enfants et des familles en besoin. De jour, de soir et de nuit c'est sans relâche et sans beaucoup de répit que toute cette réorganisation s'est implantée permettant d'affirmer que le Nunavik n'est plus en rupture de services à la jeunesse bien que la situation demeure fragile.

LES RÉSULTATS SOUS DIFFÉRENTS VOILETS

Le contexte

Il faut d'abord mettre en contexte qu'au démarrage du projet la situation était plus urgente sur la côte d'Ungava à cause d'une plus grande désorganisation au niveau des ressources humaines (Absence de tous les cadres et une équipe d'intervenants décimée). Pour l'ensemble du territoire du Nunavik cependant il faut souligner qu'à l'enjeu de réorganisation s'ajoute une pression énorme et supplémentaire que constitue la hausse constante des signalements ainsi que la lourdeur des situations et ce à la grandeur du Nunavik.

Rappelons que la population d'enfants de moins de 17 ans est deux fois plus élevée au Nunavik que pour l'ensemble du Québec (42% vs 21%). De plus 30% des enfants sont signalés vs 5% pour le Québec et 75% des signalements sont retenus comparativement à 42% au Québec. Le nombre de cas signalés en protection de la Jeunesse sur l'Hudson a augmenté de 110% en 4 ans et sur la côte de l'Ungava de 57% en 2 ans. De plus 50% des cas concernent des enfants de moins de 5 ans. Plus de 40% des signalements se font à l'extérieur des heures régulières de travail d'où une immense surcharge de travail. 42% des situations signalées sont en négligence et le taux de signalements pour abus sexuels est le double de celui du Québec (16% vs 8%)

Le besoin de place en réadaptation a doublé ces deux dernières années. La ressource de réadaptation de Salluit le centre Sapummivik a été fermée de août 2008 à avril 2009. Autant le Centre de Salluit que le foyer de groupe de Kuujjuaq nécessitaient des rénovations majeures depuis plusieurs années et toute l'infrastructure de matériel d'activités et de véhicules était à refaire après 10 ans de non investissement. Depuis sa réouverture toutes les places de réadaptation disponibles au Nunavik (26) sont occupées en plus d'avoir utilisés au-delà de 30 lits au Sud (22 à Batshaw et 8 dans 4 autres établissements). Il n'existe aucune place de foyer de groupe 6-12 ans et nous n'avons aucune ressource de réadaptation pour les filles 12-18 ans. Nous devons également faire face à un manque chronique de places en familles d'accueil. Actuellement 214 jeunes se partagent les 136 places disponibles. La rareté des logements et la surpopulation qui en découle constituent l'obstacle principal au recrutement de nouvelles familles d'accueil. C'est donc en faisant face à une pression de service accrue que l'effort de réorganisation autant en protection de la jeunesse qu'en réadaptation a dû s'opérer.

La protection de la Jeunesse

Rappel des constats de la CDPDJ

12.2 L'application de la *Loi sur la protection de la jeunesse*

CONSIDÉRANT

l'ensemble des constats de la Commission quant aux services de protection de la jeunesse au Nunavik, à savoir :

— la méconnaissance des dispositions de la *Loi sur la protection de la jeunesse* par les personnes chargées de l'appliquer et des circonstances dans lesquelles elle doit être appliquée;

— les lacunes importantes constatées à chacune des étapes de l'application de la *Loi sur la protection de la jeunesse* (traitement des signalements et mesures d'urgence, évaluation, orientation, prise en charge et révision);

— l'intervention de protection caractérisée par des mesures ponctuelles d'urgence prises dans un contexte de gestion de crise continue, sans planification à plus long terme et sans outil d'intervention;

— l'absence d'évaluation globale de la situation de l'enfant et de sa famille;

— les applications variables de la *Loi sur la protection de la jeunesse* qui sont faites à la discrétion de l'intervenant;

— les difficultés liées à l'intervention des directrices de la protection de la jeunesse en situation d'autorité;

— les problèmes liés au recrutement, à la formation et au soutien des familles d'accueil;

— l'inadéquation de la formation du personnel, des programmes de réadaptation et des lieux d'hébergement en regard des problématiques vécues par les jeunes placés en centre de réadaptation;

— l'insuffisance des ressources d'hébergement et l'utilisation du poste de police pour pallier ce manque,

Le recrutement et les conditions facilitantes

En juin 2008 non seulement aucun des postes octroyés au sommet Katimajit de 2007 n'avait été comblé mais la majorité des postes d'intervenants et tous les postes cadres étaient vacants. Cette difficulté de recrutement qui est permanente et chronique particulièrement pour les postes reliés au social et notamment en protection de la jeunesse a été en grande partie redressée grâce aux actions suivantes..

- *Des intervenants expérimentés* : L'arrivée d'une équipe de crise en nombre suffisant d'intervenants expérimentés et formés en protection de la jeunesse avec une bonne connaissance des lois (LSSS, LPJ, LSPJA) a permis de redresser la situation dans le premier 6 mois. Suite au départ de l'équipe de crise les énergies ont été mises à consolider la stabilité des prêts de services avec les centres jeunesse et à accroître les efforts de recrutement . Depuis juin 2008 26 travailleurs sociaux provenant de 10 centres jeunesse distincts sont venus travailler pour une période variant de 3 mois à 2 ans. Bien que la situation reste fragile la situation se stabilise car le recrutement est maintenant assuré par un coordonnateur au recrutement financé dans le cadre d'un projet pilote autorisé par le Conseil du Trésor.
- *Masse critique et diversité* : En fait l'équilibre repose sur notre capacité de maintenir une masse critique d'intervenants rodés à la réalité nordique. Il y aura toujours du mouvement au sein du personnel car le défi du travail au Nunavik est très exigeant bien que fascinant. Le maintien d'un noyau stable d'intervenants assure une protection contre la découverte de services à la population, le respect de conditions organisationnelles (partage des tâches et division du travail) et protège les intervenants du surmenage lié à la surcharge de travail qui accompagne le manque de personnel. De plus la conjugaison d'intervenants expérimentés avec des intervenants plus jeunes permet un transfert de connaissance intéressant. Le problème de masse critique s'applique également aux travailleurs locaux. Lorsqu'ils sont peu nombreux ils se retrouvent isolés, surchargés et doivent tenir tous les

rôles(traducteurs, conseillers, intervenants etc) ce qui rapidement les emmènent à démissionner.

- Entente Nord-Sud :(prêts de services avec les Centres jeunesse sans pénalité pour l'intervenant sur son ancienneté, son lien d'emploi ou sur la titularisation de son poste; diverses primes d'éloignement, retour au sud etc) .
- Ajustements des conditions de travail :Le taux élevé de roulement du personnel. **dû à des conditions de travail difficiles et non alléchantes** (isolement, surcharge de travail, diversités des interventions dans un contexte lourd et multi problématiques, manque de relève.) constitue la principale cause des bris de services à la population. Au chapitre des conditions facilitantes l'ensemble des organisations du Nunavik ont produit un document pour obtenir des ajustements liés aux conditions de travail qui a été présenté par la régie régionale du Nunavik dans le cadre des mesures administratives liées à la catégorie IV . des huit propositions déposées aucune n'a été retenues pour motif principal que ces mesures s'avéraient permanentes et que le cadre administratif préconisait un soutien financier temporaire de 2 ans. Il n'en demeure pas moins que les recommandations proposées constituent l'essentiel d'une stratégie susceptible de régler le phénomène du manque de ressources humaines chronique au Nunavik. Rappelons au passage qu'au moment de débiter le mandat le pourcentage de postes vacants se situait à 40% pour l'ensemble des fonctions sociales de la catégorie 4 et qu'en moyenne un poste non comblé en plus de créer une absence de services à la population coûte 32,000\$ en démarches de recrutement.
- Le projet du conseil du trésor :Recrutement permanent et intensif : En juin 2009 suite à une période où les postes à combler se sont accrus suite à un retrait de plusieurs prêts de services des centres jeunesse qui se retrouvaient eux-mêmes en pénurie de personnel pour la période estivale un appel à l'aide a été lancé au MSSS qui fut entendu. En effet un projet pilote de 2 ans parrainé par la Ministre déléguée à la protection de la jeunesse Mme Lise Thériault et soutenu par la direction responsable du dossier du Nunavik a vu le jour permettant essentiellement du soutien sur 4 cibles. Premièrement une stratégie de soutien à l'accompagnement (mentorat) des travailleurs Inuits par les travailleurs professionnels de la Protection de la Jeunesse qui en contrepartie reçoive une prime de 12% sur leurs heures travaillées. L'embauche d'un coordonateur au recrutement autant à l'égard des travailleurs Inuits que non inuits qui a le mandat de développer et pérenniser des ententes de collaboration avec des partenaires pour soutenir l'embauche. De plus se coordonateur qui relève de la direction des ressources humaines de la régie régionale du Nunavik a également eu le mandat de construire une formation brève et intensive (3 jours) préparatoire à la venue d'intervenants au Nunavik afin de mieux préparer et contextualiser l'arrivée des nouveaux employés en protection de la jeunesse et faciliter leur intégration.
- Stabilisation d'un noyau d'intervenants adéquat:À ce jour ce projet combiné aux efforts déployés depuis 2 ans donne de bons résultats car en date d'avril 2010 sur 40 postes professionnels au total dans les 2 équipes en protection de la jeunesse seulement 4 postes sont vacants. Concernant les postes inuits la stratégie de mettre à contribution les leaders des diverses communautés semble vouloir porter fruit (8 villages auront été visités à la fin avril) pour l'instant au-delà de 60% des postes inuits sont vacants. Les conditions de travail (salaire, logements, sorties) outre la formation devront être regardées en

profondeur si on veut remédier au problème de recrutement. Actuellement la pression de travailler en contexte d'autorité en protection de la jeunesse au sein de petites communautés est extrêmement ostracisant en plus de devoir le faire à des conditions de travail inférieures à celles des employeurs locaux compétiteurs(KRG; Makivik etc)

- La division des tâches; Une des actions essentielles aura été d'identifier et de créer des responsabilités distinctes dans chaque communauté entre l'intervenant protection de la jeunesse et l'intervenant CLSC. Ce geste a permis plus d'efficacité et plus de clarté dans les services rendus. De la même façon la création de deux fonctions d'assistants DPJ qui se partagent des champs de responsabilités précis aura permis une supervision clinique et une gestion plus efficace et plus satisfaisante
- Une juste rétribution financière : Les fonctions liées à la protection de la jeunesse au Nunavik sont exigeantes et l'engagement ,la disponibilité et la capacité de faire face aux situations critique sont nécessaires et requis de façon quasi continue. C'est pourquoi la reconnaissance financière de ces taches doit prendre en compte la complexité,l'étendue des horaires et les exigences de la fonction. Un DPJ au Nunavik ne dispose pas d'une infrastructure d'intermédiaires il est de toutes les décisions importantes 24heures par jour sept jours semaines. Comme les situations sont pour l'essentiel majoritairement lourdes et exceptionnelles la disponibilité requise est totale. En conséquence il s'avérait juste et nécessaire de revoir la classification salariale du Directeur de la protection de la jeunesse et de passer de la classe 16 à la classe 18. En conséquence il serait légitime que les adjoints puissent accéder à la classe 16 étant donné les règles salariales usuelles qui admettent que l'adjoint puisse être classé à deux échelons du directeur. C'est à faire De même la prime à l'évaluation qui doit être versée aux intervenants qui sont affectées à cette tâche n'était pas versée pour de nébuleuses raisons. Dorénavant elle est versée.
- Le recrutement d'un DPJ inuit sur la côte de l'Ungava : Juin 2010 marquera l'arrivée d'une DPJ inuite Mme Mary Meshier qui est diplômée de Mc Gill en service social et qui accepte d'être en apprentissage pour un an sur l'application de la loi . Cette embauche vient couronnée deux ans d'efforts intensifs de recrutement.
- La confirmation de Mme Marianne Martin comme DPJ de l'Hudson; Bien que Mme Martin ne soit pas considérée comme inuit elle représente tout de même une valeur sûre pour la région car elle œuvre au Nunavik depuis 27 ans. Son engagement dans la communauté,sa disponibilité et sa connaissance des valeurs et de la culture inuit sont exceptionnels. La titularisation de son poste après plusieurs mois d'interim apporte de la stabilité à l'équipe de l'Hudson

La qualification des pratiques (Au plan organisationnel et clinique)

La présence d'intervenants en nombre suffisant soulage mais ne suffit pas. L'organisation du travail(partage adéquat des tâches ,mandats spécifiques, charge de travail raisonnable,supervision professionnelle, soutien logistique :ordinateurs, téléphones, bureaux,logements,moyens de transport etc) est également essentielle au succès de la stabilité des services. C'est malheureusement une dimension totalement sous estimé par des administrateurs qui méconnaissent le travail social. Au terme de l'intervention de crise dont Gilles Cloutier en tant que DPJ a assumé le leadership jusqu'en décembre 2008 les actions suivantes avaient été menées...

Au plan clinique

- tous les dossiers ont été révisés et les actions nécessaires de régulation ont été effectuées;
- tous les signalements sont traités avec le respect des standards prescrits par la loi et en accord avec les pratiques reconnues;
- tous les placements sont autorisés par le Directeur de la protection de la jeunesse ou son délégué conformément à la politique de retrait familial;
- des modalités de supervision clinique ont été instaurées afin d'assurer un suivi continu de tous les dossiers actifs et des plans d'interventions qui y sont rattachés;
- standardisation des interventions et des rapports par le biais de formation continue et de supervision;
- mise en place d'une ligne téléphonique afin de centraliser la réception des signalements (1-866-737-6360) ;
- distinction des mandats CLSC et protection de la jeunesse dans chacune des communautés, création d'un poste pour chacun des mandats;
- création d'un système informatique excel permettant le suivi des dossiers et du processus d'application de la LPJ en temps réel
- intervenants attitrés au suivi des dossiers LSJPA; évaluation-orientation
- Révision de la structure de management et mise en place de deux adjoints au DPJ qui se partagent les articles 32 et 33
- rencontres régulières avec le conseil d'administration du centre de santé Tulattavik pour sensibiliser et d'informer les représentants de chaque communauté sur le rôle essentiel des leaders locaux en protection de la jeunesse

Avec la fin du mandat de l'équipe de crise en janvier 2009 et l'arrivée de Daniel Michaud au poste de Directeur les changements se sont fait davantage sur un mode de consolidation et de création de mécanismes permanents d'encadrement clinique et de qualification des pratiques. En substance voici les acquis qui se sont construits dans la dernière année..

- La ligne centralisée 1-800 pour les signalements est en opération
- La réduction de la charge de cas
- La division des fonctions spécifiques : RTS; évaluation; application des mesures
- La prime à l'évaluation est payée
- Les supervisions individuelles sont en place
- Les rencontres d'équipe sont en place
- L'absence de liste d'attente
- La contestation des absences maladies prolongées(Aucune depuis janvier 2009)

Sur l'Hudson la difficulté de stabiliser l'équipe s'avère plus difficile car plusieurs communautés sont aux prises avec des volumes de signalement très élevé et une lourdeur de situation peu commune. Dans le contexte les intervenants recrutés souvent peu expérimentés ont du mal à rester en poste et ce malgré la supervision clinique qui leur est offert.

La conséquence c'est que beaucoup de contractuels viennent pour du remplacement pour de courtes périodes (1 à 2 mois) tant et si bien qu'il est difficile de stabiliser une équipe. Mon mandat sur la côte de l'Hudson est d'aider à consolider l'équipe mais aussi d'apprécier si le plan d'effectif actuel est suffisant pour faire face aux pressions de services. Le recrutement progresse mais deux postes clés sont à combler soit un poste de réviseur et un poste d'assistant DPJ. La

situation du logement notamment à Povurnituq est un problème majeur et a des effets sur la capacité de recruter. Fait à noter sur la côte de l'Hudson bien qu'il soit également difficile de recruter des travailleurs inuits et qu'il y ait plusieurs postes vacants, il existe un noyau stable et expérimenté de travailleurs locaux qui est exceptionnel. Encore une fois la notion de masse critique existe et l'équilibre fragile entre un volume de travailleurs inuits et non inuits est toujours à respecter au risque de voir les acquis s'effriter. Du côté de l'Hudson la question du volume et de la lourdeur des cas est questionnante de même que certaines réactions de rejet de la protection de la jeunesse de la part de certains leaders locaux (Salluit). La situation est suffisamment sérieuse pour nécessiter la mise en place d'une stratégie de communication pour contrer de « YP bashing ». Également il y a eu un effet négatif du projet du conseil du trésor car au plan financier aucun incitatif n'a été prévu alors qu'en grande partie le succès de la protection de la jeunesse sur cette côte repose sur des travailleurs inuits. Il faudra adresser cette situation et trouver des correctifs. Ces nuances étant faites voici un tableau des plus récentes réalisations

- La ligne centralisée 1-800 pour les signalements est en opération
- La prime pour mentorat est maintenant versée
- La directrice a été officiellement nommée
- La classification salariale de la direction a été réajustée
- Une meilleure reconnaissance de la place du social au sein de la direction
- Un rétablissement de la gestion du foyer de groupe sous Marianne Martin
- La prime à l'évaluation sera versée sous peu
- Une étude de la charge de cas est en cours
- La division des fonctions par tâche spécifique (Évaluation; application des mesures etc) n'est toujours pas possible à cause de l'engorgement
- Les cadres et la conseillère clinique sont encore obligés d'assumer des cas notamment lors des comparutions à la cour
- Compte tenu du volume de signalements et du manque de ressources il se fait un travail d'une exceptionnelle qualité. Cependant il faut remédier de façon permanente au recrutement si on veut conserver les acquis

Au plan matériel et organisationnel

- L'organisation physique et matérielle. Il semble superflu d'insister sur la nécessité de pourvoir les intervenants d'outils de travail adaptés aux interventions qu'ils auront à effectuer. Ce constant est d'autant plus fondamental en région éloignée, où l'isolement et les conditions de pratique sont extrêmes. Grâce à des budgets d'appoint reçus de la régie régionale et du MSSS des rattrapages importants ont pu être fait au chapitre des équipements :
- automobiles ou 4 roues pour transporter les enfants et effectuer les visites dans les familles,

- ordinateurs et bureaux de travail pour chaque intervenant (toujours pas complété cependant particulièrement sur l'Hudson,
- accès à des téléphones sans fil et des lignes assurant la communication 24/7,
- pagettes pour signaler les urgences,
- création d'un poste d'adjoint administratif pour assurer efficacement le paiement des familles d'accueil ,les réservations des avions, des accompagnateurs , des réquisitions etc etc.
- construction de nouveaux espaces à bureau à Kuujuaq aura permis au personnel d'avoir un bureau privé et de pouvoir ainsi faire des rencontres en toute confidentialité...

Chapeau à tous ces responsables (Marianne Martin , Gilles, Daniel..) qui ont su insister et faire valoir le bien fondé d'un soutien logistique adéquat. Merci au MSSS et à la Régie régionale d'avoir soutenu ce rattrapage essentiel au soutien de la qualité des pratiques Malheureusement même si beaucoup à été fait mais beaucoup reste à faire concernant le logement du personnel notamment.

La formation continue

Un montant annuel récurrent de 100,000\$ a été octroyé pour la formation lors du sommet Katimajit en 2007. Maintenant que la somme a été versée voici les activités mises en place.

Formation pour les intervenants sur les 2 côtes

- Plusieurs sessions de formation ont été dispensées par Gilles Cloutier . Les premières en janvier et février 2009 portaient sur le concept de protection et réunissaient en moyenne 15 intervenants (Inuits,non inuits)
- D'autres sessions ont eu lieu en janvier et février 2010 avec Gilles Cloutier et Natalie Benoit portaient sur les entrevues non suggestives et une formation clinique sur l'évaluation. Ces formations réunissaient en moyenne 15 intervenants (Inuits,non inuits)
- Formation sur la Révision et consolidation du processus de sélection des familles d'accueil et plan de formation pour les familles elles mêmes avec les intervenants responsables de la sélection des familles d'accueil Mars 2009 et février 2010
- Formation des intervenants RTS avec le Centre Batshaw mars 2009
- La présence de conseillers clinique dont le mandat est d'accompagner les intervenants dans l'exécution de leurs pratiques quotidiennes (aide à la décision, rapport de cour etc). Mme Julia Northrup joue ce rôle sur la côte de l'Hudson depuis plus de 2 ans.
- L'utilisation ponctuelle d'experts pour des évaluations plus spécialisées et ce dans une perspective de mentorat auprès du personnel en place. Ex Évaluation dans le cas d'abus sexuels, entrevues non suggestives avec la police etc
- Dans le cadre du projet du conseil du trésor mise en place d'une formation préparatoire de 3 jours pour les intervenants qui viennent travailler au nord pour la première fois. Cette formation survole le contexte culturel Inuit,les ajustements de pratique et de précieux renseignements sur la réalité de la vie nordique
- Également lié au projet du conseil du trésor il y a actuellement en construction un programme de mentorat avec l'aide du Collège Marie Victorin destiné aux travailleurs inuits . Le projet est pour l'instant en phase de construction et le personnel impliqué est consulté. Selon l'échéancier l'application débutera à l'automne 2010.

- Parallèlement à tout cela un protocole de formation visant la diplomation collégiale pour travailleurs inuits dans le domaine social est en cours de préparation sous le leadership de la régie régionale
- L'implantation éminente du programme PIJ qui est un système informatique de support à la décision clinique, de régulation des pratiques et de consolidation de l'entrée des données sera un actif important pour l'amélioration de la cohérence de l'intervention.

Les ententes de collaboration

- le DPJ a effectué la visite de toutes les communautés de façon à sensibiliser les leaders aux rôles de la protection de la jeunesse;
- Un protocole d'entente a été signé avec le Centre Batshaw , la régie régionale et les deux centres de santé concernant les services de réadaptation
- Un protocole avec la police est actuellement en voie de signature
- Le nombre de semaine de cours a été amélioré sur l'Hudson pour faire face à la hausse de cas
- L'alliance avec les centres jeunesse se maintient malgré l'absence de protocole reconnu dans la convention collective

La réadaptation et les services spécialisés

En octobre 2008 le mandat qui me fut confié par le Centre Tulattavik était le suivant :

de procéder à l'embauche d'un directeur régional de réadaptation;

- d'élaborer un plan pour la réouverture du centre Sapummivik;
- de mettre en place des stratégies pour atteindre un niveau de qualité de services professionnels qui garantissent la sécurité et le développement des enfants;
- assurer la présence d'une équipe stable d'éducateurs qualifiés;
- élaborer un plan de réorganisation des services de réadaptation;
- intégrer le personnel local;
- assurer la continuité des services pour les jeunes placés aux centres Batshaw et Abitibi-Témiscamingue.

Ce mandat fut repris et élargi au développement régional de places suffisantes pour le Nunavik en juillet 2010 et placé sous la direction Planning Programming à la Régie Régionale de la Santé et des services Sociaux du Nunavik

Rappel des constats de la CDPDJ

12.4 Les ressources spécialisées

CONSIDÉRANT

le nombre élevé d'enfants victimes d'abus physiques et d'abus sexuels;

- le nombre élevé d'enfants aux prises avec des problèmes de santé mentale, ainsi que de dépendance aux drogues et à l'alcool, problèmes dont souffrent déjà des jeunes de 6 à 12 ans;
- l'absence de programmes et de traitements particuliers pour soutenir la réadaptation de ces jeunes observée pendant l'enquête;
- l'urgence d'agir pour traiter et prévenir les conséquences de ces problèmes

12.7 Les services de réadaptation

Depuis l'enquête, des améliorations dans l'organisation des services offerts par le Centre de réadaptation de Sapummivik, ainsi que par le Foyer de groupe de Kuujjuaq desservant la baie d'Ungava, ont été portées à l'attention de la Commission. Ces améliorations semblent être de nature à permettre une prestation de services de réadaptation plus appropriée aux besoins des jeunes concerné

CONSIDÉRANT TOUTEFOIS

- l'utilisation d'une nouvelle « programmation restreinte » (*restricted program*) de sept échelons au Centre de réadaptation Sapummivik, qui prévoit des mesures privatives de liberté s'apparentant à des conditions de détention abusive;
- l'article 24 de la *Charte des droits et libertés de la personne* du Québec prévoyant que nul ne peut être privé de sa liberté ou de ses droits, sauf pour des motifs prévus par la loi et suivant la procédure prescrite;
- l'avis de la Commission selon lequel l'utilisation de mesures restrictives de libertés, telle que constatée en cours d'enquête, est contraire à la position qu'elle défend,

Les principales actions entourant le mandat réadaptation ont été les suivantes..

- L'embauche d'un directeur régional de la réadaptation par interim dès octobre 2008
- Des ententes avec le Centre Batshaw pour assurer les services de réadaptation garçons et filles . De août 2008 à avril 2009 pour les garçons et de août 2008 à mai 2010 pour les filles.
- L'injection de budget de crise pour assumer les coûts de l'utilisation du Centre Batshaw
- L'embauche d'une coordonnatrice clinique pour soutenir les jeunes placés à Batshaw et assurer la liaison
- Rénovation du Centre Sapummivik(400,000\$)
- Décision clinique de séparer dorénavant les garçons et les filles en réadaptation compte tenu de la situation explosive que constituait la cohabitation de garçons abuseurs avec des filles victimes
- Achat et renouvellement du matériel d'activités(4 roues,skidoo,van,matériel,traîneau à chiens etc)
- La révision de la programmation nécessaire pour répondre aux besoins des jeunes en difficultés et respecter davantage les activités culturelles
- Le remaniement de la structure de gestion : Maintien d'un coordonnateur inuit avec soutien d'un adjoint administratif et clinique
- L'embauche de 5 éducateurs classe 1expérimentés et désireux de s'incorporer en soutien à une programmation locale (Prêts de services avec les Centres jeunesse)

- La formation du personnel pendant 2 mois précédant l'ouverture et inclusion du personnel non inuit. Cette formation a également permis la création d'un climat de confiance entre les membres de l'équipe et l'appropriation du code de vie de la ressource.
- Transformation d'un poste d'éducateur en un poste de responsable des activités culturelles.
- Réouverture du centre de réadaptation à Salluit pour garçons (10 places) à la mi avril
- Dépôt d'une planification stratégique du secteur réadaptation suite à des consultations auprès des partenaires sociaux Fév 2009
- Nécessité d'ouvrir une ressource de réadaptation fille 12-18 ans
- Nécessité d'ouvrir un foyer de groupe 6-12 ans
- Demande faite au MSSS par la RR pour une construction à l'automne 2009
- Embauche du poste chargé de programme Lynn Hanley en mai 2009
- Devant la hausse des besoins en réadaptation et l'annonce que les unités ne seraient pas livrés à l'automne 2009 demande d'ouverture de 2 unités temporaires au Sud pour pallier au manque de places et Batshaw et la surpopulation des ressources existantes (Voir contexte plus haut)
- La nomination d'un directeur régional permanent Lynn Hanley
- Révision de la classification salariale du poste de directeur régional
- Rénovation du foyer de groupe de Kuujjuaq 200,000\$ requise depuis le rapport de la CDPDJ et toujours reportée
- Participation de deux jeunes du foyer de groupe à un sommet regroupant des jeunes inuits de partout au Canada.
- Transfert des jeunes du foyer et du programme pour 6 semaines au Camp d'été Waredale dans les Laurentides. Merci Howard Martin pour le soutien et la libération du personnel
- L'achat de matériel d'activités et véhicules pour le foyer de groupe de Kuujjuaq
- Création d'un mécanisme d'accès régional pour coordonner le jumelage des demandes de placements avec les ressources disponibles le tout en coordonnant la participation des intervenants et des parents
- Appui du MSSSS à l'ouverture de 2 unités à Boscoville (janvier 2010) suite au dépôt d'un budget détaillé (François Provost et RR)
- Coordination de l'ouverture, embauche, alliance avec Batshaw, aménagement, programmation chapeauté par la Régie régionale et animé par François Provost en collaboration avec Lynn Hanley
- Création d'une recherche action supportée financièrement par un budget fédéral permettant d'approfondir le portrait clinique des jeunes qui sont placés en réadaptation et qui présentent souvent des difficultés graves associées type santé mentale, toxicomanie, chocs post traumatique suite à de la violence physique ou sexuelle etc ainsi que pour évaluer le programme clinique adapté à ces besoins.
- Développement de ressources spécialisées pour des jeunes à besoins très spécifiques pour lesquels les foyers de groupe ne pouvaient pallier. Entente avec les ressources Broken Arrow dans une éventuelle perspective de développement et formation de familles d'accueil spécialisées au Nunavik (Lynn Hanley)
- Implantation du mécanisme d'accès Avril 2010.
- Étude de situation au foyer de groupe de Povurnituq

- Recentration de la programmation clinique, rapprochement avec la communauté et embauche d'un nouveau coordonateur du foyer
- Formation continue pour le personnel de Sapummivik notamment en matière d'agression sexuelles
- Ouverture des unités à Boscoville mai 2010.
- Demande d'un foyer de groupe 6-12 ans pour l'ungava

Tous ces développements vont requérir dans les prochains mois un travail énorme de concertation avec les leaders inuits qui n'ont pas toujours une compréhension juste de la pertinence des services de réadaptation. Il y aura un travail majeur à faire de recrutement de personnel local, de formation à l'emploi, de développement de programmes intégrés aux valeurs locales le tout dans un contexte où les infra-structures de logement et de communication sont déficientes.

Enjeux pour l'avenir

Ce bilan démontre à la fois les efforts consentis mais aussi les limites de cette réorganisation toute initiée par des acteurs externes aux véritables leaders locaux. Pour assurer que ces efforts puissent servir et se maintenir pour l'avenir il importe de resserrer le dialogue avec les instances politiques et sociales locales pour s'assurer que le plan d'action actuel peut correspondre aux orientations que eux peuvent donner. Après deux ans d'engagement mon constat personnel est que la meilleure combinaison ou collaboration possible serait celle issue d'un travail d'équipe permettant aux inuits d'affirmer leurs choix d'orientation et une fois fait d'accepter le soutien opérationnel des non inuits pour l'implantation..Ceci dit je demeure disposé et engagé à poursuivre le travail de coordination entrepris . Les enjeux qui à mon sens sont les plus majeurs en lien avec mon mandat antérieurs sont.....

1. Le logement pour les familles Inuits et le personnel social rattaché aux programmes

Le fait que le gouvernement fédéral se soit désisté du développement promis d'un rattrapage d'au-delà de 900 logements nous reporte devant une impossibilité de pourvoir aux besoins avec le seul investissement du gouvernement du Québec(60 maisons /année). En conséquence la surpopulation dans les maisons(souvent au-delà de 12 personnes) concues pour loger une famille de 5 personnes va continuer d' engendrer les situations violentes actuelles et ces répercussions sur la demande de services en protection de la jeunesse. Il va de soi que le recrutement de famille d'accueil local continuera d'être impossible.

L'absence de logement pour le personnel risque également de compromettre l'ouverture des programmes à défaut de pouvoir loger le personnel requis.

2. L'augmentation de la demande de services en protection de la jeunesse et en réadaptation

La hausse actuelle de signalements qui se poursuit et la lourdeur accrue des situations combinées au manque de ressources devraient nous inciter à accélérer et intensifier la développement de programmes massifs de prévention principalement axés de la grossesse à l'entrée scolaire donc sur le développement maximal des enfants à la petite enfance et au soutien des compétences parentales et des conditions de vie à ce stade du développement. Avec une population jeunesse de 60% de toute la population l'investissement sur leur développement est un must

3. L'implication des leaders locaux inuits pour la jeunesse

Malgré les efforts financiers et organisationnels imposants fait ces deux dernières années le véritable changement ne pourra survenir que si les leaders inuits locaux s'attaquent véritablement à l'enjeu du dossier jeunesse. La tension actuelle et continue concernant l'application de la loi ,la protection des enfants et les placements lors de situation de négligence grave, les services spécialisés requis pour les besoins les plus complexes sous entend une mécompréhension des choix et des orientations qu'il presse de régler .

4. Le besoin de familles d'accueil

On the Hudson coast, for the period covering June 21 to July 4, 2009, we had approximately 124 children placed in 73 different foster homes. On the Ungava coast today 90 children are placed in 63 different foster homes.

We are facing tremendous difficulty in recruiting stable and suitable foster homes for our children, despite advertising our needs for new foster homes on the local radio. Some stable families are refusing to foster children because they don't have enough room in their house or because of lack of places in daycare.

Most villages have no emergency foster homes leading most children to be placed with specific foster homes and with little assessment aside from criminal record check.

We are also facing difficulties in maintaining children in foster homes because of a lack of commitment and interests in providing a safe a secure place for other children of the community.

5. La centralisation des services à la famille et à la jeunesse hors du milieu hospitalier

Le positionnement actuel des services sociaux à la famille et à la jeunesse à l'intérieur des centres hospitaliers crée une tension qui est néfaste entre les priorisations de services. La santé étant toujours privilégié le social s'est retrouvé en sous développement chronique ces dernières années ce qui explique en partie l'état de rattrapage qui existe aujourd'hui. La centralisation des services au sein d'une structure dédié à la famille et à l'enfance serait une solution satisfaisante qui assurerait également une présence et une promotion sociale du besoin de s'investir dans la jeunesse et dans la famille
